

REPUBLIQUE DU SENEGAL

UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

—————
COUR DES COMPTES
—————

*Commission de Vérification
des Comptes et de Contrôle
des Entreprises publiques*

**Conseil exécutif des Transports urbains de
Dakar**

CETUD
(exercices 1999-2002)

Conclusions définitives

mars 2005

REPUBLIQUE DU SENEGAL

UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

—————
COUR DES COMPTES
—————

*Commission de Vérification
des Comptes et de Contrôle
des Entreprises publiques*

Conclusions définitives

Conseil exécutif des Transports urbains de Dakar (CETUD)

(exercices 1999/2002)

A l'issue de l'assemblée plénière tenue le 23 septembre 2004 sur le rapport particulier provisoire du Conseil exécutif des Transports urbains de Dakar, la Commission, après avoir pris en compte les réponses écrites et les explications orales des responsables concernés et des tutelles suite aux observations soulevées, a établi la synthèse et arrêté en assemblée restreinte les conclusions suivantes.

I - SYNTHESE

Le Conseil exécutif des Transports urbains de Dakar (CETUD) est un établissement public à caractère professionnel créé par la loi n° 97-01 du 10 mars 1997. Il est doté d'un Fonds de Développement des Transports urbains.

Il est chargé de la mise en œuvre et du suivi de l'application de la politique sectorielle des transports publics, définie par l'Etat pour la région de Dakar depuis sa création en 1997.

Selon les dispositions de l'article 2 de la loi 97-01 précitée, le CETUD « (...) a pour mission d'organiser et de réguler l'offre et la demande de transport en commun afin de créer un environnement économique sécurisant pour les promoteurs et favoriser l'émergence d'une concurrence saine et durable ».

Le CETUD est placé sous la tutelle financière du Ministre de l'Economie et des Finances et sous la tutelle technique du Ministre des Infrastructures, de l'Equipement, des Transports terrestres et des Transports maritimes intérieurs.

En plus d'être un établissement public, il est également agent d'exécution du Programme d'Amélioration de la Mobilité urbaine dont le coût global est estimé à 87 milliards de francs. Les actions y afférentes sont programmées pour la période 2001-2008.

Les ressources prévisionnelles nécessaires au financement des diverses activités du CETUD au cours la période 1999-2002 se présentent comme suit :

en millions de francs

Années	1999	2000	2001	2002
Ressources prévisionnelles	2 651	3 031	1 553	5 851

Source : Budget CETUD

1. Organisation

Son examen fait ressortir les défaillances suivantes :

- inexistence de services administratifs à sa création ;
- cumul de tâches (administratives et techniques) de la part des experts en place à l'époque, qui se fera au détriment de la gestion administrative notamment, dans le classement et la conservation des dossiers ;
- gestion non optimale de l'information.

L'analyse de l'organigramme du CETUD au 31 décembre 2002 a révélé des insuffisances dans la structuration des postes (experts juriste et économiste situés au même niveau que les services techniques et administratifs) et dans la description des tâches (répartition de la gestion budgétaire entre l'assistante en gestion et l'expert économiste).

Par ailleurs, le contrôle interne n'est pas performant du fait :

- d'un manuel des procédures administratives, comptables et financières inadapté ;
- que les pièces comptables étaient insuffisamment archivées et incomplètes de même que la documentation relative aux marchés contractés de 1997 à 2001 ;
- qu'il ne permet pas d'assurer la fiabilité des informations comptables et leur production dans les délais requis avec l'utilisation d'un logiciel comptable ne générant pas automatiquement les états financiers ;
- de l'absence d'inventaire des stocks de 1997 à 2002 altérant la fiabilité des écritures passées en comptabilité.

2. Gestion administrative et budgétaire

La gestion administrative s'est traduite par :

- le non respect de la périodicité des réunions de l'Assemblée plénière ;
- la nomination irrégulière d'un comptable des matières par note de service ;
- l'exercice illégal du poste de Président du CETUD de septembre 2000 à juillet 2001 par M. Ousmane THIAM en l'absence d'un acte administratif l'y maintenant ;
- des relations contractuelles improductives avec une société de courtage en assurances, la Sosecar.

La revue de la gestion budgétaire a mis en relief des dépassements non autorisés par l'organe délibérant, des écarts entre les réalisations comptables et celles mentionnées dans les projets de budget et l'exécution de dépenses non prévues en 1999.

3. Gestion comptable et fiscale

La gestion comptable et fiscale reste marquée par :

- un archivage insuffisant des pièces justifiant les écritures passées en comptabilité ;
- un défaut de présentation des états financiers conformément au Syscoa ;
- une mauvaise comptabilisation des stocks de fournitures de bureau et de carburant ;
- un suivi insuffisant de la trésorerie ;
- des retards dans le reversement des retenues fiscales ;
- un défaut de précompte de la TVA et de retenue sur les sommes payées aux tiers ;
- une imputation irrégulière de taxes sur le compte IDA.

4. Gestion des immobilisations

Les lacunes notées dans cette gestion sont :

- l'absence d'un fichier des immobilisations ;
- le non respect de la procédure de prise d'inventaire décrite dans le manuel de procédures ;
- le suivi insuffisant des immobilisations.

5. Gestion des achats

La revue des achats initiées par le CETUD a révélé la prise en charge de dépenses au profit de la tutelle technique ainsi que le recours fréquent à la location de véhicules.

Par ailleurs, compte tenu des défaillances notées dans la conservation des dossiers au cours de la période 1997 à 2002, les rapporteurs n'ont pu s'assurer du respect de la réglementation relative à la passation des marchés.

6. Gestion des stocks

La gestion du carburant, assurée par l'expert économiste, est faite de manière informelle et toutes les sorties ne sont toujours pas assorties de justificatifs.

De plus, des appuis récurrents ont été faits au profit de la tutelle technique, de la tutelle financière, à des particuliers et à différents services dont certains ont nié avoir reçu du carburant.

Quant à la gestion des fournitures de bureau et des produits d'entretien, elle ne respecte pas les dispositions relatives à la comptabilité des matières.

7. Gestion du personnel

Cette gestion était assurée par l'Expert juriste puis par l'Assistante en gestion en 2002. Les diligences menées ont révélé :

- des dossiers du personnel incomplet ;
- un non respect des dispositions en matière de contrat de travail ;
- un double paiement d'indemnités de congés ;
- des retards dans le reversement des cotisations sociales ;
- un défaut de retenue du Fonds national de retraite pour les fonctionnaires.

8. Gestion des projets

Le CETUD, en plus d'être un établissement public, est agent d'exécution de projets financés par les bailleurs.

Il en est ainsi pour le Projet de réforme et de renforcement des capacités en matière de transport urbain de 1997 au 30 juin 2001. Malgré la prorogation dudit projet (date limite de départ 31/12/2000), tous les objectifs n'ont pas été atteints avec notamment, l'échec de la privatisation de la Sotrac et le retard dans la mise en place du Fonds de Développement des Transports urbains.

Depuis juillet 2001, le CETUD est agent d'exécution du Programme d'Amélioration de la Mobilité urbaine (PAMU) qui vient renforcer les acquis relatifs aux actions exécutées dans le cadre du premier projet. Une revue à mi-parcours de l'IDA avait révélé des retards dans la plupart des composantes du projet avec des taux de décaissement inférieurs à 5 %.

II Conclusions particulières

Le détail des faits résumés dans ce rapport définitif est issu du rapport particulier provisoire d'août 2004, après examen des pièces produites à la contradiction par les destinataires des observations qui ont été formulées.

1. Organisation

1.1 Evolution dans l'organisation non optimale

Depuis sa création, le CETUD est organisé en tant qu'agent d'exécution et non en tant qu'établissement public. Cette orientation donnée à cette entité sera à la base des défaillances organisationnelles notées par les rapporteurs.

Ainsi, au démarrage de ses activités en 1997, le CETUD, ne disposant pas de services administratifs, les tâches étaient réparties entre les deux experts (économiste et juriste) et l'ingénieur en place. Les conséquences d'une telle situation furent :

- l'exercice de leurs attributions techniques au détriment du traitement administratif et du suivi des dossiers relevant de leur compétence ;
- une utilisation peu optimale de l'information (absence de fluidité de l'information, problème d'imputation à la personne présentant le profil requis).

L'organisation a évolué suite à la prise du décret 2001-557 du 19 juillet 2001 avec la suppression du poste de Secrétaire exécutif et la création de celui de Directeur général mais également suite au démarrage du Programme d'Amélioration de la Mobilité urbaine.

Malgré les efforts notés avec notamment, le renforcement du personnel administratif et un réaménagement de l'organigramme opéré par le Directeur général, force est de reconnaître qu'une étude approfondie permettant de concilier le CETUD en tant qu'établissement public et agent d'exécution n'a pas été initiée au préalable.

Au 31 décembre 2002, la revue de l'organigramme a mis en relief certaines insuffisances dans la structuration et la description des tâches notamment :

- la position des experts juriste et économiste au même niveau que les services techniques et administratifs alors que, de par leurs tâches, ils devraient être plutôt mis en position de staff ;
- la répartition de la gestion budgétaire entre l'Expert économiste et l'Assistante en gestion ;
- le contrôle de gestion limité strictement au contrôle budgétaire alors qu'il peut être décrit comme « *l'ensemble des procédures s'appuyant sur une large délégation des responsabilités permettant à chaque responsable de connaître ses objectifs et d'avoir les moyens adéquats dans le cadre d'une stratégie globale, et assurant que les objectifs seront atteints au moindre coût* ».

1.2 Insuffisances du contrôle interne

Un contrôle interne performant doit être, entre autres, basé sur :

- l'existence de procédures adaptées à la structure;
- l'adhésion des dirigeants;
- la définition précise des fonctions et rôles.

Le manuel des procédures administratives, financières et comptables n'est pas totalement respecté et n'a pas fait l'objet d'une mise à jour suite à la réorganisation intervenue au CETUD en juillet 2001. De plus, il n'existe aucun service chargé de veiller à la bonne application dudit manuel.

Les faiblesses du contrôle interne restent également marquées par :

- un défaut de conservation des données, notamment un archivage insuffisant des pièces justifiant les écritures passées en comptabilité et de la documentation relative aux marchés contractés entre 1997 et 2002. Cette situation n'est pas conforme à la réglementation qui exige la conservation des archives pour une durée de 10 ans ;
- l'utilisation d'un logiciel ne permettant pas de générer automatiquement les états financiers et de procéder à une analyse des comptes de tiers de telle sorte que la fiabilité des informations comptables et leur production dans les délais requis ne sont pas garanties. Lors de la mission de vérification, différentes versions de la balance et du grand livre avaient été remises aux rapporteurs. Le logiciel ne permet pas non plus l'analyse des comptes de tiers ;
- l'inexistence d'interface entre le module de gestion de la paie avec la comptabilité ;
- l'absence d'inventaire des stocks de 1997 à 2002 altérant ainsi la fiabilité des écritures passées en comptabilité.

En outre, selon les exigences du décret 2001-557 du 19 juillet 2001 et des bailleurs de fonds, un audit organisationnel doit être effectué annuellement par le Cabinet chargé d'émettre une opinion sur les comptes du CETUD. Le rapport produit doit mettre en exergue les faiblesses du contrôle interne et doit contenir des recommandations allant dans le sens de leur amélioration. Lors du contrôle, aucun rapport de cette nature n'a été remis aux rapporteurs pour la période 1999-2001. Par contre, le Cabinet Mamina Camara a produit un document traitant des questions soulevées ci-dessus relatives à l'exercice 2002 et dans lequel plusieurs faiblesses du contrôle interne ont été décelées et des recommandations préconisées dans le sens de leur amélioration.

Conclusion n° 1

Considérant :

- **les défaillances organisationnelles du CETUD ;**
- **la position dans l'organigramme des Experts juriste et économiste au même niveau que les services administratifs et techniques alors que de par leurs tâches, ils apparaissent comme des conseillers de la Direction générale ;**
- **la répartition des tâches relatives au contrôle budgétaire entre l'Expert économiste et l'Assistante en gestion ;**
- **la limitation du contrôle de gestion au contrôle budgétaire ;**
- **l'inadaptation et l'inapplication du manuel des procédures administratives, comptables et financières ;**
- **l'utilisation de logiciels comptable et de gestion du personnel non adaptés ;**
- **le non respect de l'annualité de l'audit organisationnel à effectuer par le Cabinet chargé d'émettre une opinion sur les comptes ;**

La Commission demande au CETUD de :

- **mener une réflexion sur sa réorganisation, en tenant compte des exigences de son statut d'établissement public et d'agent d'exécution ;**
- **mettre en place un contrôle de gestion efficace ;**
- **centraliser toutes les tâches du contrôle de gestion auprès de l'Assistante en gestion ;**
- **procéder à une mise à jour du manuel de procédures administratives, comptables et financières et de s'assurer de son appropriation par l'ensemble du personnel ;**
- **veiller à ce que :**
 - **le logiciel TOMPRO acquis récemment soit bien maîtrisé par ses utilisateurs ;**
 - **l'audit organisationnel soit annuellement effectué par le cabinet chargé de faire l'audit financier et comptable.**

2. Gestion administrative et budgétaire

Les défaillances relevées dans l'organisation du CETUD expliquent en très grande partie, même si la responsabilité des dirigeants est largement engagée, les anomalies dans la gestion administrative et budgétaire.

Situation administrative

Plusieurs efforts ont été faits par la nouvelle équipe dirigeante afin de pallier les anomalies relevées dans la gestion de l'établissement et plus particulièrement dans celle administrative mais ils demeurent insuffisants notamment dans :

- le respect de la périodicité des réunions (quatre au minimum par année) de l'organe délibérant de l'établissement fixée par le décret n° 2001-257 du 19 juillet 2001. L'exploitation des procès-verbaux remis aux rapporteurs a révélé qu'une seule s'est tenue en 2001 et deux en 2002 ; le Président de l'Assemblée plénière devra se conformer à la législation.
- la nomination du Comptable des matières par la note de service n° 400/ CETUD/ SE/JUR en date du 6 avril 1999 contrairement aux dispositions de l'article 10, alinéa c de l'instruction ministérielle n° 4 MEF du 8 mars 1988 abrogeant et remplaçant les instructions n° 9 MEF-DGF-DMTA du 27 août 1982 et n° 6680 du 21 novembre 1985 relatives à la comptabilité des matières qui stipulent que : « *Les Comptables des matières sont nommés par le Ministre chargé des finances sur proposition du ministre de tutelle (...)* » ; la Direction générale devra procéder aux régularisations dans les meilleurs délais.

En outre, il faut déplorer la situation qui a prévalu entre septembre 2000 et juillet 2001, période durant laquelle le Président du CETUD est resté en poste sans qu'aucun acte administratif l'y maintenant n'ait été pris. Celui-ci avait informé le Ministre de l'Equipement et des Transports par noté n° 799/CETUD/SE/gS en date du 7 août 2000, de la fin prochaine de son mandat pour que les mesures soient prises pour faire un appel à candidature afin de pourvoir le poste. Interpellé par les rapporteurs, le Ministre a précisé lors de la phase contradictoire, que la procédure de sélection avait été suspendue suite à une lettre du 17 août 2000 du Président de la République qui lui demandait ainsi qu'à son collègue des finances une réorganisation du CETUD.

Plusieurs remarques peuvent être formulées suite aux faits développés ci-dessus :

- la perspective d'une réorganisation du CETUD dont la mise en œuvre a pris du retard n'empêchait pas la prise d'un décret maintenant de manière transitoire le Président du CETUD à son poste ;
- la situation irrégulière du Président du CETUD lors de cette période pose le problème de la validité des actes de gestion pris par celui-ci dans la mesure où, en cas de recours devant les tribunaux par les tiers contractants, les contrats passés par lui pourraient être remis en cause ;
- le fait que le Président du CETUD rappelle à son ministre de tutelle, moins de trois semaines avant la fin de son mandat, la nécessité de recourir à l'appel à candidature pour le pourvoi de son poste pose un réel problème de suivi du personnel au niveau de l'Administration.

Ainsi, il est nécessaire que pareille situation ne se reproduise pas car de telles négligences pourraient même remettre en cause les projets à financer par les Bailleurs.

Par ailleurs, la revue de la situation administrative avait mis à nu les relations non équilibrées qu'entretenaient le CETUD avec le Cabinet Sosecar qui était chargé de le conseiller et de défendre ses intérêts auprès des compagnies d'assurances dans lesquelles des polices ont été souscrites.

Relativement aux assurances maladies, le CETUD honore les factures produites par les praticiens pour ensuite recouvrer ses fonds auprès de la compagnie d'assurances par l'intermédiaire de la Sosecar. En général, le remboursement se faisait avec du retard. De plus, l'encaissement de l'indemnisation de 5 millions de francs relative au sinistre d'un véhicule du CETUD intervenu en janvier 2001 n'était toujours pas effectif à la fin de l'année 2003, alors que toute la procédure a été épuisée.

Cette situation a porté préjudice au CETUD, qui s'acquittait régulièrement des primes d'assurances pour des montants relativement importants. De l'avis même des dirigeants, les relations, qui avaient commencé à se détériorer suite au changement de Directeur auprès de la Sosecar, ont été rompues.

Conclusion n° 2 :

Considérant :

- **le non respect de la périodicité des réunions de l'Assemblée plénière, organe délibérant du CETUD ;**
- **la nomination irrégulière du Comptable des matières par note de service ;**
- **l'absence d'un acte administratif justifiant le maintien du Président du CETUD entre septembre 2000 et juillet 2001 ;**
- **l'absence de réaction de la tutelle technique, le ministère en charge des transports terrestres, pour palier à cette insuffisance bien qu'il ait été informé, avant l'échéance de son mandat, par le Président du CETUD ;**
- **le recours à un courtier en assurances pour conseiller le CETUD et défendre ses intérêts auprès des compagnies d'assurances et dont les prestations n'ont pas donné des résultats probants ;**

La Commission demande :

- **au Ministère des Infrastructures, de l'Équipement, des Transports terrestres et des Transports maritimes intérieurs d'éviter, à l'avenir, que la situation de la Présidence du CETUD ayant prévalu entre septembre 2000 et juillet 2001 ne se reproduise ;**
- **au Président de l'Assemblée plénière de respecter le nombre de réunion fixé par le décret n° 2001-557 du 19 juillet 2001 abrogeant et remplaçant le décret n° 97-356 du 8 avril 1997 fixant les attributions, l'organisation et le fonctionnement du CETUD ;**
- **au Directeur général du CETUD :**
 - **de proposer un agent à son ministère de tutelle pour sa nomination en qualité de Comptable des matières par le Ministre de l'Économie et des Finances ;**
 - **de rompre toute relation avec le Cabinet de courtage en assurances, la Sosecar.**

Situation budgétaire

La revue de la gestion budgétaire a révélé, entre 1999 et 2001, des :

- dépassements budgétaires importants notamment, lors des entretiens et réparations de véhicules avec un taux de 125 % en 2000 ou lors des missions ou voyages d'études avec un taux de 62 % en 1999 ; ils n'ont pas été soumis au préalable à l'autorisation de l'organe délibérant ;
- écarts entre les réalisations comptabilisées et celles contenues dans les états d'exécution notamment, pour les missions et voyages d'un montant de 17 millions de francs en 1999 ou pour les entretiens et réparations de près de 9 millions de francs en 2000 ;
- dépenses non budgétisées effectuées en 1999, relevant certainement d'une omission, avec la souscription de polices d'assurance véhicules et maladies pour respectivement 11,7 et 11,1 millions de francs.

Les anomalies identifiées dans l'élaboration, le suivi et le contrôle budgétaire lors de la période 1999-2001 ne sont que la traduction :

- du cumul de tâches administratives et techniques confiées à l'Expert économiste ;
- et du défaut de collaboration entre la personne en charge du budget et l'agent comptable particulier.

Ces faits ne font que renforcer la nécessité exprimée auparavant de centraliser toutes les tâches budgétaires auprès de l'Assistante en gestion qui a été recrutée au début de l'exercice 2002. De plus, une collaboration plus étroite devra se faire avec le Service comptable afin que des informations fiables et précises soient présentées aux administrateurs leur permettant de prendre des décisions pertinentes.

Conclusion n° 3 :

Considérant :

- **le non respect, lors de l'exécution budgétaire, des limites fixées par l'Assemblée plénière du CETUD ;**
- **le non recours à l'autorisation préalable de l'Assemblée plénière lorsque les plafonds budgétaires risquent d'être dépassés ;**
- **l'exécution de dépenses non budgétisées ;**
- **l'absence d'un suivi budgétaire ;**
- **la répartition des tâches budgétaires entre l'Expert économiste et l'Assistante en gestion ;**
- **la non concordance entre les réalisations contenues dans les projets de budget et celles de la comptabilité qui a un impact sur la pertinence des décisions prises par les administrateurs ;**

la Commission demande au Directeur général du CETUD de :

- **mettre en place un bon système d'élaboration, de suivi et de contrôle budgétaire ;**
- **s'assurer de sa bonne exécution ;**
- **de centraliser toutes les tâches budgétaires auprès de l'Assistante en gestion ;**
- **veiller à ce qu'un rapprochement régulier soit fait entre la personne en charge du suivi et du contrôle budgétaire et celle responsable de la comptabilité.**

3. Gestion comptable et fiscale

L'appréciation faite de cette gestion confiée à l'Agent comptable particulier du CETUD, aidé dans ses tâches par une Assistante comptable est qu'elle doit être améliorée compte tenu des insuffisances relevées lors de la mission de contrôle.

Situation comptable

En effet, la revue comptable a révélé :

- l'absence de fiches d'imputation pré-numérotées (les imputations comptables sont effectuées de manière manuscrite sur les factures) ;
- l'archivage insuffisant de toutes les pièces justifiant les écritures passées en comptabilité alors que la durée légale de conservation est fixée à 10 ans ;
- le non respect des normes de présentation des états financiers telles que définies par le Syscoa ainsi que l'absence du tableau financier des ressources et des emplois (TAFIRE) qui est différent des tableaux remis par l'Agent comptable particulier lors de la phase contradictoire. En effet, ceux-ci ne font que détailler, par compte bancaire, les financements obtenus et les emplois qui en ont été faites contrairement au TAFIRE ;
- le non établissement mensuel des états de rapprochement bancaire ;
- l'absence de visa du préparateur et de celui du supérieur hiérarchique pour contrôle sur les états de rapprochement bancaires présentés sur des supports de brouillon en dehors de ceux du mois de décembre ;
- la non conservation correcte desdits états ;
- l'existence de suspens sur les états de rapprochement bancaires correspondant à des chèques émis par le CETUD et qui n'ont pas été remis à l'encaissement ;
- le défaut de tenue d'un brouillard de caisse par l'Agent comptable particulier.

De plus, le CETUD comptabilise directement en charges ses approvisionnements en fournitures de bureau et de carburant, en vertu de la méthode de l'inventaire intermittent, sans faire apparaître les variations de stocks suite à l'inventaire extra-comptable.

En effet, lors de la période de contrôle couvrant les années 1999 à 2002, le CETUD n'a effectué aucun inventaire des stocks. La principale raison avancée est qu'à cette époque, il ne disposait pas d'un magasin pour stocker les matières et fournitures qui étaient dès lors conservées dans plusieurs endroits accessibles à beaucoup de personnes. La situation n'a été régularisée qu'en mars 2003 durant lequel un inventaire a été effectué mais qui n'a pas été pris en compte dans les états financiers de 2002.

Dès lors, les écritures comptables à passer en fin d'exercice n'étaient pas effectuées par le Service comptable et les charges enregistrées dans les comptes se trouvent ainsi être surévaluées. Les Cabinets d'audit externe, dans leurs rapports d'opinion, n'ont paradoxalement pas émis de réserve sur les stocks.

Conclusion n° 4

Considérant :

- **l'archivage insuffisant des pièces justifiant les écritures passées en comptabilité ;**
- **l'absence de fiches d'imputation pré-numérotées ;**
- **le défaut de présentation des états financiers selon les normes établis par le Système comptable ouest africain (Syscoa) ;**
- **l'absence d'établissement mensuel des états de rapprochement bancaire ;**
- **l'absence de visa du préparateur et de celui du supérieur hiérarchique pour contrôle sur les états de rapprochement bancaire ;**
- **le défaut de tenue d'un brouillard de caisse ;**
- **le non respect de la méthode de comptabilisation et de valorisation des stocks telle que définie par le Syscoa ;**

la Commission demande :

- **au CETUD de procéder à des inventaires périodiques de l'ensemble des stocks ;**
- **à l'Agent comptable particulier du CETUD :**
 - **d'archiver et de conserver toutes les pièces comptables conformément à la réglementation en vigueur ;**
 - **d'établir des fiches d'imputation pré-numérotées ;**
 - **de présenter les états financiers conformément au Syscoa ;**
 - **de procéder chaque mois à l'élaboration des états de rapprochement pour l'ensemble des comptes bancaires ;**
 - **d'instaurer un système de contrôle des états de rapprochement bancaire (visa du préparateur et visa d'approbation par le responsable hiérarchique) ;**
 - **de tenir un brouillard de caisse ;**
 - **de respecter la méthode de comptabilisation et de valorisation des stocks telle que décrite par le Syscoa.**

Situation fiscale

Le CETUD ne reverse pas dans les délais les retenues fiscales opérées à la source (impôt sur le revenu, contribution forfaitaire à la charge de l'employeur et la taxe représentative de l'impôt du minimum fiscal). Il en est de même de la taxe sur la valeur ajoutée précomptée lors des règlements fournisseurs.

La situation de la dette fiscale au 31 décembre des années couvertes par la période de contrôle (1999-2002) peut être récapitulée dans le tableau ci-après :

(en milliers de francs)

années	1999	2000	2001	2002
VRS	0	12 808	35 683	36 380
Etat, TVA due	7 592	34 118	34 743	16 032
Total dettes fiscales	7 592	46 926	70 426	52 412

(source : états financiers)

Les règlements interviennent après l'approbation des états financiers, soit six mois après la clôture de l'exercice concerné. Le CETUD s'expose, par ce biais, à un redressement fiscal.

En effet, lors du contrôle, la Direction générale des Impôts et des Domaines a effectué une vérification fiscale au titre de la TVA exigible sur la période allant de janvier à octobre 2003.

Par courrier n°234/CVCCEP daté du 5 avril 2004, les rapporteurs ont interpellé l'Administration fiscale sur les suites données à cette vérification. Il ressort de leur réponse contenue dans la lettre n° 237/MEF/DGID/CM2 datée du 29 avril 2004, que les droits notifiés et confirmés s'élèvent à 104 millions de francs dont 52 millions de pénalités. Le CETUD s'est acquitté du paiement du principal par chèque BICIS n° 58369154 daté au 30 janvier 2004.

Ainsi, le défaut de reversement dans les délais prévus par le Comptable public a exposé le CETUD au paiement de pénalités qui grèvent ses ressources financières. Le CETUD doit prendre toutes les dispositions afin que telle situation ne survienne dans le futur.

Par ailleurs, le CETUD n'opère pas systématiquement de précompte de la TVA sur les factures réglées aux fournisseurs tel qu'il ressort de l'exploitation de certaines pièces comptables.

Ainsi, le 10 mai 2001, une facture de la Sénégalaise de l'Automobile d'un montant TTC de 90 695 francs, dont 11 141 francs de TVA a été entièrement réglée par chèque. Cette opération a été imputée sur le compte du Fonds de Développement des Transports urbains (FDTU). Il en est de même pour un règlement de 36 000 francs au profit de Télécom Plus.

En 2002, deux factures de Pacific Agency, pour un montant global toutes taxes de 1 248 142 francs ont été payées par chèque pour le même montant. Cette opération, imputée sur le compte du FDTU, n'a pas fait l'objet d'un précompte de la TVA qui s'élève à 205 992 francs.

Il faut également noter le défaut de retenue de 5 % du montant hors taxes de sommes versées aux tiers contrairement à la loi 90-54 du 31 décembre 1998 modifiant et complétant certaines dispositions du Code général des impôts stipulant en son article 133 qu' : « *il est institué, au profit du Trésor Public, une retenue à la source sur les sommes versées par un débiteur établi au Sénégal, à des personnes physiques résidant au Sénégal, en rémunération de prestations de toute nature, fournies ou utilisées au Sénégal (...)* ».

Conclusion n° 5

Considérant :

- **les retards de reversement dans les délais des retenues fiscales opérées à la source et de la taxe sur la valeur ajoutée précomptée ;**
- **l'absence de précompte systématique de la TVA sur les factures réglées aux fournisseurs ;**
- **le défaut de retenue de 5 % sur les sommes payées aux tiers ;**

la Commission demande au Directeur général du CETUD et à l'Agent comptable particulier :

- **de reverser dans les délais les retenues fiscales régulièrement opérées ;**
- **d'opérer systématiquement le précompte de la TVA sur les factures réglées aux fournisseurs ;**
- **d'opérer des retenues de 5 % sur les sommes payées aux tiers.**

4. Gestion des immobilisations

Celle-ci, telle que menée actuellement au niveau du CETUD, ne permet pas d'assurer un bon suivi des immobilisations du fait de l'absence d'un véritable fichier les retraçant. Ce dernier est un document extra-comptable, qui récapitule toutes les immobilisations de l'entité et son rapprochement avec l'inventaire de fin d'exercice permet de procéder à d'éventuelles régularisations. De plus, les immobilisations ne sont pas codifiées alors que la codification permet de les localiser dans l'entité.

Actuellement, il n'est tenu qu'un tableau des amortissements dans lequel les immobilisations sont regroupées par nature et ne sont pas détaillées. Certaines mentions, bien qu'incomplètes, y figurent (nature des immobilisations, date et valeur d'acquisition, nombre de mois pour le prorata temporis, taux et montants des amortissements annuels, valeur nette comptable).

Par ailleurs, la procédure de prise d'inventaire de fin d'exercice décrite dans le manuel n'est pas respectée notamment, dans la composition du Comité chargé de cette tâche. Dans les faits, il n'est effectué que par le Comptable des matières de fait en compagnie de l'utilisateur en dehors de l'Agent comptable particulier et de l'Assistante en gestion dont la présence est précisée dans ledit manuel.

L'inventaire contradictoire du parc informatique effectué par les rapporteurs dont les résultats ont été rapprochés aux fiches du Comptable des matières ne fait que confirmer le suivi insuffisant des immobilisations malgré les efforts effectués par l'actuelle équipe dirigeante (les immobilisations déplacées depuis le dernier inventaire ne sont pas retracées dans un document, absence de fiches d'inventaire pour le magasin où se trouve entreposé du matériel informatique à réformer, les fiches d'inventaire des bureaux du Directeur général, de l'Assistante en gestion ainsi que celle de la salle de conférence sont incomplètes).

Le suivi comptable des immobilisations comporte également des insuffisances comme l'atteste le maintien dans le patrimoine de véhicules ayant subi des dommages les rendant inutilisables avec la constatation régulière de leurs amortissements jusqu'en 2002.

Il en est ainsi des véhicules Peugeot 406 acquis pour la même valeur, à savoir 9,5 millions de francs en 1997 et ayant subi des incendies respectivement en janvier 2000 et janvier 2001. L'expertise avait révélé qu'ils étaient devenus inutilisables.

Le dommage intervenu en 2000 a fait l'objet d'une indemnisation pour plus de 9,7 millions de francs comptabilisée en produits hors activité ordinaire dans les états financiers de l'exercice 2000. Pour celui relatif à l'exercice 2001, le montant de 5,5 millions de francs évalué par l'expert évaluateur automobile, n'a toujours pas fait l'objet d'un règlement car la Compagnie d'assurances conteste ce prix.

Conclusion n° 6

Considérant :

- **l'absence d'un véritable fichier des immobilisations ;**
- **le non respect de la prise d'inventaire de fin d'exercice tel que décrit par le manuel des procédures administratives, comptables et financières ;**
- **les insuffisances notées dans le traitement comptable des immobilisations détruites ;**
- **le non paiement par la Compagnie d'assurances du prix d'indemnisation de 5,5 millions de francs suite au dommage subi par la Peugeot 406, propriété du CETUD ;**

la Commission demande au CETUD de :

- **tenir un fichier des immobilisations bien renseigné et de faire des rapprochements annuels avec l'existant physique ;**
- **de faire procéder à l'inventaire extra comptable de fin d'exercice par le Comité dont les membres sont précisés dans le manuel de procédures administratives, financières et comptables ;**
- **d'opérer un traitement comptable adéquat des immobilisations détruites ;**
- **d'obtenir de la Compagnie d'assurances le paiement de l'indemnisation en souffrance.**

5. Gestion des achats

La passation des marchés

Avant l'entrée en vigueur du décret n° 2002-550 du 30 mai 2002 portant Code des marchés publics, la passation des marchés au CETUD était régie par les dispositions du décret n° 97-1113 du 11 novembre 1997 portant dérogation aux règles de passation des marchés publics relatifs à l'exécution du projet de réforme et de renforcement des capacités d'expertise en matière de transports urbains.

Au CETUD, les marchés sont financés soit par l'IDA, soit par le FDTU, soit par l'AFD et dans de rares cas par la Coopération française. A chaque financement correspond un mode de passation des marchés. Les marchés de travaux et de fournitures financés par l'IDA sont passés conformément aux « Dispositions concernant la passation des marchés financés par les prêts BIRD et les crédits de l'IDA » qui ont été publiées par la Banque mondiale en janvier 1995 et révisées en janvier et août 1996, en septembre 1997 et en janvier 1999.

En dehors de l'année 2002, où la nouvelle équipe dirigeante, par l'intermédiaire du Spécialiste en passation des marchés, a bien archivé toute la documentation relative aux marchés passés au cours de cette année, les rapporteurs n'ont pu s'assurer du respect de la procédure de mise en concurrence pour ceux contractés entre 1999 et 2001.

En effet, après plusieurs demandes verbales, restées sans suite, ils ont adressé une lettre n° 0105/CVCCEP du 23 février 2004 au Directeur général du CETUD. En réponse, les documents transmis ne correspondaient pas à ceux demandés.

De nouvelles lettres (n° 159, 160, 161, 162/CVCCEP) ont été envoyées au Président du CETUD et aux différents experts ayant eu en charge les dossiers durant cette période.

Sur une sélection de 23 marchés en date du 28 janvier 2004, à la date de rédaction du rapport provisoire, seuls les documents pouvant attester d'une mise en concurrence pour six (6) marchés ont été produits. Pour le reste, c'est un tableau qui a été transmis pour faire le point et montrer l'absence d'offres des soumissionnaires et les correspondances échangées (avis de non objection) avec l'IDA. Par ailleurs, plusieurs contrats directs ont été passés lors de cette période.

L'absence d'archivage et de conservation de toute la documentation relative aux marchés engage la responsabilité entière du Président du CETUD, du Secrétaire exécutif de l'époque et des experts ayant eu en charge les dossiers relevant de leur compétence.

La prise en charge de dépenses au profit de la tutelle technique

La revue des classeurs de l'Agent comptable particulier où sont archivées les pièces comptables, pour la période sous contrôle, a permis de relever des dépenses au profit de la tutelle technique et d'autres services comme la Direction des Transports terrestres, notamment :

- la réparation d'un copieur de la Direction des Transports terrestres pour un montant de 1 547 265 francs auprès de Burotic diffusion, le 19 avril 1999 ;
- l'acquisition de deux tables informatiques pour un montant de 398 400 francs auprès du fournisseur NCR Servitech, le 16 septembre 1998 ;
- la réparation d'une Renault 25 AD 5277 du Ministère de l'Équipement et des Transports pour un montant de 707 290 francs à la SERA le 1^{er} mars 2001 et de 40 000 francs auprès de Station Froid Auto, le 24 mars 2001 ;
- la réparation d'un véhicule Honda AD 155 de la Direction des Transports terrestres pour un montant de 896 839 francs auprès de l'Entreprise de carrosserie Tôlier peinture mécanique M. Arfan Sakho SODIDA, le 9 octobre 2000 ;
- la location auprès de la Sénécartours d'une Nissan Patrol 4 x 4 pour le Ministre l'Équipement et des Transports d'un montant de 941 260 francs, le 26 janvier 1999 ;

- la prise en charge pour le compte du Ministère de l'Équipement et des Transports Terrestres de l'achat de médailles revenant à des récipiendaires du CETUD, du Cabinet et de la Direction de l'Administration générale et de l'équipement (DAGE) pour un montant de 503 100 francs en plus de la cotisation de 200 000 francs demandée par le Ministre et la contribution de 100 000 francs en nature (gâteaux et petits fours), le 12 janvier 2000 ;
- l'acquisition de fiches cartonnées pour la saisie de carte grise pour un montant de 2 880 000 francs, le 23 novembre 1998 ;
- la prise en charge des frais de réparation du véhicule AD 6506 (ex DK 6090 G) de la Direction des Transports terrestres auprès de l'Entreprise de carrosserie Tôlier peinture mécanique M. Arfan Sakho SODIDA, pour un montant de 1 054 201 francs, le 14 juillet 1999 ;
- la prise en charge des frais de remplacement du disque dur d'un ordinateur portable Toshiba Satellite 430 CDS du Ministère de l'Équipement et des Transports terrestres pour un montant de 220 000 francs, le 29 juillet 1999 ;
- l'acquisition de registres d'immatriculation de permis de conduire, de feuilles de réponse de permis B et feuilles de réponses de permis D d'un montant de 4 601 604 francs, le 21 avril 1999 ;
- l'acquisition d'un sac en cuir d'un montant de 63 000 francs pour le Directeur des Transports terrestres, le 24 janvier 2000.

De plus, en 2000, le CETUD a loué un véhicule Pajero immatriculé DK 2385 L pour le compte de la tutelle technique. La location a coûté 3,3 millions de francs et elle fait suite, d'après le Président du CETUD de l'époque, d'un besoin exprimé par le Ministère en charge des Transports pour l'appui du Cabinet.

Les autorités doivent mettre fin à cette pratique consistant à faire supporter, par les entités placées sous leur tutelle, des dépenses de fonctionnement du ministère et d'autres services. Cette situation ne participe pas d'une bonne transparence du budget de l'Etat voté par l'Assemblée nationale.

Le CETUD justifie ces prises en charge dans le cadre de l'appui institutionnel inscrit dans les dépenses éligibles aux projets, toutefois, le cadre de cet appui n'est pas clairement précis.

Conclusion n° 7

Considérant :

- **le défaut d'archivage de toute la documentation relative aux marchés durant la période 1999-2001 ;**
- **la passation de contrats directs lors de la période 1999-2001 ;**
- **la prise en charge irrégulière de dépenses au profit de la tutelle technique ;**

la Commission demande :

- **au Ministre des Infrastructures, de l'Équipement, des Transports terrestres et des Transports maritimes intérieurs :**
 - **de préciser, en collaboration avec le Ministre de l'Économie et des Finances, la nature des dépenses entrant dans le cadre de l'appui institutionnel tout en désignant les entités pouvant y bénéficier ;**

- **d'arrêter à l'avenir de faire prendre en charge les dépenses de fonctionnement ou d'investissement aux structures placées sous sa tutelle ;**
- **à l'actuel Président de l'Assemblée plénière, ancien Président du CETUD, et aux experts ayant eu en charge le traitement administratif des dossiers relevant de leur compétence, de prendre les mesures visant à reconstituer toute la documentation relative aux marchés passés de 1997 à 2001 ;**
- **au CETUD d'affecter exclusivement les ressources finançant les projets aux dépenses indiquées dans les manuels d'exécution.**

6. Gestion des stocks

La gestion des fournitures de bureau et des produits d'entretien est assurée par le Comptable des matières nommé par note de service du Président du CETUD en 1999 et non par arrêté ministériel. N'ayant pas subi la formation requise à la Direction du Matériel et du Transit administratif, il ne tient aucun des documents rendus obligatoires par la réglementation relative à la comptabilité des matières (livre journal, grand livre des comptes et les registres auxiliaires). De plus, le logiciel de gestion des stocks acquis en 2003 comporte des insuffisances de l'avis même de la Direction générale. Cependant, lors de la phase contradictoire sur le rapport particulier provisoire, la Direction a déclaré avoir acquis un logiciel de gestion des stocks appelé TOMSTOCK.

La gestion du carburant fut confiée à l'Expert économiste. Au delà de l'irrégularité de cet acte, sa revue a révélé des abus dans sa distribution et les sorties n'étaient assorties d'aucun justificatif de telle sorte qu'il est impossible de s'assurer de leur réalité.

En effet, de l'exploitation du registre où sont répertoriées les sorties de carburant, il ressort des appuis récurrents à la tutelle technique et financière, à différents services et à des particuliers. En guise d'illustration, le 26 avril 2001, 280 tickets de carburant de 5550 francs, soit 1,554 millions de francs, ont été octroyés au Cabinet du ministère de l'Équipement et des Transports par le Président du CETUD.

Le tableau suivant, qui n'est pas exhaustif, montre à peu près l'utilisation du carburant par le CETUD pour les périodes durant lesquelles le registre de suivi était renseigné.

tickets de 5000 francs

Années		1999	2000	2001	2002
Dotation personnel		770	469	75	1 112
Fonctionnement		326	406	108	676
Appui	Adjoint Gouverneur de Dakar	4	-	-	-
	Bureau Marché Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan	-	17	-	17
	Cadastre	4	-	-	-
	Cellule de gestion et de contrôle du portefeuille de l'Etat	14	14	-	-
	Conseiller technique / Premier Ministre	-	5	-	-
	Conseiller technique / Président République	-	5	-	-
	Conseillers techniques Ministères (Transports ; Finances)	-	-	-	25
	Contrôle financier	6	7	7	9
	DCEF/SE	8	9	3	-
	DCL	7	-	-	4
	Direction de la dette et de l'investissement	43	30	12	-
	Direction des Transports terrestres	98	101	6	-
	Direction des Transports terrestres Kolda	5	-	-	-
	Direction des Travaux publics	2	-	-	-
	Direction du Trésor et de la Comptabilité publique	28	-	-	-
	Membres Assemblée Plénière	32	60	32	3
	Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur	9	-	-	-
	Ministère action sociale	30	-	10	-
	Ministère de la Recherche Scientifique	12	-	-	-
	Ministère de l'Equipement et des Transports terrestres	163	210	386	25
Ministère du commerce		20	-	-	
Total		1 561	1 353	639	1 871

Le cumul des appuis tels que décrits dans le tableau ci-dessus entre 1999 et 2002 s'élève à 5 424 tickets de 5 000 francs soit une valeur de 27,12 millions de francs. Suite à une circularisation des différents bénéficiaires, certains ont reconnu avoir reçu du carburant (Cellule de gestion du portefeuille de l'Etat) et d'autres non. Les émargements se faisaient par le gestionnaire ou le Président du CETUD avec en objet le service destinataire.

L'exploitation du registre a également révélé, pour certaines périodes, qu'il n'était pas renseigné, ce qui signifie que les sorties effectuées ne sont assorties d'aucun justificatif. Il en est ainsi de celles :

- du 13 juin au 27 novembre 2000 ;
- du 5 au 26 janvier 2001 ;
- du 26 mars au 26 avril 2001 ;
- du 27 avril 2001 au 2 janvier 2002 ;
- du 28 août 2002 au 8 avril 2003 ;
- du 16 juin au 30 octobre 2003.

Conclusion n° 8

Considérant :

- **la nomination irrégulière du Comptable des matières par note de service du Président du CETUD de l'époque ;**
- **les insuffisances du logiciel de gestion des stocks acquis en 2003 ;**
- **la tenue irrégulière de la gestion du carburant par l'Expert économiste ;**
- **les appuis accordés irrégulièrement aux tutelles technique et financière, à différents services et à des particuliers ;**
- **la sortie injustifiée de carburant durant les périodes indiquées ci-avant ;**

la Commission demande :

- **au Premier Ministre de prendre une circulaire à l'attention des ministères afin de les enjoindre d'arrêter de solliciter les structures placées sous leur tutelle en vue de la prise en charge des dépenses de fonctionnement ;**
- **au Directeur général du CETUD de ;**
 - **confier la gestion des stocks au Comptable des matières après que celui-ci soit nommé par le Ministre chargé des finances et de veiller au respect de la réglementation en la matière par ce dernier ;**
 - **faire respecter la réglementation en vigueur en matière de gestion du carburant, notamment, l'instruction n° 19 PR/SG/IGE du 16 juillet 1984 relative à l'utilisation des véhicules administratifs ;**
 - **et de veiller à ce que logiciel TOMSTOCK soit bien maîtrisé par le Comptable des matières et qu'il y ait un suivi en matière de formation et d'entretien.**

7. Gestion du personnel

Depuis la création du CETUD en 1997, son personnel a évolué en fonction des besoins liés à l'accomplissement de sa mission d'agent d'exécution de projets financés par les bailleurs de fonds. Dès lors, le statut de contractuel d'une certaine partie du personnel occupe une place importante dans ce dispositif. En outre, en tant qu'établissement public, des fonctionnaires ont été soit détachés soit mis à disposition auprès de cette structure.

La revue de la gestion du personnel a révélé plusieurs insuffisances liées notamment :

- **aux dossiers individuels des agents qui demeurent incomplets en raison de l'absence, pour certains cas, des pièces d'état civil, de la situation matrimoniale de certains agents, de la mise à disponibilité d'un fonctionnaire, des contrats de travail et de leurs avenants. La tenue de ces dossiers incombait à l'Expert juriste qui, du fait de ses prérogatives, n'avait toujours pas le temps matériel pour s'occuper correctement de cette tâche. La nouvelle Direction générale avait pris une note de service, sur l'initiative de l'Assistante en gestion qui s'occupe désormais de la gestion du personnel, afin de pallier cette insuffisance. Néanmoins, les efforts effectués doivent être poursuivis ;**

- au respect des dispositions en matière de contrat de travail. En effet, les contrats de travail à durée déterminée, outre que leur périodicité n'est pas conforme à la réglementation, ceux de plus de trois mois ne sont pas soumis au visa de l'Inspecteur du travail ;
- au reversement des cotisations sociales qui accuse des retards préjudiciables pour le personnel et la structure. Cette situation génère le paiement de pénalités de retard. Une circularisation de l'IPRES et de la Caisse de sécurité sociale (CSS) a révélé qu'en novembre 2003, le CETUD leur devait respectivement 3,8 millions de francs (dont 1,2 de majoration de retard) et 1,7 millions (représentant en totalité des majorations de retard sur plusieurs périodes). Déjà, en 2002, le CETUD avait émis un chèque BICIS de 1 138 108 francs au profit de la CSS après avoir reçu une mise en demeure datée du 4 mai 2002. Ainsi, il demeure constant que le CETUD continue de ne pas reverser dans les délais les retenues opérées sur les salaires des agents malgré le règlement de pénalités de retard et s'expose ainsi à des frais supplémentaires inutiles.

Par ailleurs, en leur qualité de fonctionnaires en détachement, le Président de l'Assemblée plénière, le Directeur général et l'ancien Secrétaire exécutif sont astreints à la retenue de 15% pour le Fonds national de retraite (FNR). L'exploitation de leurs bulletins de salaire a révélé que les retenues ont été opérées pour le compte de l'IPRES pour une valeur globale de près de 8,38 millions de francs de leur date de prise de service au 30 novembre 2002 (Président et Directeur général) et au 13 février 2002 (Secrétaire exécutif). La même situation a prévalu pour M. Karfa Diacko, actuel Ingénieur en aménagement, en position de détachement au CETUD du 1/10/99 au 1/10/2000 avec un montant de 768 000 francs malgré la précision portée sur son contrat de travail.

La situation du Directeur général a été entièrement régularisée en décembre 2002 et celle du Président de l'Assemblée plénière de juillet 2001 à décembre 2002 pour plus de 2,5 millions de francs.

La Direction générale devrait poursuivre les efforts dans le sens de :

- recouvrer les sommes indûment versées à l'IPRES pour un montant de 6 millions de francs ;
- de rapprocher les retenues IPRES et FNR opérées sur les salaires des fonctionnaires pour procéder aux régularisations du fait des différences de taux pratiqué ;
- régulariser la situation du Président de l'Assemblée plénière (août 1997 au 30 juin 2001), de l'ancien Secrétaire exécutif (mai 1997 au 13 mars 2002) et de M. Karfa Diacko (octobre 1999 à septembre 2000).

Conclusion n° 9

Considérant que :

- **les dossiers individuels du personnel sont incomplets ;**
- **les contrats de travail de plus de trois mois ne comportent pas le visa de l'Inspecteur du travail ;**
- **la périodicité des contrats de travail à durée déterminée ne respecte pas les dispositions du Code du travail ;**

- les retenues sociales opérées sur les salaires ne sont pas reversées dans les délais légaux prévus entraînant ainsi le paiement de pénalités de retard ;
- l'IPRES a indûment perçu 6 millions de francs en raison de la retenue sur les salaires de fonctionnaires astreints au Fonds national de retraite ;
- la situation au Fonds national de retraite de MM. Ousmane THIAM (août 1997 au 30 juin 2001), Soudou DIAGNE (mai 1997 au 13 mars 2002) et Karfa Diacko (octobre 1999 au 30 septembre 2000) n'a pas été régularisée ;

la Commission demande :

- au CETUD de :
 - tenir à jour les dossiers du personnel ;
 - soumettre les contrats de travail de plus de trois mois au visa de l'Inspecteur du travail ;
 - respecter les dispositions du Code du travail en matière de contrat de travail notamment la durée fixée pour les contrats à durée déterminée ;
 - reverser les retenues sociales régulièrement opérées dans les délais ;
- au Directeur général du CETUD, en relation avec le ministère de l'Economie et des Finances, de régulariser la situation des fonctionnaires détachés au regard de leurs cotisations au Fonds national de retraite pour les périodes indiquées.

8. Gestion des projets

Depuis sa création en 1997, le CETUD est agent d'exécution de deux projets dont l'un est arrivé à terme :

- le Projet de réforme et de renforcement des capacités en matière de Transports urbains (15 septembre 1997 au 30 juin 2001)
- le PAMU, deuxième projet (2001-2007), dont la première phase s'étend sur la période 2001-2005 et la deuxième prévue pour 2005-2007, est en cours d'exécution.

Projet de réforme et de renforcement des capacités en matière de transports urbains

Au terme du Projet de réforme et de renforcement des capacités en matière de transports urbains, plusieurs objectifs n'ont pas été atteints.

Ainsi, le schéma retenue pour la privatisation de la SOTRAC, à savoir la dissociation des fonctions exploitation et acquisition de matériel n'a pas trouvé de preneur et l'Etat a créé la société Dakar Dem Dikk. Les problèmes de mobilité des populations restent entiers car les difficultés de la défunte société de transport ont été transférées à Dakar Dem Dikk notamment, la vétusté du matériel roulant, qui ne permet pas de satisfaire la demande.

Par rapport au processus de privatisation, il faut préciser que le CETUD n'a pas respecté la réglementation sur les marchés publics lors du choix de l'évaluateur, le Cabinet Babacar MBAYE, qui n'a pas fait l'objet d'un appel d'offres.

Egalement, la mise en place du Fonds de Développement des Transports urbains (FDTU) a pris du retard. La signature de la loi portant création du FDTU n'est intervenue qu'en juillet 2003, soit deux années après la fin du projet. Les décrets d'application n'ont été signés qu'en juillet 2004. Il ne reste qu'à viser les arrêtés d'application devant être diligentés rapidement car plus leur signature sera retardée, plus le CETUD va en ressentir les effets à la fin du PAMU (prévue pour 2007). En effet, il faut un minimum de cinq années après la signature des arrêtés pour que le Fonds atteigne le montant prévu (1,2 milliards de francs). Le CETUD n'a aucune autre ressource en dehors du FDTU et il est confronté à des problèmes d'organisation, de ressources humaines et de moyens.

Les autres insuffisances notées dans la gestion du projet, tel qu'il ressort du rapport de fin d'exécution sont :

- l'absence de réalisme dans la définition des indicateurs de performance qui n'ont pas permis de rendre compte valablement des progrès et des avancées du projet ;
- et une mauvaise planification des besoins de personnel qui s'est traduite par leur insuffisance et l'incompétence de certains.

Programme d'Amélioration de la Mobilité urbaine

Il vient renforcer les acquis relatifs aux actions exécutées dans le cadre du premier projet. Son objectif est d'améliorer la sécurité, l'efficacité, l'accessibilité et la qualité environnementale de la mobilité urbaine dans l'agglomération de Dakar, avec une attention particulière pour les populations les plus démunies.

Une revue à mi-parcours effectuée par la mission de supervision de l'IDA du 19 au 29 janvier 2004 a mis en exergue les retards dans la plupart des composantes du projet dont les décaissements sont inférieurs à 5%. Ainsi, les taux de déclenchement de la deuxième phase pourront être difficilement atteints avant la date de clôture au 31 décembre 2005.

Le Spécialiste en passation des marchés explique ces retards par :

- les avis de non objection de l'IDA qui mettent au moins un mois avant de leur parvenir ;
- les difficultés à prendre contact avec les membres de la Commission des marchés qui sont très chargés ;
- les lenteurs des décaissements pour les projets financés par l'IDA du fait de leur pluralité ;
- l'effectif réduit.

Par ailleurs, la mauvaise planification des besoins de personnel décriée lors de l'exécution du premier projet reste entier. En effet, en 2003, le CETUD a senti le besoin de recruter un Assistant administratif afin d'appuyer l'Assistante en gestion dans ses tâches quotidiennes.

Il est nécessaire que la fonction Contrôle de gestion prenne toute la place qui lui revient au niveau du CETUD avec la mise en place d'un système d'information de gestion, outil précieux dans les processus de prise de décisions. Ce rôle sera confié à l'Assistant en gestion qui sera chargée, pour le compte du Directeur général, de confectionner et de tenir à jour un tableau faisant apparaître à partir d'indicateurs, l'évolution de l'activité de la structure.

Dans le but de garantir la qualité du système d'information, une attention particulière devrait être observée, entre autres, sur le choix des indicateurs et sur la périodicité de remontée des informations.

Il appartiendra à l'Assistante de gestion de veiller à la mise en place de procédures adaptées devant permettre de remonter chronologiquement les résultats des opérations effectuées.

Conclusion n° 10

Considérant :

- **le retard dans la signature des arrêtés ministériels devant fixer :**
 - **les délais dans lesquels les conventions entre le CETUD, les collectivités locales et les personnes privées doivent être signées,**
 - **ainsi que les dates auxquelles les contributions de ces dernières doivent être versées ;**
- **les insuffisances notées dans la gestion des projets ;**
- **l'absence d'un véritable contrôle de gestion ;**

la Commission demande :

- **au Ministre de l'Economie et des Finances, au Ministre des Infrastructures, de l'Équipement, des Transports terrestres et des Transports maritimes intérieurs et à celui des Collectivités locales et de la Décentralisation, de diligenter la signature des différents arrêtés pour une mise en œuvre rapide du Fonds de Développement des Transports urbains ;**
- **au Directeur général du CETUD de mettre en place un véritable contrôle de gestion en s'assurant de la mise en place d'un système viable d'information de gestion.**

Fait à Dakar le,

Président de la CVCCEP

Mamadou Hady SARR