

REPUBLIQUE TOGOLAISE

Travail – Liberté - Patrie

---

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

---

CONTROLE INTERNE

---

JUIN 2016

RAPPORT DEFINITIF



*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



Identification fiscale : 1000172620

N/Réf. : 166 /BAGE/DG/16  
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) que vous avez bien voulu nous confier, 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 des vérifications 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.

---

BAGE SARL AU CAPITAL DE 1500 000 FCFA RC 2004 M 1255 LOME  
SOCIETE D'EXPERTISE COMPTABLE RECONNUE PAR L'ONECCA - TOGO SOUS LE N° 025. 11. A2  
N° EMPLOYEUR 10257-BANQUE BSIC - TOGO N° 020291100112

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

Notre rapport comprend deux (02) parties :

1. la première partie présente le cadre des activités du CERSA ;
2. la seconde partie présente les faiblesses relevées lors de l'évaluation du CERSA.

Nous tenons à remercier le Directeur et son personnel 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 30 Juin 2016.



**BAGE SARL**  
**BP.30905 Lomé Togo**  
**Tél : 228 22 51 65 38**

Société d'expertise comptable membre de l'ONECCA-TOGO inscrite  
sous le numéro **025.11.A2**

## Sommaire

I. CADRE DES ACTIVITES DU CENTRE D'EXCELLENCE REGIONAL SUR LES SCIENCES AVAIRES DE L'UNIVERSITE DE LOME .....	4
II. FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS .....	6

**I. CADRE DES ACTIVITES DU CENTRE D'EXCELLENCE  
REGIONAL SUR LES SCIENCES AVAIRES 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 compétences 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 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.

#### **2. Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont de trois (03) ordres :

- ✓ Promouvoir l'excellence dans l'enseignement supérieur, la formation professionnelle, la recherche, le développement, l'appui conseil et la 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. FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS**

## II. FAIBLESSES IDENTIFIEES ET RECOMMANDATIONS

### A. INFORMATIONS FINANCIERES ET COMPTABLES

REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
1	Le manuel de gestion financière du CERSA ne couvre pas tous les cycles. Pour exemple nous pouvons citer le cycle de la gestion administrative. Il ne définit non plus le seuil d'alimentation de la caisse, le plafond de caisse.	<b>Risque faible</b> - Risque de mauvais fonctionnement du CERSA.	Mettre à jour le manuel de procédures qui couvre tous les cycles de gestion afin de permettre un meilleur fonctionnement de CERSA.
2	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.  De nos échanges avec le spécialiste en gestion financière, il ressort que le processus d'acquisition du logiciel serait en cours	<b>Risque Moyen</b> - Risque de retard dans le traitement des informations et dans la production des informations aux bailleurs de fonds ; - Risque de production de données comptables non fiables et non exhaustives.	Accélérer le processus d'acquisition d'un logiciel de comptabilité pour permettre une meilleure gestion de la comptabilité
3	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.	<b>Risque moyen</b> Risque de suspension de l'accord de financement.	CERSA doit prendre des dispositions pour produire les rapports financiers intérimaires tels que le préconise l'accord de financement.
4	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.	<b>Risque élevé</b> Risque de rupture de l'accord de financement	CERSA doit prendre toutes les dispositions pour produire les états certifiés de dépenses pour permettre une revue de cet état.

REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
<b>COMMENTAIRES DU CERSA</b>			
REF 1 : CERSA a pris des dispositions, en 2016, pour formaliser les procédures administratives qu'il applique et a défini un seuil d'alimentation de la caisse qui est de 200 000 F CFA et un plafond de dépenses autorisées de 50 000 F CFA.			
REF2 : CERSA prendra des dispositions pour accélérer le processus d'acquisition du logiciel de gestion financière qui est en cours.			
REF3 : Le Spécialiste en Gestion Financière dont relève la responsabilité de la production des rapports intermédiaires financiers, a pris fonction au CERSA le 1 <sup>er</sup> Mars 2016. Il a soumis à la Banque un rapport intermédiaire financier au 31 décembre 2015, le 28 Mars 2016. Les dispositions sont prises pour respecter les échéances de production de ces rapports.			
REF4 : CERSA n'a pas encore effectué de demande de remboursement de fonds en dehors du décaissement correspondant aux Indicateurs liés au décaissement n°1 (ILD 1). Les informations requises à cet effet seront produites conformément au Document d'évaluation du Projet (PAD).			

## B. TRESORERIE

REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
5	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><b>Risque faible</b></p> <p>Risque de perte d'actif non décelé à temps ;</p> <p>Mauvais suivi de la gestion de la caisse</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.
6	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><b>Risque faible</b></p> <p>Risque de perte d'actif non décelé à temps.</p> <p>Risque de mauvais suivi et de mauvaise gestion de la trésorerie.</p>	Etablir mensuellement les états de rapprochements bancaires les faire signer par les personnes qui les ont établi et par un supérieur hiérarchique.
7 :	<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</p>	<p><b>Risque faible</b></p> <p>Risque de réalisation des missions non autorisées par les personnes habilitées ;</p> <p>Risque de pertes d'actif par le paiement des frais de missions pour des missions fictives.</p>	Faire signer les ordres de mission par les personnes dont les noms sont mentionnés sur les ordres de mission. Respecter les procédures mises en place pour la gestion des missions.

REF	DESCRIPTION DE LA FAIBLESSE	RISQUES/IMPACTS	RECOMMANDATIONS
	05/12/2015) et BM/B42 du 16/11/2015 (ordre de mission N° 667/UL/SG/SV/2015).		

**COMMENTAIRES DU CERSA**

*REF5 :Le manuel de gestion financière du CERSA n'a pas prévu de procédure relative à la gestion de la caisse menue dépenses indispensable pour le fonctionnement de centre. Les acteurs dont relèvent la responsabilité de réaliser ces inventaires n'ont pris fonction qu'en mars 2016. Les dispositions ont été prises, en 2016, pour corriger cet état de fait. Les inventaires mensuels et inopinés de caisse sont disponibles.*

*REF6 : Pour les besoins d'informations, CERSA a établi un état de rapprochement unique pour le Compte Désigné et un état de rapprochement unique pour le compte de remboursement au 31 décembre 2015. Pour l'exercice 2016, les états de rapprochement mensuels sont produits pour tous les comptes bancaires du CERSA.*

*REF7 : L'autorisation ou l'ajournement des missions à l'Université de Lomé relève de la compétence du Président de l'Université. Par conséquent, sa signature sur ces ordres de missions est prépondérante Pour les pièces relevées, les dispositions sont prises pour les faire signer par l'Agent Comptable et les bénéficiaires.*