



REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

Union - Discipline - Travail

MINISTÈRE AUPRES DU PREMIER MINISTRE
CHARGE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES



MANUELS ET GUIDES DE PROCÉDURES DES SERVICES D'INSPECTION ET DE CONTRÔLE (M.G.P.S.I.C.)

Février 2015

Manuels et guides de procédures des services d'inspection et de contrôle

Rédigés par M. OUATTARA Amadou, Consultant individuel, Expert en passation des marchés publics
Cel : +225 07 601 995 / 05 060 298, Email : ouattmatt@yahoo.fr



MANUELS ET GUIDES DE PROCEDURES DES SERVICES D'INSPECTION ET DE CONTRÔLE (M.G.P.S.I.C.)

Février 2015



Rédigés par M. OUATTARA Amadou
Economiste, Administrateur des services Financiers, Expert en passation des marchés publics
Cel : +225 07 601 995 / 05 060 298
Email : ouattmatt@yahoo.fr

SOMMAIRE

PREFACE.....	III
ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	IV
INTRODUCTION	V
PARTIE 1 : LA METHODOLOGIE ADOPTÉE PAR LE CONSULTANT	1
I° / COLLECTE DES DONNÉES	2
II° / TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES.....	2
III° / REDACTION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES	3
IV° / VALIDATION ET DIFFUSION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES.....	3
V° / SUIVI ET ÉVALUATION DES PROCÉDURES.....	3
PARTIE 2 : LE CADRE GENERAL DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE	4
I° / CONCEPTS ET DEFINITIONS	5
II° / DISPOSITIF LEGAL ET INSTITUTIONNEL.....	11
III° / ACTEURS DE L'INSPECTION OU DU CONTRÔLE.....	17
IV° / DEONTOLOGIE GENERALE DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE	18
V° / CONDITIONS DE REALISATION DES MISSIONS DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE	21
PARTIE 3 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES D'INSPECTION	23
I° / MANUEL DE PROCEDURES D'INSPECTION.....	24
II° / GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION	58
PARTIE 4 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES DE CONTRÔLE.....	82
I° / MANUEL DE PROCEDURES DE CONTRÔLE.....	84
II° / GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE	115
PARTIE 5 : LA MISE A JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES....	142
I° / MODIFICATION DES PROCÉDURES.....	143
II° / RESPONSABILITÉ DE LA TENUE DE LA MISE À JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES	143
III° / MÉTHODOLOGIE DE LA MISE À JOUR.....	143
CONCLUSION.....	144
BIBLIOGRAPHIE	145
ANNEXES	147
TABLE DES MATIERES	169

PREFACE

Conscient de l'importance de la bonne gouvernance dans la gestion de la chose publique, l'Etat de Côte d'Ivoire s'est doté d'instruments d'inspection et de contrôle, que sont l'Inspection Générale d'Etat (IGE), et les Inspections Générales des Ministères (IGM). Ces organes de l'Etat investis des mêmes missions d'inspection et de contrôle, ont cependant des méthodes différentes dans la pratique. Ces divergences ont été révélées au cours d'un séminaire international, organisé sur le thème : « **L'Inspection Générale d'Etat et les Inspections Générales des Ministères face aux défis de la bonne gouvernance** », du 21 au 23 Novembre 2011 à Abidjan.

Pour pallier ces difficultés, le Ministère auprès du Premier ministre, chargé de l'Economie et des Finances, à travers le Programme d'Urgence pour la Restauration des Services Sociaux et Administratifs de Base et de Renforcement des Capacités de l'Administration Publique (PURSSAB/RENFCAP), et avec l'appui de la Banque Africaine de Développement (BAD), a organisé une consultation en vue de l'élaboration de manuels et guides de procédures des services d'inspection et de contrôle.

La mise en place d'un système harmonisé de manuels et guides de procédures des services d'inspection et de contrôle, permettra à coup sûr, de renforcer les capacités des cadres exerçant dans ces organes d'inspection et de contrôle. Ces outils constitueront un cadre transparent de réalisation des missions d'inspection et de contrôle.

Je me félicite, que l'IGE et les IGM se soient dotées de ces manuels et guides de procédures harmonisés, relatifs aux missions d'inspection et de contrôle.

En effet, ces documents constituent des points de repères pour les différents organes, et pour les nouveaux entrants.

Ils révèlent une importance indéniable pour la traçabilité des activités, la bonne gouvernance et la gestion rationnelle des ressources et des dépenses budgétaires.

Aussi, me plaît-il, en ma qualité de Ministre auprès du Premier ministre, chargé de l'Economie et des Finances, d'exhorter les cadres des services d'inspection et de contrôle, à s'approprier ces outils et à en faire un bon usage.

Ces manuels et guides destinés aux réalités du terrain, sont appelés à être régulièrement revus et mis à jour pour être conformes aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Le Ministre auprès du Premier ministre,
chargé de l'Economie et des Finances

Madame Nialé KABA

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

Les abréviations et acronymes suivants, sont utilisés dans ces manuels et guides :

AC	Agence Comptable/ Agent Comptable
BAD	Banque Africaine de Développement
CB	Contrôle Budgétaire/ Contrôleur Budgétaire
CE	Contrôleur d'Etat
CF	Contrôle Financier/ Contrôleur Financier
DG	Direction Générale/ Directeur Général
DGBF	Direction Générale du Budget et des Finances
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
EPIC	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
EPN	Etablissement Public National
EMC	Equipe de Mission de Contrôle
EMI	Equipe de Mission d'Inspection
IG	Inspection Générale/ Inspecteur Général
IGE	Inspection Générale d'Etat / Inspecteur Général d'Etat
IGF	Inspection Générale des Finances / Inspecteur Général des Finances
IGM	Inspections Générales des Ministères
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions (Organisation Internationale des Institutions supérieures de Contrôle des Finances publiques)
MàJ	Mise à Jour
MGPSIC	Manuels et Guides de Procédures des Services d'Inspection et de Contrôle
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires
PURSSAB/RENFCAP	Programme d'Urgence pour la Restauration des Services Sociaux et Administratifs de Base, et de Renforcement des Capacités de l'Administration Publique
RDP	Revue des Dépenses publiques
SG	Secrétaire Général
SIGFIP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
TAFIRE	Tableau Financier des Ressources et des Emplois
TDR	Termes de référence
UEMOA	Union Economique Monétaire Ouest Africain
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, soit forces, faiblesses, opportunités, et menaces

INTRODUCTION

Au cours d'un séminaire international organisé sur le thème « l'Inspection Générale d'Etat et les Inspections Générales des ministères face aux défis de la bonne gouvernance », du 21 au 23 novembre 2011 à Abidjan, il a été recommandé à la suite des difficultés relevées dans l'exercice des fonctions d'inspection et de contrôle de :

- renforcer les capacités des inspecteurs en matière d'audit, de conseil, de suivi de projet, d'évaluation des politiques publiques ;
- former les inspecteurs en conseils stratégiques afin de leur permettre de mieux prendre en compte les objectifs stratégiques des structures, objets de leur revue ;
- mettre en place un système harmonisé, d'inspection et de contrôle.

C'est dans ce cadre que le Ministère auprès du Premier ministre, chargé de l'Economie et des Finances, avec l'appui de la Banque Africaine de Développement (BAD), ont décidé de mettre en place, des Manuels et Guides des Procédures des Services d'Inspection et de Contrôle (MGPSIC) et sous la supervision du Programme d'Urgence pour la Restauration des Services Sociaux et Administratifs de Base et de Renforcement des Capacités de l'Administration Publique (PURSSAB/RENFCAP).

Ces présents manuels et guides visent à renforcer les capacités des cadres des organes d'inspection et de contrôle, dans l'optique d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'Administration Publique. Il s'agit spécifiquement de :

- formaliser les pratiques : « Tout ce qui se fait, doit être écrit, et tout ce qui est écrit, doit être fait¹ » ;
- harmoniser les activités ;
- uniformiser la démarche intellectuelle dans le cadre d'une mission d'inspection et de contrôle ;
- faciliter la compréhension des concepts de base relatifs à la méthodologie, aux outils et techniques d'inspection et de contrôle ;
- garantir la qualité des rapports issus des différentes missions d'inspection et de contrôle ;
- faciliter l'immersion professionnelle, processus par lequel le nouvel arrivant ou entrant (ou tout travailleur), pourra apprendre et s'intégrer facilement au groupe ou à la structure qui vient de l'accueillir.

Ce nouvel outil de travail servira, comme son appellation l'indique, de guide aux Inspecteurs et aux Auditeurs des organes d'inspection et de contrôle de l'Etat, pour la conduite des missions d'inspection et de contrôle, qu'ils seront amenés à réaliser dans le cadre de leurs prérogatives.

Il est structuré en cinq (05) parties que sont :

- Partie 1 : La méthodologie adoptée par le Consultant ;
- Partie 2 : Le cadre général de l'inspection et du contrôle ;
- Partie 3 : Le manuel et le guide de procédures des services d'inspection ;
- Partie 4 : Le manuel et le guide de procédures des services de contrôle ;
- Partie 5 : La mise à jour des manuels et des guides de procédures des services d'inspection et de contrôle

Chaque partie fera l'objet d'un développement spécifique.

¹ Jacques Joseph Victor HIGELIN, auteur-compositeur-interprète et comédien français des années 1965

PARTIE 1 : LA METHODOLOGIE ADOPTEE PAR LE CONSULTANT

I : COLLECTE DES DONNÉES

II : TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES

III : REDACTION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES

IV : VALIDATION ET DIFFUSION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES

V : SUIVI ET ÉVALUATION DES PROCÉDURES

Sous la coordination du PURSSAB/RENFCAP, la mission du Consultant s'est déroulée sur trois (03) mois, du 06 mars 2014 au 07 juin 2014, conformément au planning arrêté par les TDR.

Cependant, les validations du rapport provisoire et du projet de rapport final sont allées au-delà de la date sus-indiquée, pour prendre en compte les observations formulées par les différents acteurs.

Il convient de noter que, dans le cadre de la méthodologie adoptée par le Consultant, cinq (05) étapes majeures sont à distinguer. Il s'agit de :

- l'étape de collecte des données ;
- l'étape de traitement des données collectées ;
- l'étape de la rédaction des manuels et guides de procédures ;
- l'étape de validation et de diffusion des manuels et guides ;
- l'étape de suivi et évaluation des procédures d'inspection et contrôle.

I° / COLLECTE DES DONNÉES

Il s'agissait pour le Consultant, d'identifier et de recueillir les sources d'informations et les outils qui ont servi, à effectuer ce recueil d'informations. Cette phase de collecte d'informations s'est effectuée auprès des structures de l'Etat, investies de la mission d'inspection et de contrôle, conformément à un chronogramme établi par la Cellule Technique de Coordination, du PURSSAB/RENFCAP.

Au cours de cette phase de collecte, des entretiens ont été organisés par le Consultant avec les différents acteurs, en charge du pilotage de ces structures. (Cf. annexe 1, relatif à la liste des structures et des dirigeants rencontrés).

Les entretiens portaient généralement sur la conduite des missions d'inspection et de contrôle, et le rôle des différents acteurs.

Cette étape de collecte de données a permis au Consultant, de décrire les différentes procédures mises en place par les structures, en charge de l'inspection et du contrôle. Plusieurs documents décrivant ces procédures ont été collectés par la suite.

II° / TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES

La phase de traitement et d'analyse des informations était importante dans la mesure où elle permettait de déceler, à partir de la méthode d'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats soit forces, faiblesses, opportunités, et menaces), les forces et les faiblesses comprises dans les procédures décrites par chaque acteur.

Après avoir opéré un tri, seules les informations jugées pertinentes ont été retenues, c'est-à-dire, celles qui correspondaient aux besoins d'informations stratégiques qui ont été identifiés en amont de la phase de collecte.

Ces informations ont alors permis au Consultant, de produire ces manuels et ces guides de procédures des services d'inspection et de contrôle.

III° / REDACTION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES

La rédaction d'un manuel et d'un guide de procédures relatifs à une inspection, ou à un contrôle, exige un travail méticuleux, car il faut adopter une approche à la fois conceptuelle, pratique et participative. Le Consultant, à l'issue des phases de collecte et de traitement des données, s'est investi dans la rédaction de manuels et de guides, en adoptant le modèle ci-après :

- la rédaction d'une préface signée par l'Autorité compétente, le Ministre auprès du Premier ministre, chargé de l'Economie et des Finances, maître d'ouvrage ;
- une introduction ;
- une brève description de la méthodologie utilisée ;
- une description des concepts et définitions de l'inspection et du contrôle ;
- la rédaction proprement dite des manuels et des guides de procédures ;
- les modalités de mise à jour des manuels et des guides de procédures.

Même si dans la pratique, l'on note une similarité entre l'inspection et le contrôle, il convient de produire un manuel et un guide propre à chaque activité. C'est ainsi, que le Consultant a élaboré deux manuels et deux guides. Un manuel et un guide relatif aux activités d'inspection et un manuel et un guide qui ont trait aux activités de contrôle.

Le manuel présente et explique la procédure, alors que le guide détaille les tâches élémentaires standardisées, sous forme de tableau à trois colonnes.

Une série de documents et publications ont été consultés et cités dans la bibliographie.

IV° / VALIDATION ET DIFFUSION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES

Les manuels et guides de procédures, pour qu'ils soient efficaces, nécessitent une validation de la part des acteurs clés et de la Cellule de Coordination, mais aussi des opérationnels qui sont les premiers utilisateurs. Après cette validation, les manuels et guides devront faire l'objet d'une large diffusion, afin de permettre à chacun de s'en approprier les contenus.

En effet, les TDR recommandent une première validation dite provisoire, qui vise à faire approuver les procédures décrites. Un cadre de discussions a été ouvert, et a permis aux Acteurs concernés et au Consultant, de s'accorder sur le fond des procédures. Une seconde validation dite définitive, est du ressort de la Cellule de Coordination, assistant au maître d'ouvrage de ladite mission.

V° / SUIVI ET ÉVALUATION DES PROCÉDURES

Au regard des imperfections que peuvent comporter les procédures rédigées, leurs applications dans le temps doivent nécessairement faire l'objet d'un suivi. Il sera donc du ressort de la Cellule de Coordination, assistant au maître d'ouvrage, de mettre en place les dispositions idoines, permettant d'enregistrer les observations des opérationnels, de les analyser et de les intégrer dans les manuels et guides de procédures.

La prise en compte de ces observations conduira à la mise à jour des manuels et guides de procédures, et aux améliorations substantielles. Cette mise à jour est importante, car tout manuel ou tout guide de procédures perd son sens, dès lors que l'on laisse en circulation des versions qui n'ont plus cours.

PARTIE 2 : LE CADRE GENERAL DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE

I : CONCEPTS ET DEFINITIONS

II : DISPOSITIF LEGAL ET INSTITUTIONNEL

III : ACTEURS DE L'INSPECTION OU DU CONTRÔLE

IV : DEONTOLOGIE GENERALE DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE

**V : CONDITIONS DE REALISATION DES MISSIONS DE L'INSPECTION
ET DU CONTRÔLE**

I° / CONCEPTS ET DEFINITIONS

I.1- INSPECTION

L'inspection consiste à procéder à des investigations approfondies, mettant en œuvre l'autorité de l'Etat. Ces investigations sont menées dans une structure ou secteur par des agents, ayant qualité à inspecter, et disposant à ce titre de prérogatives opposables à la structure à inspecter.

L'inspection est effectuée à partir de démarches sur place (entretiens, observations, examen de dossiers, de documents, et vérifications de toute nature) et ce, quelle que soit la finalité de ces investigations. L'inspection privilégie le contrôle sur pièces (de manière exhaustive ou sur échantillon) et le contrôle sur site.

Elle doit s'assurer de la pertinence de la gestion et de l'utilisation des allocations des ressources.

I.2- CONTRÔLE

Le contrôle désigne un ensemble de procédures organisées, ayant pour objet de vérifier la conformité des actes et comportements des personnes ou Services visés par rapport aux règles établies, et aux missions qui leur sont assignées.

Il permet de maîtriser et de gérer les risques.

I.2.1. Notion de risque

Le risque est un danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou à une activité.

L'on distingue trois types de risques.

- **Le risque inhérent :**

Il est lié à l'existence d'erreurs significatives dans la gestion administrative, budgétaire et financière d'une structure. Ces erreurs sont liées à l'environnement externe de la structure.

Si ces risques surviennent, cela suppose que les procédures de contrôle interne ne sont pas opérationnelles.

- **Le risque de non contrôle :**

Le risque de non contrôle est lié à l'existence d'erreurs significatives dans la gestion administrative, budgétaire et financière d'un établissement. Ces erreurs sont liées à l'environnement interne de l'établissement.

Si ces risques surviennent, cela suppose que les procédures de contrôle interne sont inefficaces ou inexistantes.

- **Le risque de non détection :**

Il est lié à l'existence d'erreurs significatives dans la gestion administrative, budgétaire et financière d'un établissement. Ces erreurs sont dues à l'incapacité du Contrôleur à les détecter malgré le bon fonctionnement du système de contrôle mis en place.

Le contrôle peut recourir à plusieurs techniques. Il s'agit notamment :

- du contrôle sur pièces, par un examen de pièces formelles, de manière exhaustive ou sur échantillon ;
- du contrôle sur place, par un examen de pièces complémentaires suivi d'entretiens, qui renvoie à la notion d'inspection.

Dans l'administration, le contrôle est structuré autour de deux (02) axes : le contrôle interne et le contrôle externe.

I.2.2. Contrôle interne

Le contrôle interne désigne le système global de contrôle, qui s'exerce au sein de l'administration, visant à assurer une bonne application de la réglementation et des procédures, en matière financière et administrative.

Il est mis en place par les structures elles-mêmes. L'objectif recherché étant d'une part, d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques, et d'autre part, d'élaborer et de mettre en œuvre des plans de maîtrise de ces risques.

Ainsi défini, le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité de l'activité administrative par rapport aux lois et règlements en vigueur ;
- l'efficacité et l'efficience des activités opérationnelles ;
- la protection du patrimoine et des deniers publics ;
- la prévention et la détection des erreurs et des fraudes ;
- et la fourniture d'informations financières et administratives fiables.

Il consiste en des vérifications systématiques et permanentes, intégrées dans le système d'exécution de la dépense publique, ou de la gestion administrative de la structure.

Il est important de souligner, que le système de contrôle interne, doit être intégré dans le système d'organisation administrative, dont il constitue un élément essentiel. Cette intégration relève, en première instance, de la responsabilité de la haute direction de la structure.

Par conséquent, les personnes extérieures ne sont nullement responsables, et ne peuvent en aucun cas participer au système de contrôle interne.

Le contrôle interne s'exerce sous deux formes :

- le contrôle a priori

Ce genre de contrôle est exercé par un Organe financier, fonctionnellement indépendant, qui examine et approuve les décisions de gestion à incidence financière, avant qu'elles ne soient appliquées. Il s'agit notamment du contrôle exercé au niveau de l'engagement, de l'ordonnancement, et du paiement des dépenses publiques. C'est ce rôle que jouent le Contrôleur financier et le Contrôleur budgétaire.

- le contrôle a posteriori

Ce type de contrôle est exercé par des corps d'inspections, qui vérifient a posteriori, si les gestionnaires ont bien respecté la réglementation, les procédures et les normes administratives, budgétaires et comptables.

I.2.3. Contrôle externe

Le contrôle externe se réfère à une mission assurée par des Institutions extérieures à l'exécutif, en l'occurrence, le Parlement et la Chambre des Comptes.

Il s'exerce a posteriori.

Il convient de préciser, que les observations et les recommandations des inspections visent à redresser les anomalies, améliorer la gestion, et dans certains cas, proposer des aménagements de la réglementation. Ces contrôles sont exercés par les Services de l'Etat (le pouvoir exécutif), tels que l'IGE, les IGM et la Chambre des Comptes (le pouvoir judiciaire).

I.3- AUDIT

L'audit se rapproche du contrôle d'efficacité, et se caractérise par un angle d'analyse large et globale. Il est parfois réservé aux missions déclenchées à la demande de la structure concernée, dans une perspective de conseil, d'arbitrage ou d'éclairage de sa stratégie. L'audit peut aussi être commandité par l'Etat ou des organismes internationaux, tels que les bailleurs de fonds.

Activité de contrôle et de conseil, l'audit permet d'améliorer le fonctionnement et la performance d'une structure. Il est dans ce cas, stratégique, même s'il est exercé à l'intérieur de l'organisation et faisant parfois recours à des prestataires extérieurs.

Centré sur les enjeux majeurs de l'organisation, ses missions "d'expression d'assurance" portent sur l'évaluation de l'ensemble des processus, des fonctions et des opérations de celle-ci, et plus particulièrement sur les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise.

Son rôle de conseil auprès du supérieur hiérarchique, des directions opérationnelles et fonctionnelles, qui s'exerce dans le cadre de normes particulièrement exigeantes, contribue grandement à créer de la valeur ajoutée.

Afin de renforcer leur dispositif de contrôle, les structures créent en leur sein, un service d'audit interne, généralement rattaché à la hiérarchie, en vue de conserver son indépendance par rapport aux autres services.

Le rôle de l'audit interne est de définir, de diffuser, et de veiller à l'application correcte des procédures de contrôle interne, au sein de la structure.

A contrario, l'audit externe consiste en un examen mené par un professionnel indépendant, au sein d'une structure donnée. Cet examen porte sur la manière dont est exercée l'activité, et sur les informations élaborées par les responsables de ladite structure, conformément aux critères d'appréciation établis.

Il se concrétise dans deux situations distinctes :

- **L'audit externe contractuel**

Il est réalisé à la demande de l'autorité compétente, par un Cabinet d'audit.

- **L'audit externe légal**

C'est l'audit prescrit par la loi sur les sociétés. Il est exercé par un Commissaire aux comptes.

I.4- MANUEL DE PROCÉDURES

Le manuel de procédures est un document qui, sous la forme d'instructions claires et précises, contient l'ensemble des opérations courantes d'une Organisation. Il décrit de manière détaillée, la nature et le contenu des tâches qui doivent être exécutées dans le fonctionnement de cette Organisation.

Le manuel de procédures est un référentiel à usage commun pour tous les acteurs, au sein de l'Organisation. Il indique le circuit de traitement des opérations, tout en spécifiant :

- la tâche à effectuer ;
- le niveau de responsabilités ;
- les différentes étapes de traitement ;
- les lieux de réalisation ;
- et le mode d'exécution.

Guide pratique interne à une structure, le manuel de procédures devient une exigence dans le cadre institutionnel de l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires (OHADA), ainsi que dans le cadre de l'Union Economique Monétaire Ouest Africain (UEMOA).

En effet, source de création de valeur ajoutée dans le fonctionnement des structures, il facilite le développement harmonieux des activités quotidiennes, et de celles de contrôle dans le processus gestionnaire.

I.5- GUIDE DE PROCÉDURES

Le guide de procédures est un document qui décrit le déroulement des procédures liées à une activité donnée. Il détaille les différentes tâches à accomplir.

Il permet aux nouveaux entrants dans une structure donnée, de maîtriser rapidement les procédures de fonctionnement de ladite structure.

Dans le cas d'une mission d'inspection ou de contrôle, le guide de procédures permettra aux Inspecteurs ou aux Contrôleurs de mener à bien, leur mission d'inspection ou de contrôle.

I.6- PROCESSUS

Le processus est un enchaînement logique de procédures consistant en la réalisation d'actions complexes nécessitant l'intervention de plusieurs acteurs, éventuellement en plusieurs endroits.

Le découpage du processus en procédures nécessite toujours un choix arbitraire basé sur l'intuition et l'expérience.

I.7- PROCÉDURE

La procédure est un enchaînement de tâches élémentaires standardisées, déclenchées en amont par l'expression d'un besoin quelconque, et limitées en aval par l'obtention d'un résultat attendu. Chaque procédure est donc une suite d'opérations effectuées dans une même séquence de temps, par un nombre limité d'acteurs. Ces acteurs appartiennent généralement à une même structure.

I.8- AUTRES CONCEPTS

L'inspection et le contrôle présentent des points communs avec d'autres concepts tels que l'audit, la revue, l'évaluation et l'enquête.

I.8.1. Revue

La Revue s'apparente à l'évaluation, et porte généralement sur les dépenses publiques, d'où le concept de Revue des Dépenses Publiques (RDP). C'est un processus d'évaluation des dépenses exécutées par une entité, un secteur, une structure ou un groupement de structures, etc.

Son objectif est en général, d'assister un secteur d'activité (santé, éducation, pêche, agriculture, etc.) dans l'identification des priorités pour accroître l'efficacité et l'équité des dépenses publiques, dans la perspective de réformes majeures touchant ce secteur, et dans le but d'améliorer les indicateurs de résultat et d'impact de ce secteur.

I.8.2. Ssuivi et l'évaluation

Les termes « suivi et évaluation » tendent à être utilisés ensemble, comme s'il ne s'agissait que d'une seule et même chose. En effet, le suivi et l'évaluation sont des activités organisationnelles bien distinctes mais intimement liées, permettant l'atteinte des objectifs fixés.

- Le suivi

Le suivi consiste à collecter et à analyser systématiquement l'information pour suivre les progrès réalisés, par rapport aux recommandations issues des missions d'inspection, et de contrôle, et vérifier leur conformité avec les normes établies.

Il permet d'identifier les tendances et les schémas qui se dessinent, d'adapter les stratégies et de guider la prise de décisions relatives à la mise en œuvre des recommandations.

Le but est d'améliorer la rentabilité et l'efficacité de la structure inspectée ou contrôlée.

Le suivi constitue un outil inestimable et s'avère indispensable, après chaque mission d'inspection ou de contrôle, car il fournit une base utile pour l'évaluation.

- L'évaluation

L'évaluation permet d'apprécier les résultats enregistrés dans la mise en œuvre des recommandations issues d'une mission d'inspection ou de contrôle.

Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des recommandations formulées, ainsi que l'efficacité, l'efficacité, et l'impact de la mise en œuvre de ces recommandations.

Les constatations auxquelles cette évaluation aboutit, permettent à la structure évaluée et aux commanditaires de la mission d'inspection ou de contrôle, de tirer des enseignements.

I.8.3. Enquête

L'enquête vise à étudier une question donnée en procédant par des investigations. C'est un outil d'inspection qui s'appuie sur des témoignages, des expériences et des documents.

Dans le cadre de sa mission, l'Inspecteur Général peut être amené à détecter le non-respect des dispositions légales et r glementaires, applicables à la structure à inspecter ou à contrôler. Ces actes de non-respect constituent des fautes de gestion et font appel aux notions définies ci-après :

- L'irrégularité** : c'est le non-respect des textes légaux et r glementaires, édictés par un référentiel adopté ou aux décisions des organes délibérant de la structure ; ce non-respect peut être volontaire, c'est un cas de fraude ou involontaire, c'est une faute.
- L'inexactitude** : c'est la traduction comptable ou la présentation d'un fait non conforme   la réalité.
- La fraude** : c'est le fait d'une personne ou d'un tiers, dans un contexte intentionnel, d'user de moyens frauduleux pour obtenir un avantage injustifié ou illégal.

- ❑ **La corruption** : c'est tout acte visant à influencer et/ ou à abuser d'une autorité publique, par l'octroi ou l'acceptation d'une situation ou une récompense illicite, en échange d'un avantage personnel ou privé.
- ❑ **La dénonciation** : elle consiste pour une personne à faire part de ses préoccupations à l'égard d'agissements illicites, au sein d'une organisation. Les dénonciateurs peuvent formuler leurs allégations en interne (au sein de l'Organisation), ou à l'extérieur (à une Inspection Générale donnée).

1.9- CARACTERISTIQUES DES DIFFERENTS TYPES DE CONTRÔLES

Les différents concepts de contrôles développés ci-avant peuvent être résumés dans le tableau suivant :

CARACTERISTIQUES DES DIFFERENTS TYPES DE CONTRÔLES

Caractéristiques	Inspection	Contrôle		Audit	
		Interne	Externe	Interne	Externe
Périodicité	Inopinée ou Programmée	Permanente	Inopinée ou Programmée	Inopinée ou Programmée	- Inopinée (contractuel) - Programmée (légal)
Position	Extérieure à la structure inspectée	Intégrée à la structure contrôlée	Extérieure à la structure contrôlée	Intégrée à la structure auditée	Extérieure à la structure auditée
But	Régularité (découvrir des irrégularités)	Maîtrise et gestion des risques		Efficacité	
Méthodologie	Manuels et Guides de procédures	Manuels et Guides de procédures internes	Manuels et Guides de procédures	Manuels et Guides de procédures internes	Normes
Acteurs	IGE, IGF et IGM	Structure contrôlée	IGE, IGF, IGM, Chambre des Comptes	Structure auditée	IGE, IGF, IGM, Chambre des Comptes, Commissaires aux comptes, Cabinets d'audit
Conséquences	Sanctions	Régularisations		Recommandations	

Source : Alain-Gérard COHEN Inspecteur général des Finances- Données retraitées par le Consultant

II° / DISPOSITIF LEGAL ET INSTITUTIONNEL

Afin d'exercer aisément ses fonctions régaliennes, l'Etat de Côte d'Ivoire a mis en place un dispositif légal et institutionnel pour encadrer les inspections et les contrôles de ses structures.

II.1- DISPOSITIF LEGAL

Ce dispositif a été bâti en s'appuyant sur un certain nombre de textes législatifs, règlementaires et des documents de références. Il s'agit principalement :

- de la loi organique n°2014-336 du 05 juin 2014, relative aux lois des finances.
- de la loi n°92-570 du 11 septembre 1992, portant statut général de la fonction publique ;
- de la loi n°98-388 du 02 juillet 1998, fixant les règles générales relatives aux établissements publics nationaux, et portant création de catégories d'établissements publics, et abrogeant la loi n°80-1070 du 13 septembre 1980.
- du décret n°98-716 du 16 décembre 1998, portant réforme des circuits et des dépenses d'exécution des dépenses et des recettes du Budget Général de l'Etat, des Comptes Spéciaux du Trésor et de mise en œuvre du Système Intégré de Gestion des Finances Publiques ;
- du décret n°91-540 du 7 août 1991 déterminant les attributions, l'organisation, et le fonctionnement de l'Inspection Générale des services publics, tel que modifié par le décret n°94-141 du 17 mars 1994 ;
- du décret n°93-607 du 02 juillet 1993, portant modalités communes d'application du statut général de la fonction publique ;
- du décret n°95-948 du 13 décembre 1995, portant attribution, organisation et fonctionnement de l'Inspection Générale d'Etat ;
- du décret n°95-973 du 20 décembre 1995, déterminant le mandat général et permanent d'inspection et de contrôle de l'Inspection Générale d'état ;
- du décret n°2000-396 du 24 mai 2000, fixant les modalités d'engagement des contractuels à l'exception des Enseignants du supérieur et des Chercheurs dans l'Administration ivoirienne et les Etablissements Publics Nationaux ainsi que leurs rémunérations ;
- du décret n°2002-444 du 16 septembre 2002, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Inspection Générale d'Etat ;
- du décret n°2012-312 du 13 avril 2012, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Inspection Générale d'Etat ;
- les décrets portant attributions, organisation et fonctionnement des Inspections Générales des Ministères ;
- du Code international de déontologie de l'Inspecteur ;
- du Code international de déontologie du Contrôleur.

Pour exercer ces inspections et ces contrôles, l'Etat s'appuie sur le dispositif institutionnel ci-après.

II.2- DISPOSITIF INSTITUTIONNEL

En matière de contrôle des sociétés d'Etat et des sociétés des secteurs publics et parapublics, trois (3) institutions jouent un rôle important. Il s'agit de l'Inspection Générale d'Etat (IGE), de l'Inspection Générale des Finances (IGF), et de la Chambre des Comptes.

Les actions de ces institutions s'étendent aux administrations centrales, aux Etablissements Publics Nationaux (EPN), aux sociétés d'Etat (SODE), aux personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de l'Etat, et aux collectivités locales.

En plus de ces trois institutions, il existe au sein de chaque ministère, une Inspection Générale (IGM), en charge des inspections et des contrôles des services placés sous la tutelle technique dudit ministère.

Le Ministère de l'Economie et des Finances assurant la tutelle financière de toutes les structures exerce encore deux autres contrôles en plus de ceux dévolus à l'IGF. Ces contrôles s'effectuent à travers le Contrôle Financier (CF) relatif aux aspects financiers des activités de l'Etat central, des structures déconcentrées et les projets, et le Contrôle Budgétaire (CB) portant sur le contrôle de l'exécution du budget, en engagement et en ordonnancement, initiée par l'Ordonnateur. Ce contrôle budgétaire s'exerce au niveau des EPN, structures décentralisées de l'Etat, dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

II.2.1. Inspection Générale d'Etat

Créée par le décret n°95-973 du 20 décembre 1995, l'IGE est placée sous l'autorité directe du Président de la République.

C'est un service de contrôle du bon fonctionnement de l'administration ivoirienne dans toutes ses missions.

Les dispositions du décret n°2012-312 du 13 avril 2012, définissent les nouvelles attributions de l'IGE. Ainsi, elle est chargée :

- d'une mission de contrôle, d'inspection, du bon fonctionnement et de la bonne gouvernance de l'ensemble des services publics, parapublics et des sociétés à participation financière publique ;
- d'une mission de contrôle financier, de gestion des administrations, services, établissements publics nationaux, sociétés d'Etat, sociétés à participation financière publique, collectivités locales, et tous les autres organismes gérant des fonds publics, en vue d'assurer un contrôle externe de leurs opérations financières ;
- d'une mission de vérification, de contrôle, d'inspection ou d'enquête et toutes autres missions qui pourraient lui être confiées ;
- d'une mission générale d'études, de conseils et d'appui aux réformes et aux systèmes d'information.

Pour conduire ses missions, l'IGE a une organisation faite autour de l'Inspecteur Général d'Etat, qui dirige cette importante institution. Il est assisté d'un Secrétaire Général (SG). En-dessous, dans l'ordre décroissant, nous avons des Inspecteurs d'Etat en chef, des Inspecteurs d'Etat et les Contrôleurs d'Etat. Ils sont tous nommés par décret, pris par le Président de la République.

L'IGE effectue un contrôle a posteriori.

II.2.2. Chambre des comptes de la Cour suprême

L'article 102 de la loi n° 2000-513 du 1^{er} août 2000 portant Constitution de la République de Côte d'Ivoire a créé une Cour des Comptes. En attendant l'adoption de la loi organique y relative, la Chambre des Comptes exerce les pouvoirs et compétences de ladite Cour des Comptes.

La Chambre des Comptes a été créée par la loi n°60-356 du 03 novembre 1960, portant constitution de la République de Côte d'Ivoire, qui institue une Cour Suprême avec quatre (4) chambres :

- la Chambre Judiciaire ;
- la Chambre Administrative ;
- la Chambre des Comptes ;
- la Chambre Constitutionnelle.

La Chambre des Comptes est organisée par la loi n°61-201 du 02 juin 1961, déterminant la composition, l'organisation, les attributions et le fonctionnement de la Cour Suprême, loi modifiée par la loi n°78-663 du 5 août 1978, déterminant la composition, l'organisation, les attributions et le fonctionnement de la Cour Suprême. La loi de 1978 a elle-même été remplacée par la loi n°94-440 du 16 août 1994, déterminant la composition, l'organisation, les attributions et le fonctionnement de la Cour Suprême telle que modifiée et complétée par la loi n°97-243 du 25 avril 1997, dont le titre IV concerne la Chambre des Comptes.

A l'origine, la Chambre des Comptes avait trois (3) Divisions de Travail. Elle en compte aujourd'hui quatre (4), pour tenir compte des nécessités de service. Ces Divisions de Travail ont été créées par ordonnance du Président de la Cour Suprême. Il s'agit :

- de la Division de Travail n°1, chargée du contrôle des comptes de l'Etat ;
- des Divisions de Travail n°2 et 3, chargées du contrôle des comptes des collectivités territoriales ;
- de la Division de Travail n°4, chargée du contrôle des comptes des EPN, des sociétés d'Etat et des sociétés d'économie mixte.

La Chambre des Comptes exerce un contrôle a posteriori.

II.2.3. Inspection Générale des Finances

L'Inspection Générale du ministère de l'Economie et des Finances, dénommée Inspection Générale des Finances (IGF), a été créée par le décret 99-599 du 13 octobre 1999.

Selon les dispositions du décret, l'Inspection Générale des Finances est chargée :

- d'une mission générale et permanente de contrôle du bon fonctionnement des services rattachés, des directions centrales et des services extérieurs, des Etablissements Publics Nationaux, sous tutelle économique et financière du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- des missions spécifiques de contrôle financier et comptable, d'audit et d'évaluation des procédures administratives et de gestion des EPN, des sociétés d'Etat, des sociétés à participation financière publique, et de tout autre organisme sous tutelle économique et financière, gérant des fonds publics ;
- des missions particulières de conseil, de vérification, de contrôle y compris les contrôles fiscaux et douaniers, pour améliorer le recouvrement des taxes, d'inspection ou d'enquête et de toutes autres missions demandées par le Ministre de l'Economie et des Finances, et le cas échéant, conjointement avec d'autres Ministres ;

- du suivi du programme de lutte contre la fraude fiscale, sous toutes les formes et notamment les fraudes relatives aux relations financières de la Côte d'Ivoire avec l'étranger.

Elle peut, en outre, formuler toutes propositions ou mesures tendant à améliorer la qualité et le fonctionnement des services du Ministère, en vue d'accroître leur rendement, et de façon générale, conseiller le Ministre de l'Economie et des Finances dans le cadre des missions variées, que celui-ci lui confie.

L'IGF est dirigée par un Inspecteur Général, ayant rang de Directeur Général d'Administration Centrale.

L'Inspecteur Général est assisté d'un Secrétaire Permanent, d'Inspecteurs Généraux Adjointes des Finances, d'Inspecteurs des Finances, d'Inspecteurs Vérificateurs, d'Auditeurs, d'Experts et de Consultants, d'Officiers et agents de police judiciaire répartis en division, en sections d'inspection et de contrôle, et en cellules.

II.2.4. Inspection Générale des Ministères

Pour l'exercice de ses attributions, chaque ministère a la possibilité de contrôler lui-même les structures relevant de son autorité. Il confie la plupart du temps, cette tâche à ses collaborateurs qui exercent alors, le contrôle en son nom. Ces agents contrôleurs sont en général des Inspecteurs nommés soit par décret présidentiel, soit par arrêté ministériel.

Par conséquent, les différents textes portant organisation de chaque ministère, prévoient un cadre d'exécution des attributions de contrôle, à travers l'institution d'une Inspection Générale.

Chaque Inspection Générale est dirigée par un Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général, ayant rang de Directeur Général d'administration centrale, et dispose de sa propre organisation. Les missions confiées à ces différentes inspections sont spécifiées dans les décrets portant leur création, et se rapportent en général :

- au contrôle du bon fonctionnement des services rattachés au ministère ;
- au contrôle et à l'évaluation des réalisations physiques et financières, ainsi qu'à l'application des procédures admises dans le cadre de l'exécution des actions relevant des attributions du ministère ;
- au contrôle de l'application des lois, des ordonnances, des décrets, des actes et des instructions réglementaires, ainsi que l'exécution des directives ministérielles régissant le fonctionnement administratif, financier et technique des différents services du ministère ;
- au contrôle ou à l'évaluation organisée conjointement par le ministère et ses partenaires.

II.2.5. Contrôle Financier

Placé sous la tutelle du Ministère en charge du budget et plus précisément de la Direction Générale du Budget et des Finances (DGBF), le Contrôle Financier (CF) a été érigé en direction depuis 1964. Il porte essentiellement sur les aspects financiers des activités, et est régi par un ensemble de textes. Il s'agit :

- de la loi organique n° 59-249 du 31 décembre 1959 portant loi des Finances et des textes modificatifs subséquents ;
- du décret n°64-116 du 6 mars 1964 portant organisation du contrôle économique et financier ;
- des décrets n° 95-121, 95-122 et 95-123 du 22 février 1995 portant respectivement attributions, organisation et fonctionnement du CF, détermination des conditions d'accès aux fonctions de Contrôleur Financier et modification du décret n° 80-12 du 3 janvier 1980

portant règlement sur la comptabilité des dépenses publiques en ce qui concerne les dépenses de matériel de l'Etat à l'échelon central ;

- du décret n° 98-716 du 16 décembre 1998 portant Réforme des Circuits et des Procédures d'Exécution des Dépenses et des Recettes du Budget Général de l'Etat, des Comptes Spéciaux du Trésor, et mise en œuvre du Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFIP) ;

Ces textes définissent les missions et attributions actuelles du CF, comme suit :

- contrôler la régularité des dépenses de l'Etat et de tout autre organisme bénéficiaire de fonds publics, du point de vue des lois et règlements ;
- informer les Ministres et les Préfets des conditions dans lesquelles s'effectue la gestion financière de leur département et leur suggérer éventuellement toutes mesures pouvant améliorer cette gestion ;
- assurer, à la demande et à titre ponctuel, des missions de vérification dont les résultats font l'objet d'un rapport particulier ;
- participer sur instruction de l'autorité de tutelle, à des missions d'enquête effectuées à titre ponctuel sur des questions d'ordre général ou particulier.

La nature du contrôle est un contrôle a priori, et est exercé par des agents ayant le statut de fonctionnaire dénommés « Contrôleurs Financiers ».

Les missions des Contrôleurs Financiers sont perçues en termes de contrôle de la bonne exécution de la dépense. En cela, ils effectuent deux niveaux de contrôle exprimés à la phase de l'engagement et au niveau de l'ordonnancement des dépenses.

- Au niveau de l'engagement de la dépense ; le contrôle porte sur :
 - la qualité de l'Administrateur de crédits ;
 - la disponibilité des crédits ;
 - l'utilité et l'évaluation des coûts de la dépense ;
- Au niveau de l'Ordonnancement de la dépense, les vérifications portent sur :
 - la conformité du mandat avec l'engagement de la dépense ;
 - la réalité du service fait.

Les Contrôleurs Financiers en Côte d'Ivoire peuvent se déplacer pour constater la matérialité de la commande passée, et des travaux exécutés. L'Etat leur affecte des moyens conséquents pour cette mission.

Les Contrôleurs Financiers ont également une mission de conseil auprès des Ordonnateurs délégués, qu'ils contrôlent.

II.2.6. Contrôle Budgétaire

Le Contrôle Budgétaire est né avec la création des Etablissements Publics Nationaux (EPN).

Placé, au départ, sous la tutelle de la Direction Générale du Budget et du Secteur Parapublic, le Contrôle Budgétaire a été rattaché en 1992, à la Direction du Contrôle du Secteur Parapublic, de la privatisation et du Contrôle Budgétaire, par décret n° 92-119 du 16 mars 1992, portant organisation du Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie, des Finances et du Plan.

En 1996, le Contrôle Budgétaire est érigé en une Direction, et est rattaché à la Direction Générale du Budget et du Secteur Parapublic, par décret n° 96-220 du 13 mars 1996, portant organisation du Ministère de l'Economie et des Finances.

A ce jour, la Direction du CB est rattachée à la Direction Générale du Budget et des Finances, sous la tutelle du Ministère en charge du budget. Elle est chargée de l'ensemble des contrôles découlant de la tutelle économique et financière, exercée par le Ministère sur les EPN.

La Direction du CB exerce ses activités autour des points suivants :

- veiller à l'application et au respect des dispositions législatives et réglementaires, et proposer au besoin, dans un souci d'efficacité, des modifications à la réglementation en vigueur ;
- évaluer et analyser la gestion budgétaire et financière des EPN, en liaison avec les autres structures tutélaires, au moyen d'un dispositif budgétaire, comptable et informatique ;
- coordonner les activités des Contrôleurs Budgétaires nommés auprès des EPN.

Ses missions sont déclinées en activités, dont les principales sont les suivantes :

- demander aux EPN, tout document ou toute information, lui permettant d'exercer sa mission de contrôle budgétaire et d'en rendre compte au Ministre en charge du budget ;
- informer régulièrement le Ministre en charge du Budget, de l'état d'avancement de sa mission de contrôle ;
- participer à l'élaboration du budget, en liaison avec les services concernés du Ministère en charge de l'Economie et des Finances et du Ministère chargé du plan et suivre l'élaboration des prévisions de recettes fiscales, ainsi que leur répartition entre budgets.

Le Contrôle Budgétaire est exercé par des personnes physiques, ayant la qualité de fonctionnaire ou agent de l'Etat, dénommées Contrôleurs Budgétaires. Ceux-ci sont nommés auprès des Etablissements Publics Nationaux, par arrêté du Ministère en charge du budget, et sont les seuls habilités à effectuer des opérations de contrôle de l'exécution du budget, en engagement et en ordonnancement de dépenses, initiées par l'Ordonnateur.

Le Contrôleur Budgétaire exerce un contrôle a priori sur l'exécution du budget de l'établissement, auprès duquel il est nommé.

II.2.7. Relations de travail entre l'Inspection Générale d'Etat et les Inspections Générales des Ministères

Conformément aux dispositions du décret n°2002-444 du 16 septembre 2002, l'IGE est un Organe Supérieur de contrôle, d'inspection et de promotion de la bonne gouvernance placée sous la haute autorité du Président de la République.

Elle est chargée entre autre d'une mission de coordination et d'appui méthodologique aux structures de contrôle et d'inspection.

A ce titre, elle reçoit les programmes et les rapports d'activités de ces structures (IGM).

Néanmoins, il est souhaitable qu'un cadre de collaboration fonctionnelle soit défini à travers un texte d'application du décret sus-cité, pour promouvoir la bonne gouvernance. Cette collaboration entre l'IGE et les IGM permettra au Chef de l'Etat et à son Gouvernement, d'exercer leur légitime pouvoir de contrôle sur la gestion et la bonne marche des affaires publiques.

III° / ACTEURS DE L'INSPECTION OU DU CONTRÔLE

L'Inspection ou le Contrôle est une rencontre d'acteurs, un échange d'informations, une relation de confiance entre des personnes. Ces acteurs sont :

- le Donneur d'ordre ;
- l'Inspecteur ou le Contrôleur ;
- l'Inspecté ou le Contrôlé.

III.1- DONNEUR D'ORDRE

Le Donneur d'ordre est soit, le Service chargé d'une mission d'inspection ou de contrôle, soit la Tutelle technique.

C'est lui qui mettra en application les recommandations issues de la mission d'inspection ou de contrôle.

III.2- INSPECTEUR OU CONTRÔLEUR

L'Inspecteur ou le Contrôleur est une personne physique, fonctionnaire d'Etat, ayant la compétence pour réaliser une inspection ou un contrôle. Il exerce au sein d'un Service d'inspection et de contrôle.

Le Service d'inspection ou de contrôle a pour mission principale d'inspecter ou de contrôler, c'est-à-dire de surveiller les administrations relevant d'un ministère. Les Inspecteurs ou les Contrôleurs s'assurent en particulier du bon respect des règlements, des instructions ou des normes techniques.

Ces inspections ou contrôles peuvent les conduire à repérer des dysfonctionnements, et à en tirer les conséquences, parfois pour sanctionner, ou pour proposer une révision des procédures, ou encore, suggérer aux services ministériels, les règles à suivre.

A ces fonctions traditionnelles, de nouvelles missions leur sont confiées ; il s'agit des missions d'audit, de vérification, d'enquêtes, de conseil, de suivi et d'évaluation etc., qui portent sur des sujets précis.

Les Inspecteurs ou les Contrôleurs travaillent généralement en équipe, avec ou sans l'assistance d'Experts d'autres structures ou de Consultants.

III.3- INSPECTÉ OU CONTRÔLÉ

Si tous les agents d'une structure sont des potentiels inspectés ou contrôlés, l'Inspecteur ou le Contrôleur n'aura pas le temps d'écouter tout le monde. Il devra sélectionner certaines personnes sur la base de certaines dispositions des TDR, et des recommandations du Donneur d'ordre.

Il convient de préciser que, sauf cas particulier de l'inspection pédagogique, pour laquelle une procédure spécifique a cours à l'Inspection Générale de l'Education Nationale, l'Inspecteur ou le Contrôleur n'inspecte pas ou ne contrôle pas les personnes, il inspecte ou il contrôle plutôt l'information ; et les personnes sont des sources d'informations.

IV° / DEONTOLOGIE GENERALE DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE

Dans l'exercice de sa fonction, l'Inspecteur ou le Contrôleur doit être animé par un certain nombre de valeurs morales et professionnelles. Il s'agit de l'intégrité, de l'impartialité, de l'objectivité, de l'indépendance, du secret professionnel et de la compétence. Il doit respecter un certain nombre de règles de bonne conduite, les droits de la défense des inspectés ou des contrôlés, et éviter les conflits d'intérêt au cours des missions.

IV.1- INTÉGRITÉ

L'intégrité se trouve au centre de toutes les vertus, de tout code de déontologie. Les Inspecteurs ou les Contrôleurs sont dans l'obligation d'adhérer à des normes strictes de conduite, telles que l'honnêteté et la sincérité dans la conduite de leur travail, et dans leurs relations avec le personnel des structures inspectées ou contrôlées. Pour pouvoir préserver la confiance du public, la conduite des inspecteurs ou des contrôleurs doit être au-dessus de tout soupçon ou de tout reproche.

L'intégrité peut se mesurer en termes de ce qui est juste et équitable. Elle exige des Inspecteurs ou des Contrôleurs, qu'ils respectent les normes d'inspection, de contrôle et de déontologie tant du point de vue de la forme que du fond. L'intégrité exige également des Inspecteurs ou des Contrôleurs qu'ils respectent, les principes de l'indépendance et de l'objectivité, qu'ils fassent preuve à tout instant d'une conduite professionnelle irréprochable, d'une absolue honnêteté dans leur travail, et qu'ils prennent des décisions en veillant à l'intérêt public.

IV.2- IMPARTIALITÉ ET OBJECTIVITÉ

L'Inspecteur ou le Contrôleur doit veiller tout au long de sa mission, à conserver une attitude impartiale caractérisée par l'absence de tout parti pris, d'influences extérieures, ou de conflits d'intérêts, et par la conduite d'une démarche professionnelle permettant d'aboutir à des conclusions objectives.

L'objectivité exige que seuls des faits soient examinés et non les sentiments ou les relations subtiles.

Ainsi, l'Inspecteur ou le Contrôleur ne doit pas prendre part à des activités ou établir des relations qui pourraient compromettre ou risquer de compromettre le caractère impartial de son jugement. Il ne doit pas non plus rien accepter qui pourrait compromettre ou risquer de compromettre son jugement professionnel.

L'Inspecteur ou le Contrôleur doit révéler tous les faits matériels dont il a connaissance, et qui, s'ils n'étaient pas révélés, auraient pour conséquence de tronquer la qualité de son rapport.

IV.3- INDÉPENDANCE ET CONFLIT D'INTÉRÊT

Les Inspecteurs et les Contrôleurs doivent être dégagés de toute contrainte et de tout lien d'ordre personnel, professionnel, financier, voire politique pouvant être interprétés comme constituant une entrave à leur intégrité, ou à leur objectivité.

Pour ce faire, l'Inspecteur ou le Contrôleur au cours de sa mission doit :

- identifier les circonstances et les relations qui risquent de porter atteinte à son indépendance ;
- évaluer le niveau des risques ;
- identifier et appliquer les mesures de sauvegarde appropriées à l'effet de réduire les risques d'atteinte à l'indépendance à un niveau acceptable.

Dans le cas où des mesures de sauvegarde ne peuvent être appliquées, ou ne permettent pas de réduire le risque, la seule solution serait de renoncer aux intérêts qui portent atteinte à l'indépendance ou de renoncer à la mission d'inspection ou de contrôle.

Plusieurs menaces peuvent altérer l'indépendance de l'Inspecteur ou du Contrôleur. L'on peut citer entre autres :

- **Les menaces de familiarité**, qui risquent de survenir lorsque par suite de liens étroits, un Inspecteur ou un Contrôleur devient trop complaisant à l'égard des intérêts de tiers.

Parmi les exemples de circonstances susceptibles d'occasionner des menaces liées à la familiarité, figurent sans s'y limiter :

- le fait pour un membre de l'équipe chargée de la mission d'avoir un lien de famille proche ou immédiat avec un des responsables de la structure inspectée ou contrôlée, qui est en mesure d'exercer une influence directe et significative sur l'objet de la mission ;
 - le fait pour un Inspecteur ou un Contrôleur d'avoir dirigé dans un passé récent, la structure à inspecter ou à contrôler ;
 - l'acceptation de cadeaux ou d'un traitement préférentiel de la part d'un responsable de la structure inspectée ou contrôlée.
- **Les menaces liées à l'intimidation**, qui risquent de survenir lorsqu'un Inspecteur ou un Contrôleur peut être dissuadé d'agir avec objectivité, du fait de menaces réelles.
 - Cas de menaces de mort.
 - **Les menaces liées à la représentation**, qui risquent de survenir lorsqu'un Inspecteur ou un Contrôleur plaide en faveur d'une position ou d'un avis, au point de risquer de compromettre son objectivité ultérieure.
 - **Les pressions des supérieurs hiérarchiques**, commanditaires de la mission demandant à l'équipe d'inspection ou de contrôle d'orienter les rapports dans le sens qu'elles veulent, en raison de liens avec un ou des responsables de la structure inspectée, lesquelles orientations sont loin et même généralement contraires à la réalité observée sur le terrain.

Dans tous les cas, il serait judicieux que ces Inspecteurs ou ces Contrôleurs reconnus dans de tels cas, s'abstiennent d'être impliqués dans de telles missions afin d'éviter des conflits d'intérêts.

IV.4- SECRET PROFESSIONNEL

En raison de la nature délicate des renseignements liés à la mission d'inspection et de contrôle, la confidentialité est importante. Les Inspecteurs ou les Contrôleurs doivent faire preuve de jugement et de discrétion. Ils ne doivent pas divulguer les informations obtenues au cours des missions d'inspection ou de contrôle à des tiers, que ce soit par écrit ou oralement.

IV.5- COMPÉTENCE

Les Inspecteurs ou les Contrôleurs sont tenus de se conduire de manière professionnelle et d'appliquer des normes professionnelles strictes dans l'exercice de leurs fonctions, afin de pouvoir s'acquitter de leur mission, avec compétence et impartialité. Les Inspecteurs ou les Contrôleurs ne doivent pas entreprendre des activités pour lesquelles ils n'ont pas la compétence requise.

IV.6- RESPECT DES DROITS DE LA DEFENSE DES INSPECTES OU DES CONTRÔLES

Le respect des droits de la défense se traduit par le principe du contradictoire et de l'obligation de motiver les décisions administratives qui ont été prises. Les rapports d'inspection ou de contrôle appellent à un droit de réponse de l'inspecté ou du contrôlé (personne ou structure), dans le cadre de la procédure contradictoire.

Par ailleurs, l'Inspecteur ou le Contrôleur doit manifester une certaine courtoisie à l'égard des personnes inspectées ou contrôlées.

IV.7- RÈGLES FONDAMENTALES

Dans tous les cas, l'ensemble des règles fondamentales auxquelles les Inspecteurs ou les Contrôleurs doivent se soumettre, exigent un comportement qui se résume comme suit :

D'une part, les Inspecteurs ou les Contrôleurs doivent :

- accomplir leur mission avec honnêteté, diligence et responsabilité ;
- respecter les lois et les règlements ;
- respecter et contribuer aux objectifs éthiques et légitimes de l'Inspection Générale ;
- révéler tous les faits matériels dont ils ont connaissance ;
- utiliser avec prudence et protéger les informations recueillies dans le cadre de leurs missions ;
- s'efforcer d'améliorer leur compétence, l'efficacité et la qualité de leurs travaux ;
- s'engager dans les travaux pour lesquels ils ont les connaissances, le savoir-faire et l'expérience nécessaires.

D'autre part, les Inspecteurs ou les Contrôleurs ne doivent pas :

- prendre part à des activités illégales ou s'engager dans des actes déshonorants, pour la fonction qu'ils exercent ;
- prendre part à des activités ou établir des relations qui pourraient compromettre ou risquer de compromettre le caractère impartial de leur jugement. Ce principe vaut également pour les activités ou relations d'affaires qui pourraient entrer en conflit avec l'Inspection Générale ;
- être compromis ou risquer de compromettre leur jugement professionnel ;
- utiliser les informations recueillies pour en retirer un bénéfice personnel, ou d'une manière qui contreviendrait aux dispositions légales ou porterait préjudice aux objectifs éthiques et légitimes de l'Inspection Générale.

Ces qualités doivent être mises en exergue au cours des différentes missions d'inspection et de contrôle.

IV.8- CONDUITE DE L'INSPECTEUR OU DU CONTRÔLEUR PENDANT LA MISSION

Au cours de la mission d'inspection ou de contrôle, l'Inspecteur ou le Contrôleur doit se conformer au lieu d'entretien proposé par la structure inspectée ou contrôlée, respectant un minimum de confort (climatiser, prises de courant, etc.). Dans le cas contraire, il peut demander avec une certaine courtoisie qu'on lui affecte un autre bureau, répondant à un minimum de standard.

En outre, il doit adopter une attitude qui témoigne de l'attention portée à l'écoute de l'autre (gestion responsable du téléphone portable), et adapter les modalités de la prise de notes.

Pour ne pas être mis en difficulté, l'Inspecteur ou le Contrôleur doit limiter au minimum ou éventuellement, refuser certaines visites non strictement indispensables à la mission.

Le comportement de l'Inspecteur ou du Contrôleur doit prendre en considération celui de l'inspecté ou du contrôlé. L'Inspecteur ou le Contrôleur doit avoir une présentation convenable (propreté, tenue vestimentaire et coiffure respectables, etc.).

L'Inspecteur ou le Contrôleur doit éviter de gérer les humeurs en se préparant psychologiquement contre les réactions émotives de la personne auditionnée, notamment si elle fond en larmes, fait mention de problèmes graves de santé ou évoque des considérations relatives à la vie intime.

Il ne doit en aucun cas laisser transparaître une idée politique, tout en faisant attention aux mots utilisés.

L'Inspecteur ou le Contrôleur étant un haut cadre de l'administration, il doit éviter de mâcher du chewing-gum au cours des entretiens et savoir gérer les offres (invitations, repas, logement etc.).

Il doit expliquer le processus habituel de l'inspection ou du contrôle, tout en évitant d'anticiper les décisions que pourrait prendre le Commanditaire de l'inspection ou du contrôle.

En plus de ces dispositions définies par les codes de déontologie, les Etats membre de l'espace UEMOA ont édicté à travers la **Directive n°01/2009/CM/UEMOA**, un code de transparence dans la gestion des finances publiques. Le Consultant recommande aux différents acteurs de l'inspection et du contrôle de s'approprier le contenu de cette directive.

V° / CONDITIONS DE REALISATION DES MISSIONS DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE

Les capacités d'intervention des Services d'inspection et de contrôle dépendent de la disponibilité de ressources humaines, matérielles et financières, tant en qualité qu'en quantité avec l'existence et le respect d'un code d'opérations. Ces ressources découlent de l'adéquation des crédits budgétaires alloués à ces Services.

V.1- RESSOURCES HUMAINES

Chaque Inspecteur se doit d'être autonome dans les réflexions et d'être capable de produire des travaux de qualité. Cette autonomie est aussi importante compte tenu du fait qu'elle permettra au Service d'inspection et de contrôle d'intervenir sur maints dossiers en même temps afin d'être très efficace.

Aussi, le personnel de soutien de ces différents Services doit pouvoir travailler en équipe du fait de la diversité et de la complexité des travaux à réaliser.

En effet, une Inspection générale se fera remarquer par un travail impeccable sur le terrain, et par la qualité des rapports. La production des rapports de qualité ne peut être rendue possible qu'à l'aide d'un personnel motivé, confiant et qui se libère de toutes contraintes qui pourraient entraver d'une manière ou d'une autre la rigueur méthodologique.

Le fait d'avoir une bonne cohésion au sein de l'équipe d'une part, et la reconnaissance des compétences suivie d'une bonne attribution des tâches d'autre part, sont des atouts pour l'atteinte des objectifs fixés. Il est recommandé que les missions soient réalisées avec une équipe multidisciplinaire afin de faciliter les auditions, les entretiens, la collecte des informations, etc. et éviter une vision étriquée des faits.

Les Services d'inspection et de contrôle doivent organiser des programmes de formation pour ses Inspecteurs, Contrôleurs et personnel de soutien en vue de renforcer leurs capacités, condition sine qua non, à l'obtention de résultats satisfaisants. Ces programmes de formation peuvent être planifiés ou spécifiques. Ces séances de formation donneront les outils aux Inspecteurs et Contrôleurs dans les phases préparatoire ou opératoire, dans la production du rapport de la mission ou le suivi des recommandations.

Différentes types de formations devront être prévues à l'intention des Inspecteurs et Contrôleurs dans le but de compléter leur formation et parfaire leurs connaissances dans un domaine bien précis, ceci dans la recherche d'une meilleure efficacité au travail.

Les Services d'inspection peuvent s'adjoindre ponctuellement les services d'experts évoluant ou non dans le secteur public, ou contracter les services de Consultants individuels ou de cabinet.

Il est conseillé aux différentes inspections générales d'établir des contacts avec d'autres institutions nationales ou internationales œuvrant dans le même domaine d'activité que celles-ci afin de s'imprégner de façon pratique aux méthodes d'institutions sœurs.

V.2- RESSOURCES MATERIELLES

En vue de répondre efficacement aux missions et attributions qui leur sont confiées, les Services d'inspection et de contrôle devraient disposer d'équipements appropriés et offrir un environnement de travail adéquat. Il s'agit particulièrement :

- des équipements de collecte et de traitement d'informations (audio, vidéo, informatique...);
- des équipements d'éditions de rapport (imprimantes, photocopieuses performantes, matériels de reliure.);
- de réseaux intranet et une connexion internet ;
- de matériels roulants robustes permettant aux inspecteurs de se projeter sur les lieux de missions ;
- des bureaux répondant à des normes de bonnes conditions de productivité.

V.3- RESSOURCES FINANCIERES

L'allocation des ressources financières aux Services d'inspection et de contrôle, doit permettre à ces structures de réaliser efficacement les différentes missions d'inspection et de contrôle.

Par conséquent, il serait souhaitable d'allouer un budget conséquent aux Services d'inspection et de contrôle afin de prendre en compte toutes les missions, même celles qui se déroulent à Abidjan.

V.4- CODE D'OPERATIONS

Afin de garantir une bonne conduite et assurer la discipline au sein du collège des Inspecteurs et des Contrôleurs, les Services d'inspection et de contrôle doivent se doter d'un ensemble de principes devant régir leur fonctionnement, entre autres :

- L'élaboration et l'application de règles de conduite au sein de l'Inspection Générale (code d'éthique et de déontologie) ;
- La planification efficace des activités ;
- La recherche continue de l'efficacité de l'Inspection Générale en termes de réalisations par rapport aux objectifs et du respect de délais impartis pour la réalisation des missions.

PARTIE 3 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES D'INSPECTION

I : MANUEL DE PROCEDURES D'INSPECTION

II : GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION

I. MANUEL DE PROCEDURES D'INSPECTION

I° / MANUEL DE PROCEDURES D'INSPECTION

L'inspection est une activité ponctuelle d'investigation, qui a pour but de s'assurer de la régularité des procédures. En cas d'irrégularités constatées dans les actes de gestion, l'inspection peut aboutir à des sanctions administratives, financières ou pénales.

L'exécution de la mission d'inspection obéit à des règles générales et spécifiques, comme le recommande le Code de déontologie. Ces règles sont fonction du statut juridique de la structure à inspecter.

La mission d'inspection peut être déclenchée par des difficultés constatées dans le fonctionnement d'une structure donnée.

Le présent manuel de procédures d'inspection décrit les différentes phases et étapes d'une mission d'inspection, depuis son déclenchement jusqu'à la production du rapport définitif, ainsi que le suivi de la mise en œuvre d'éventuelles recommandations.

I.1- SAISINE DE L'INSPECTION GENERALE

La mission d'inspection peut se faire sur saisine. Cette saisine peut être interne ou externe.

I.1.1. Saisine interne

a) Inspection programmée

Les inspections font l'objet en général, d'une programmation annuelle du Service d'inspection présentée par les Inspecteurs, et approuvée par la hiérarchie. Cette programmation est conçue généralement à l'année n-1. Ces inspections font partie de la matrice d'actions de la structure d'inspection.

Cependant, certaines inspections peuvent être exécutées en dehors de celles présentées dans cette matrice d'actions. Il s'agit des inspections non-programmées.

b) Inspection non-programmée

C'est le cas des auto-saisines qui résultent généralement :

- de constats faits au niveau de la gestion d'une structure donnée par les inspecteurs du Service d'inspection ;
- des informations révélées par voie de presse ;
- d'une lettre anonyme ;
- de plaintes des usagers.

Il arrive parfois, que le Service d'inspection soit saisi par sa hiérarchie, pour exécuter des missions non-programmées. Cette saisine est qualifiée d'externe.

I.1.2. Saisine externe

Ce type d'inspection est une activité ponctuelle, commando, obéissant de ce fait à la règle de l'improviste. Elle est effectuée soit, à la demande de l'autorité compétente (Présidence de la République, Cabinet ministériel, Direction Générale, etc.), soit par les bailleurs de fonds, etc.

Les inspections non programmées ou inopinées sont réalisées en complément des inspections programmées, pour :

- étayer des informations ou des observations antérieures ;
- évaluer en l'état, la structure inspectée ;
- donner suite à des observations relevées lors d'une inspection précédente ;
- élucider une situation donnée.

En outre, ces inspections peuvent servir à vérifier si la structure concernée, a remédié dans le délai prescrit, à un dysfonctionnement relevé précédemment.

Après la saisine, la mission d'inspection peut démarrer.

I.2- ETAPES D'EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION

Toute mission d'inspection démarre par phase de préparation.

I.2.1. Préparation de la mission d'inspection

Cette phase consiste à s'approprier le dossier en question, et à lister les informations à vérifier sur le terrain, afin d'être préparé à une bonne analyse.

Cette phase de préparation de la mission d'inspection se déroule au bureau, avant l'exécution pratique de celle-ci sur le terrain.

Ce travail préparatoire commence par l'élaboration des termes de référence de la mission.

a) Elaboration des Termes de référence

On appelle Termes de référence (TDR), un document de quelques pages qui permet à la hiérarchie (l'Autorité commanditaire de la mission) d'instruire la structure d'inspection, de mener une mission d'inspection, et de lui préciser ce qu'elle en attend. Les TDR définissent les éléments essentiels d'une mission, à savoir :

- Le contexte et la justification de la mission : pourquoi avoir diligenté une telle mission d'inspection ?
- L'objectif général et les objectifs spécifiques visés par la mission d'inspection ;
- La méthodologie à mettre en œuvre pour conduire les travaux ;
- Les moyens nécessaires (personnes ressources, moyens financiers et matériels);
- Les résultats attendus ;
- La durée de la mission.

Les TDR visent donc à préciser les conditions d'exécution de la mission d'inspection. C'est un document conventionnel liant surtout la partie demanderesse, à la structure d'inspection.

Dans le cas d'une mission d'inspection inopinée, le Chef de mission désigné devra renseigner un formulaire TDR (annexe 2), qui sera ensuite visé par l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général Coordonnateur Général.

La rédaction de ce document est une étape importante de la mise en œuvre d'une mission d'inspection. Elle conclut une phase de réflexion et d'animation préalable, qui permet de formaliser les attentes qui sont à l'origine de l'instruction. Les TDR précisent la finalité de l'inspection, son étendue et ses limites. Ils constituent le cahier des charges de la mission.

Cette rédaction des TDR prépare également l'élaboration de la note méthodologique, où seront expliquées en détail au commanditaire ou à la structure inspectée, la méthode et la démarche que la structure d'inspection compte utiliser pour réaliser la mission qui lui a été confiée.

a.1) Documentations nécessaires à l'élaboration des TDR

Suivant l'origine de la saisine (saisine interne ou externe), l'élaboration des TDR peut s'appuyer sur :

- la lettre de saisine et les termes de référence du demandeur, s'ils existent ;
- l'environnement international et le cadre macro-économique national ;
- les informations pertinentes du secteur ou de la structure à inspecter.

a.2) Rédaction des TDR

Quelle que soit l'origine de la saisine, l'équipe de mission pressentie devra, sous l'autorité de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général Coordonnateur, se référer aux éléments ci-dessus, pour rédiger les TDR.

a.3) Comment rédiger les TDR ?

Il convient de noter que la préparation des TDR est souvent un exercice collectif et qu'il faut, pour ce faire, respecter les règles habituelles de la production collective d'un document, notamment le partage de quelques informations essentielles.

Pour satisfaire le Commanditaire, la structure d'inspection a besoin de comprendre globalement le travail qui lui est demandé ; ensuite, de connaître en détail les attentes qu'il doit satisfaire, enfin, de pouvoir tenir compte des contraintes qui lui sont imposées (délais, moyens etc.).

a.4) Structure et contenu des TDR

Les TDR doivent être rédigés de manière succincte et précise (pas plus de trois (3) pages dactylographiées). Cependant, sept points au moins doivent y figurer.

➤ Contexte et justification

En quelques lignes, ce point va situer la mission de la structure d'inspection, en présentant un résumé de sa finalité et de ses spécificités ; on relèvera, les principales caractéristiques de la structure devant faire l'objet de l'inspection et le contexte dans lequel se déroule la mission.

➤ Objet de l'inspection

Les TDR doivent préciser l'objectif général et les objectifs spécifiques.

Ils doivent donc préciser ce sur quoi va porter la mission, l'objet à inspecter et sa nature. L'inspection peut porter sur une institution, un dispositif, des éléments de politique générale etc.

Il convient en conséquence, dans ce paragraphe, de détailler les éléments de la présentation initiale. Par exemple : les acteurs concernés (structures, institutions), le contexte (géographique, historique, sectoriel, culturel, institutionnel, socio-économique), la stratégie, les moyens, l'organisation, les phases du déroulement de la mission, les principaux résultats attendus, etc.

Le Commanditaire peut préciser à la mission, la nature des conclusions qu'il attend. Il peut :

- se focaliser sur des recommandations d'orientation générale ;
- demander des propositions stratégiques ;
- exiger des propositions concrètes sur des sujets bien précis ;
- etc.

➤ **Méthodologie**

La méthodologie à mettre en œuvre dans le cadre de la rédaction des TDR relatifs à une mission d'inspection, comporte au moins deux points :

- la description des tâches à exécuter ;
- l'organisation du travail à effectuer.

Dans le cas d'un détournement de deniers publics, les TDR doivent préciser la nécessité de mener une enquête.

Au niveau de la description des tâches à exécuter

Il s'agira de traduire chacun des objectifs spécifiques précédemment déterminés en autant de tâches ou actions à accomplir, pour leur réalisation.

Les objectifs spécifiques ainsi traduits devront contribuer à la réalisation de l'objectif global. Ils sont supposés établir un lien entre les tâches envisagées et les tâches exécutées.

En outre, des analyses et des recommandations éventuelles devront être faites sur les principaux thèmes des objectifs spécifiques qui auront été ci-dessus traduits en tâches ou en actions.

Au niveau de l'organisation du travail à effectuer

L'inspection devra couvrir l'entièreté de l'objet à inspecter, au niveau de toutes les composantes de sa gestion, par une approche globale ou éventuellement sous forme modulaire.

En général, plusieurs experts sont impliqués dans la réalisation d'une mission d'inspection. Ils sont regroupés en une ou plusieurs équipes pluridisciplinaires, avec à leur tête un Chef de mission et /ou des Chefs d'équipes.

➤ **Moyens mis en œuvre**

Les TDR, en fonction des contraintes ci-dessus énumérées, doivent préciser les moyens à mettre en œuvre pour réaliser la mission. Ces moyens peuvent être d'ordre :

- humain : choix de l'équipe d'inspecteurs et autres experts au profil approprié à la nature de la mission ;
- matériel : choix des moyens matériels nécessaires à la bonne exécution de la mission ;
- financier : nature du budget devant supporter la réalisation de la mission ;
- etc.

➤ **Equipes de mission**

Pour la réalisation de la mission, une équipe sera constituée et conduite par un Chef de mission.

L'équipe comprendra des inspecteurs de la structure d'inspection, ou éventuellement des experts d'autres structures d'inspections partageant les mêmes intérêts.

➤ **Déroulement des travaux**

Temps de travail à prévoir

Les TDR fixent :

- la durée de la mission ;
- la date de remise éventuelle du rapport provisoire d'inspection ;
- la date de remise du rapport définitif au(x) commanditaire(s).

Chronogramme de la mission

Les TDR définissent également les différentes étapes du déroulement de la mission sous forme de chronogramme.

➤ **Résultats attendus**

La mission d'inspection devra produire un rapport de mission faisant ressortir toutes les observations, tous les écarts notés et toutes les analyses faites, y compris les mesures correctives et les recommandations qui s'ensuivent.

b) Validation des Termes de référence

Les TDR rédigés doivent faire l'objet d'une validation par le supérieur hiérarchique (l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général) de la structure d'inspection, ou par l'Autorité ayant commandité cette inspection.

Remarque : Recours à l'utilisation de la lettre de mission

L'Inspection Générale, peut être amenée à recourir à une expertise externe dans la réalisation de certaines missions. Dans ce cas, une consultation sera organisée pour le choix d'un Consultant individuel ou d'un Cabinet de Consultants. Le Consultant ou le Cabinet choisi, devra confirmer les clauses des TDR à travers une lettre de mission.

La lettre de mission est un document ayant pour objet, de préciser les conditions, les étapes et les résultats attendus d'une mission, tout en indiquant les moyens financiers et humains indispensables.

En effet, après avoir pris connaissance du contexte socio-économique, et évalué les coûts de l'intervention, le Consultant ou le Cabinet confirme par écrit à la structure d'inspection, les éléments relatifs à la mission qui lui ont été confiés. Cette confirmation permet de figer un accord qui aurait pu être pris oralement, afin d'éviter les incompréhensions réciproques notamment sur :

- l'objectif général et l'étendue de la mission ;
- les aspects formels et matériels du déroulement de la mission ;
- le montant des honoraires.

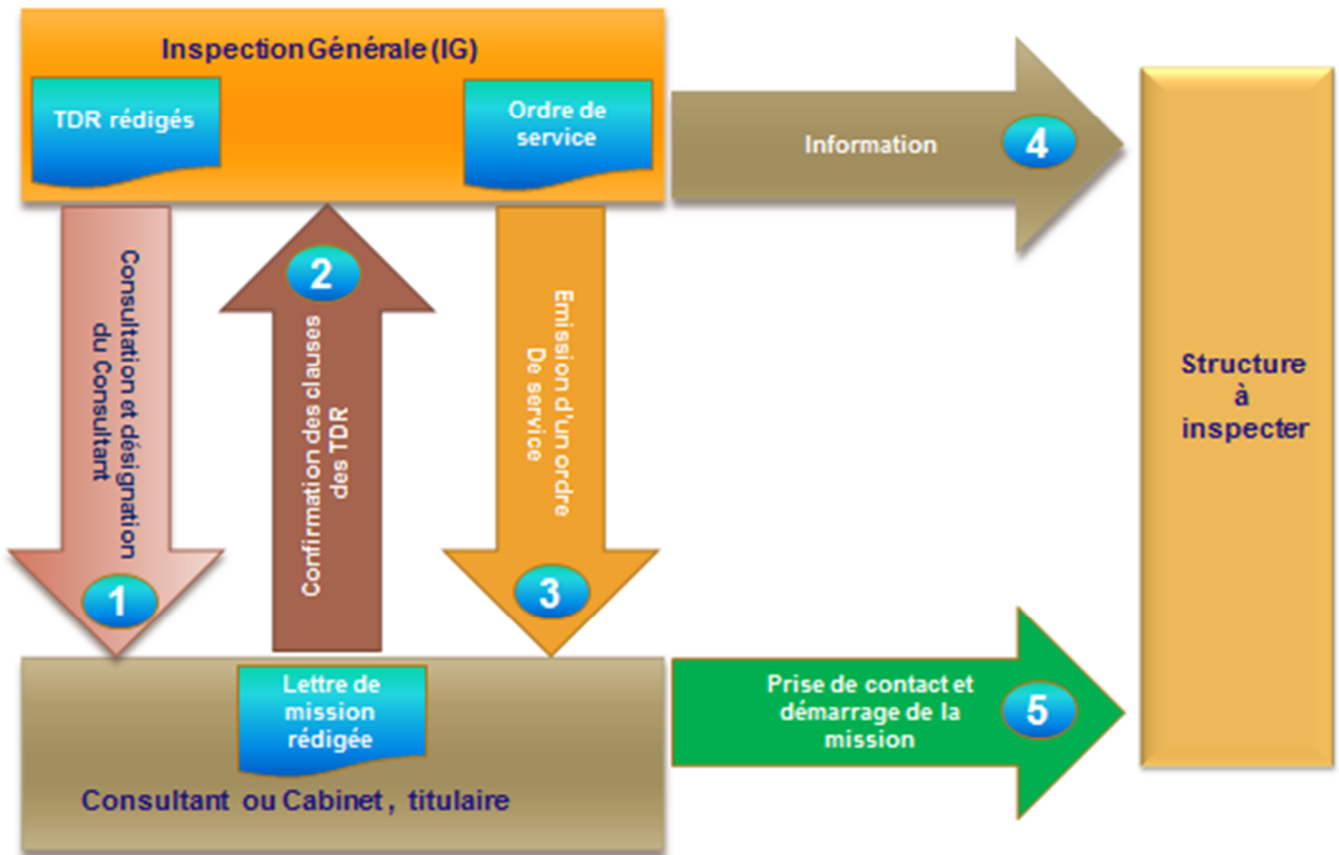
L'accord de la structure d'inspection sur le contenu de la lettre de mission, devra être matérialisé par la contre signature du document, ou par l'envoi d'un ordre de service invitant le Consultant ou le Cabinet à démarrer la mission.

Une lettre de mission type doit donc rappeler les éléments suivants :

- l'objet de la mission ;
- la responsabilité de la structure d'inspection;
- les résultats attendus ;
- la nature et la forme du ou des livrables et des communications ;
- la possibilité d'avoir accès à toutes les ressources indispensables à l'accomplissement de la mission ;
- les conditions financières ;
- les intervenants affectés à la mission ;
- le calendrier prévisionnel du déroulement de la mission.

Le schéma ci-après, présente les différentes étapes, pour recourir à la lettre de mission.

Schéma relatif au recours à la lettre de mission



Légende

1	Consultation et désignation du Consultant
2	Confirmation des clauses des TDR
3	Emission d'un ordre de service
4	Information de la structure à inspecter
5	Prise de contact et démarrage de la mission d'inspection

Source : Consultant

c) Information de la structure à inspecter

Après la rédaction des TDR et sa validation, le Service d'inspection adresse un courrier annonçant une inspection au Responsable de la structure à inspecter, et aux autres services administratifs ou techniques impliqués directement ou indirectement à la mission d'inspection.

Ce courrier indique l'objet de la mission et le calendrier du déroulement de ladite mission, avec en pièce jointe, les TDR.

Toutefois, dans le cas des missions inopinées, il n'est pas nécessaire d'informer la structure à inspecter.

d) Constitution de l'équipe de mission

L'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général Coordonnateur, supérieur hiérarchique de la structure d'inspection désigne formellement l'équipe chargée d'exécuter la mission. La composition de cette équipe doit tenir compte de l'objet de l'inspection.

L'équipe comprendra des Inspecteurs de la structure d'inspection, ou éventuellement des Consultants et des Experts issus du secteur privé, capables d'appréhender l'objet, sujet de l'inspection.

L'équipe sera conduite par un Chef de mission choisi parmi les Inspecteurs les plus gradés.

Elle est chargée de conduire les entretiens avec les responsables de la structure à inspecter, et de collecter les informations. Elle procédera à des enquêtes complémentaires dans les différents services concernés par la mission, dans le cas où les TDR le recommandent, et analysera les informations recueillies.

Pour que la mission ne soit pas diluée dans le temps, et que les effets attendus de la mise en œuvre des recommandations issues des constats, ne soient obsolètes au moment de la prise de décision, il serait souhaitable qu'une mission d'inspection ne dure pas plus de trois (3) mois.

Cependant, si l'inspection concerne un secteur ou un groupement de structures d'une certaine importance, il serait préférable de la fractionner en plusieurs modules.

L'évaluation de la charge de travail va permettre de dimensionner l'équipe de mission, et de préciser sa durée. Cette charge de travail pourra être estimée sur la base des éléments suivants :

- l'étape de préparation de la mission ;
- l'étape du lancement de la mission ;
- l'étape de recueil des données et de leur exploitation ;
- le nombre de structures à visiter et leur situation géographique ;
- le nombre d'entretiens à réaliser avec les responsables et/ou des agents des structures ;
- l'étape de la rédaction du rapport de mission.

e) Recherche des moyens matériels et financiers

La réalisation de la mission ne sera effective que si des moyens matériels et financiers sont mis à la disposition de l'équipe chargée de la conduire. Ces moyens financiers doivent se traduire dans un budget (annexe 4) qui présente généralement les composantes suivantes :

- Perdiems ;
- Carburant ;
- Communication ;
- Moyens de déplacement ;
- Divers.

Ce budget doit être validé par la structure d'inspection et/ ou sa hiérarchie.

f) Mise en place des outils de l'inspection

Pour faciliter la tâche de l'équipe de mission et optimiser la durée lors des missions d'inspection, l'équipe de mission devra au préalable préparer un certain nombre d'outils qui permettront de recueillir les informations. Il s'agit des questionnaires d'inspection, de protocoles ou de guide d'entretien (annexe 5), et des formulaires d'inspection.

Le choix de l'outil est fonction de la situation à analyser, des objectifs de l'analyse et des moyens dont on dispose pour le faire. Ces outils devront être élaborés sous la supervision du chef de mission.

f.1) Questionnaire d'inspection

Le questionnaire d'inspection est un outil adapté aux études quantitatives, et permet des observations standardisées. Dans le questionnaire, les questions formulées sans aucune ambiguïté, sont posées de la même manière, à chaque individu. Ce questionnaire peut concerner la typologie des intervenants, le comportement de ceux-ci, l'identification des facteurs qui contribuent ou non à la résolution des problèmes recensés, l'identification des facteurs externes, etc.

Les questionnaires se présentent habituellement sous deux formes :

- le questionnaire simplifié qui ne motive pas d'autres réponses que le " OUI " ou le " NON " ; est appelé questionnaire fermé ;
- et l'autre, plus complet, qui entraîne nécessairement des observations détaillées, est dénommé questionnaire ouvert.

Exemple de question fermée : En tant que Responsable financier de la structure, êtes-vous associé à la préparation du budget ?

Réponse : OUI ou NON.

Exemple de question ouverte : Que pensez-vous de la préparation de votre budget ?

Réponse : Tous les besoins des services bénéficiaires ne sont pas pris en compte.

f.2) Guide d'entretien

Le guide d'entretien (annexe 5) est un outil de recueil d'informations, qui privilégie une rencontre, lorsque certaines questions doivent être abordées en profondeur. Son objectif est de faire décrire des situations données, l'activité professionnelle ou les points en relation avec la situation que l'on veut analyser.

Le guide doit pouvoir permettre de recenser l'ensemble des thèmes abordés, et amener ainsi l'Inspecteur à approfondir les questions, afin de ne pas s'arrêter au premier niveau de réponse de son interlocuteur. Il doit contenir l'ensemble des sujets à aborder, et les questions soulevées par l'entretien sont regroupées en thèmes et sous thèmes.

Il est recommandé de concevoir un guide d'entretien en suivant son propre raisonnement logique, et d'aborder des thèmes qui sont fonction du niveau hiérarchique, ou des compétences de son interlocuteur.

f.3) Enquête

Des enquêtes peuvent s'avérer nécessaires au cours d'une mission d'inspection. La mission pourrait enrichir les questions importantes non mentionnées, si celles-ci présentent un intérêt pour la bonne réalisation de l'objet de l'inspection.

f.4) Elaboration des formulaires d'inspection

Les formulaires d'inspection sont des outils d'analyse et de rédaction par excellence. Ils servent à recueillir de manière synthétique, les principaux indicateurs et référentiels nécessaires à l'accomplissement des tâches à exécuter, et conséquemment à l'atteinte des objectifs spécifiques définis par les TDR.

Les informations requises devront être concises et précises, d'ordre qualitatif et quantitatif. Elles ne doivent surtout pas être redondantes et superflues. A chaque tâche décrite au niveau des TDR, doit correspondre une information recherchée dans le formulaire, et ledit formulaire, doit être renseigné par les responsables de la structure à inspecter. Cette information servira de référence au moment de la rédaction du rapport et éventuellement de preuve en cas de contestation.

g) Etablissement de la liste des documents à demander

A l'occasion de la mission d'inspection, l'équipe de mission devra dresser la liste des documents à recueillir auprès des responsables de la structure à inspecter, sans toutefois exclure l'éventualité d'en demander d'autres qui n'y figureraient pas, au cours de l'entretien. Il s'agit d'une liste de documents essentiels à demander, en fonction des services relevant des structures inspectées : ministères, EPN, collectivités territoriales, sociétés d'Etat, etc.

Au moment de l'exploitation des données, certaines informations et plus spécifiquement certains documents, sous format papier ou électronique, sont nécessaires pour mener des analyses, et servir de preuves pour étayer un argumentaire dans la production du rapport de mission.

Les documents à fournir à l'équipe de mission participent à la confirmation qualitative et quantitative de toutes les informations requises, au niveau des formulaires d'inspection.

Il convient également de faire preuve de précision, d'être le plus sélectif possible, et de ne se limiter qu'à la documentation essentielle. Ces documents à recueillir ne doivent en aucun cas, faire doublon avec les informations figurant dans les formulaires, mais plutôt les compléter.

h) Etablissement de l'ordre de mission

La mise en œuvre de la mission est matérialisée par un ordre de mission, sur lequel figurent les rubriques suivantes :

- la nature de la mission (audit, inspection, contrôle, etc.) ;
- le nom et la qualité de l'expert qui effectue la mission ;
- son matricule s'il est fonctionnaire ou agent de l'Etat ;
- l'objet de la mission ;
- le lieu (la ville par exemple) ou la structure dans laquelle s'effectuera la mission ;
- la durée de la mission (chronogramme) ;
- le moyen de transport ;
- le budget qui supporte la mission.

L'ordre de mission est établi par le Supérieur hiérarchique du Service d'inspection (Inspecteur Général ou Inspecteur Général Coordonnateur Général) de façon individuelle, et comporte les visas nécessaires.

i) Mise en place du "classeur " et du "kit "de l'Inspecteur

Avant le démarrage effectif de la mission d'inspection, le chef de mission doit veiller à ce que tous les membres de son équipe aient en leur possession toute la logistique nécessaire.

Il s'agit :

- du "classeur" de l'Inspecteur, comprenant la liste des documents, du questionnaire, du guide d'entretien, des formulaires d'inspection, de l'ordre de mission et tout autre document nécessaire ;
- du "kit" , comprenant notamment, un ordinateur portable, une imprimante, un appareil photo numérique, du matériel de bureau, (papier, bloc-notes, stylo, crayon à papier, gomme, etc.). Ce kit est indispensable pour toutes les missions tant à l'intérieur du pays, qu'à l'extérieur.

Il convient de préciser, que pour les missions hors de la Côte d'Ivoire, en plus de ce qui est recommandé ci-dessus, il faut tenir compte des formalités de voyage à effectuer, (un carnet de vaccination tenu à jour, la demande de visa, et la réservation des chambres d'hôtel, etc.).

Pour remédier aux difficultés relatives aux formalités de voyages à l'étranger, et permettre à l'équipe de mission de préparer sereinement la mission, il est souhaitable que les structures d'inspection mettent en place un service qui aura en charge la gestion de tous les problèmes liés aux dites formalités (visas, réservations d'hôtels etc.).

A défaut, les structures d'inspections pourraient bénéficier des services des Cabinets ministériels.

I.2.2. Exécution de la mission d'inspection

La mission d'inspection va se dérouler suivant un programme établi :

- dans des structures à Abidjan ;
- dans des structures à l'intérieur du pays;
- à l'extérieur de la Côte d'Ivoire (dans les Ambassades, dans les Consulats, etc.).

a) Lancement de la mission d'inspection et prise de contact

a.1) A Abidjan

L'équipe se rend directement au lieu de l'inspection, à la date et heure indiquées.

Elle rencontre le Responsable de la structure à inspecter, assisté éventuellement de ses collaborateurs. Après les mots de bienvenue du Responsable de la structure faisant l'objet d'inspection, le Chef de mission présente les membres de son équipe, expose le but de la mission ainsi que le contenu des TDR. Il saisit l'occasion pour fixer les modalités pratiques et remettre au Responsable de la structure à inspecter, la liste des documents à demander et les formulaires d'inspection à renseigner, tout en établissant une fiche de présence.

a.2) A l'intérieur du pays :

Il est recommandé de rendre une visite de courtoisie à l'autorité administrative, en l'occurrence le Préfet ou le Sous-Préfet, en compagnie du Responsable régional du ministère dont relève l'Inspection Générale.

A cette rencontre de courtoisie, le Chef de mission présente d'abord son équipe, et fait un bref exposé de l'objet de la mission.

Les procédures décrites dans le cas d'une mission d'inspection réalisée à Abidjan sont mutatis mutandis applicables aux structures situées à l'intérieur du pays.

a.3) Hors Côte d'Ivoire (Ambassades, Représentations diplomatiques et Consulats) :

Le protocole accueille les membres de la mission. Les formalités d'inspection commencent aussitôt par la présentation des membres et l'objet de la mission. Il s'en suit la même démarche que celle exposée ci-dessus.

Au cours du lancement de la mission d'inspection, il est nécessaire de formaliser les prises de contact et les auditions, d'élaborer d'un commun accord avec les responsables de la structure à inspecter, un programme de rencontre avec le personnel de ladite structure, en tenant compte de la durée de la mission.

Cette étape constitue véritablement la phase de lancement de la mission (ouverture de la mission d'inspection).

Pendant toute la phase de déroulement de la mission, il est recommandé d'arriver un quart d'heure au moins avant le début de la séance.

En outre, dans les cas de missions de longue durée ou exigeant de grosses manipulations de dossiers, il est souhaité de disposer d'un bureau avec un minimum de confort (salle climatisée, prises de courant, téléphone, etc.) au sein de la structure à inspecter.

b) Renseignements des formulaires d'inspection

La réussite de la mission dépend essentiellement de cette autre étape cruciale. En effet, une mauvaise compréhension et une inaptitude à restituer les informations contenues dans les formulaires d'inspection, ainsi qu'une incapacité à fournir les documents demandés, peuvent être sources d'échec de la mission, en termes de respect des délais et de résultats attendus.

Aussi, faut-il donc s'assurer que non seulement le contenu des formulaires est bien compris et maîtrisé par les personnes désignées pour les remplir, mais également, que celles-ci seront astreintes à les rendre à l'équipe de mission dans les délais convenus d'accords parties.

La bonne foi avec laquelle les formulaires seront remplis par les membres de la structure à inspecter, la célérité et la dextérité avec lesquelles ceux-ci seront mis à la disposition de l'équipe de mission, en constituent la base de la réussite.

c) Entretiens et investigations

Ces entretiens ont pour but de confirmer et apporter la preuve que les documents à fournir ainsi que les éléments contenus dans les formulaires sont fiables, et ne peuvent souffrir d'aucune contestation.

Ils permettent également de compléter ce que les TDR auraient pu ignorer, et que les membres de la mission n'auraient pas pu apprendre grâce aux formulaires. Ils sont donc un complément indispensable, et doivent être menés avec courtoisie, précision et compétence dans une parfaite rigueur intellectuelle.

Dans le cadre de la préparation et de la réalisation de ces entretiens, l'équipe de mission veillera à respecter les règles suivantes :

- auditionner un nombre restreint de personnes;
- auditionner avec soin les personnes choisies;
- planifier les entretiens sur une période suffisamment brève ;
- préparer soigneusement les entretiens, d'où l'appropriation du guide d'entretien et des questionnaires élaborés ;
- recourir à un second entretien éventuellement ;
- être courtois avec ses interlocuteurs ;
- faire preuve de bienveillance afin d'amener l'interlocuteur à coopérer. En d'autres termes, mettre en confiance les personnes interrogées, afin d'obtenir les informations souhaitées.

d) Recueil de données

Il convient de disposer de l'exhaustivité des documents relatifs à la structure à inspecter (documents administratifs, fiches techniques, etc.) pour mieux comprendre et analyser tous les paramètres pouvant expliquer comment l'ouvrage sur le terrain a été réalisé. Il s'agit notamment des éléments suivants :

- textes législatifs et réglementaires (textes organiques) ;
- documents comptables et financiers (bilans comptables, comptes de résultat, TAFIRE et états annexes dans le cas des structures soumises à une comptabilité de type privé) ;
- marchés, conventions et contrats passés (annexe 3.13, annexe 3.14 et annexe 3.15) ;
- rapports d'activités ;
- décomptes provisoires ;

- Procès-verbaux (PV) des visites de chantier ;
- PV des réceptions provisoires ;
- PV des réceptions définitives ;
- Autres documents.

Le recueil des informations peut se faire :

- soit, sur le poste de travail : ceci permet en même temps de voir l'agent en situation réelle de travail, et d'apprécier son environnement et ses outils de travail ;
- soit, dans un local mis à la disposition des membres de la mission ;
- soit, dans les locaux du Service d'inspection.

Dans tous les cas, l'Inspecteur pourrait se conformer aux différentes fiches ci-après, comportant les documents à demander par structure, suivant leur statut juridique. La liste des documents ci-après indiqués n'est pas exhaustive.

Administration Publique

1. Les lois et/ou les décrets régissant la structure ;
2. Les budgets notifiés des 3 dernières années ;
3. Les rapports d'activités des 3 dernières années ;
4. Les plannings de passation des marchés ;
5. Les programmes d'activités des 3 dernières années ;
6. Les décrets et les arrêtés de nomination des différents responsables ;
7. L'organigramme fonctionnel ;
8. Les opérations de recettes des 3 dernières années ;
9. Les opérations de dépenses des 3 dernières années ;
10. Les valeurs inactives des 3 dernières années ;
11. Les rapports d'inspection, de contrôle et d'audit des 3 dernières années ;
12. Les Manuels et guide de procédures existants ;
13. La Liste du personnel des 3 dernières années ;
14. Les marchés, contrats et conventions passés pendant les 3 dernières années ;
15. La liste du matériel informatique ;
16. La liste des mobiliers et immobiliers (bureau et maison) ;
17. La liste du matériel de façonnage ;
18. La liste du matériel médical ;
19. La liste du matériel de reprographie ;
20. La liste du matériel de décoration ;
21. La liste du matériel électroménager ;
22. La liste du matériel agricole ;
23. La liste du matériel audio-visuel ;
24. La liste du matériel de bureau d'études ;
25. La liste du matériel de climatisation ;
26. La liste du matériel de laboratoires ;
27. La liste du matériel de navigation ;
28. La liste du matériel de Télécommunication ;
29. La liste du matériel divers ;
30. La liste de baux administratifs ;
31. Les procès-verbaux de la délibération de la Commission de réforme ainsi que la liste des biens réformés ;
32. Les catalogues des mesures nouvelles des 3 dernières années ;
33. Etc.

Etablissements Publics Nationaux

1. Les textes législatifs et réglementaires régissant l'EPN ;
2. la Liste du personnel ;
3. Les textes de nomination des responsables et des chefs de services ;
4. L'organigramme fonctionnel ;
5. Les indemnités et primes servies ;
6. Les fiches de description de poste de principaux responsables (directeur et chefs de service) ;
7. Les catalogues des mesures nouvelles des 3 dernières années ;
8. Les rapports d'audit des 3 dernières années ;
9. Les manuels de procédures appliqués à la réalisation des missions ;
10. Les budgets votés des 3 dernières années ;
11. Les budgets repartis des 3 dernières années ;
12. Les plannings de passation des marchés des 3 dernières années ;
13. Les avances au tiers (autorisation du ministre en charge du budget) ;
14. Les notifications des crédits des 3 dernières années ;
15. Les notifications d'autorisation d'engagement des 3 dernières années ;
16. Les états d'exécution du budget, en ressources et en dépenses des 3 dernières années ;
17. Les arrêtés et/ou décisions modificatifs des budgets des 3 dernières années ;
18. Les rapports financiers des 3 dernières années de l'Ordonnateur ;
19. Les comptes financiers de l'Agent comptable des 3 dernières années ;
20. Les rapports spéciaux du Contrôle budgétaire des 3 dernières années ;
21. Les comptes rendus des réunions du Conseil de Gestion des 3 dernières années ;
22. Les recouvrements des recettes des 3 dernières années (Recettes fiscales et non fiscales) ;
23. Les Dépenses Engagées Non Ordonnancées (DENO) des 3 dernières années ;
24. Les marchés, contrats et conventions passés des 3 dernières années ;
25. Les dépenses d'abonnement (eau, électricité, téléphone, poste, gaz, etc.) ;
26. Les baux de location ;
27. Les assurances (véhicules, matériels et mobiliers, etc.) ;
28. Les respects du seuil de passation des marchés sur les 3 dernières années ;
29. Les régies de recettes (textes de création et de nomination du régisseur) ;
30. Les régies d'avances (textes de création et de nomination du régisseur) ;
31. Les situations des restes à payer des 3 dernières années ;
32. Les situations des restes à recevoir des 3 dernières années ;
33. Les réunions de Comité de trésorerie (comptes rendus écrits) ;
34. Les états du parc auto et moto des 3 dernières années ;
35. Le Matériel informatiques ;
36. Les mobiliers et immobiliers (bureau et maison) ;
37. Le Matériel de façonnage ;
38. Le Matériel médical ;
39. Le Matériel de reprographie ;
40. Le Matériel de décoration ;
41. Le Matériel électroménager ;
42. Le Matériel agricole ;
43. Le Matériel audio-visuel ;
44. Le Matériel de bureau d'études ;
45. Le Matériel de climatisation ;
46. Le Matériel de laboratoires ;

47.Le Matériel de navigation ;

48.Le Matériel de Télécommunication ;

49.Le Matériel divers ;

50.Le Procès-verbal de la délibération de la Commission de réforme ainsi que la liste des biens reformés ;

51.Etc.

Sociétés d'Etat et Sociétés d'Economie Mixte

1. les textes portant création, organisation et fonctionnement de la structures ;
2. les textes de modification des statuts ;
3. le plan de développement stratégique/Business Plan ;
4. les Statuts ;
5. le Règlement intérieur ;
6. l'Organigramme ;
7. l'acte portant nomination du Président du Conseil d'Administration ;
8. l'acte portant nomination du Directeur Général ;
9. les actes relatifs à la nomination des membres du Conseil d'Administration ;
10. les documents et pièces comptables relatifs à la rémunération des membres du Conseil d'Administration des 3 dernières années ;
11. les PV des sessions ordinaires et extraordinaires des actionnaires des 3 dernières années
12. les Fiches de postes ;
13. la Liste du personnel des 3 dernières années ;
14. la liste des cadres (fonctions et curriculum vitae) ;
15. les rapports d'activités des 3 dernières années ;
16. les rapports de gestion des 3 dernières années ;
17. les rapports d'audit
18. les budgets exécutés des 3 dernières années ;
19. les conventions avec l'Etat ;
20. les Plannings de passation des marchés des 3 dernières années ;
21. les Etats financiers des 3 dernières années ;
22. la Grille salariale en vigueur du personnel sur les 3 dernières années ;
23. l'état de la masse salariale des 3 dernières années ;
24. états des salaires des 10 personnes les mieux rémunérées (fin déc. des trois derniers exercices)
25. la situation des marchés, Contrats et conventions exécutés durant les 3 dernières années ;
26. les Manuels et guides de procédures existants ;
27. la liste des comptes de la société auprès des banques et autres établissements financiers ;
28. Les relevés des comptes bancaires (des trois derniers exercices) ;
29. l'Etat des créances des 3 dernières années ;
30. l'Etat des dettes financières des 3 dernières années ;
31. l'Etat des dettes fiscales et sociales des 3 dernières années ;
32. ;
33. les rapport des commissaires aux comptes des 3 dernières années ;
34. l'Etat du parc auto et moto des 3 dernières années ;
35. le Matériel informatiques ;
36. le Matériel mobiliers (bureau et maison);
37. le Matériel de façonnage ;
38. le Matériel médical ;
39. le Matériel de reprographie ;
40. le Matériel de décoration ;
41. le Matériel électroménager ;

42.le Matériel agricole ;

43.le Matériel audio-visuels ;

44.le Matériel de bureau d'études ;

45.le Matériel de climatisation ;

46.le Matériel de laboratoires ;

47.le Matériel de navigation ;

48.le Matériel de Télécommunication ;

49.le Matériel divers ;

50.les baux administratifs ;

51.Etc.

Collectivités territoriales (Régions, Départements, Districts, Villes, Communes)

1. Les lois, décrets portant création, organisation et fonctionnement de la Collectivité ;
2. Les autres textes (Ordonnances, Arrêtés, Circulaires, etc.) ;
3. Les décrets et arrêtés portant nomination des différents responsables ;
4. Le règlement intérieur ;
5. L'Organigramme fonctionnel ;
6. Les fiches de postes ;
7. La liste du personnel des 3 dernières années ;
8. Les programmes d'activités des 3 dernières années ;
9. Le Programme triennal ;
10. Les rapports d'activités des 3 dernières années ;
11. Les rapports de gestion des 3 dernières années ;
12. Les documents budgétaires (budget primitif, triennal etc.) ;
13. Les situations d'exécution budgétaire des 3 dernières années en ressources et en dépense ;
14. Les avances au tiers (autorisation du ministre en charge du budget) ;
15. Les taxes parafiscales ;
16. Les Etats financiers des 3 dernières années ;
17. La grille salariale en vigueur du personnel sur les 3 dernières années ;
18. L'état de la masse salariale des 3 dernières années ;
19. La situation des Contrats, conventions et marchés des 3 dernières années ;
20. La situation des investissements réalisés sur les 3 dernières années ;
21. Les Manuels et guides de procédures existants ;
22. Les états des immobilisations des 3 dernières années ;
23. Les Etats des créances des 3 dernières années ;
24. La situation des dettes financières des 3 dernières années ;
25. La situation des dettes fiscales et sociales des 3 dernières années ;
26. Le Matériel informatiques ;
27. le Matériel mobiliers (bureau et maison);
28. le Matériel de façonnage ;
29. le Matériel médical ;
30. le Matériel de reprographie ;
31. le Matériel de décoration ;
32. le Matériel électroménager ;
33. le Matériel agricole ;
34. le Matériel audio-visuels ;
35. le Matériel de bureau d'études ;
36. le Matériel de climatisation ;
37. le Matériel de laboratoires ;
38. le Matériel de navigation ;
39. le Matériel de Télécommunication ;
40. le Matériel divers ;
41. les baux administratifs ;
42. les Subvention et dons ;
43. les PV de la délibération de la Commission de réforme, ainsi que la liste des biens reformés ;
44. les catalogues des mesures nouvelles des trois dernières années ;
45. les programmes budgétaires des trois dernières années ;
46. les bons de commande des trois dernières années ;
47. l'Ordre de service des trois dernières années ;
48. les bordereaux de livraison des trois dernières années ;
49. les avis de la Municipalités pour toutes dépenses égales ou supérieures à un million de F CFA ;

50. les décisions de recrutement ;
51. les certificats de prise de service ;
52. les statuts des associations bénéficiant de subventions ;
53. les délibérations approuvées par la tutelle relatives aux subventions aux associations ;
54. les différents contrats de bail ;
55. les certificats administratifs autorisant l'organisation des fêtes et réceptions ;
56. les lettres valant marché pour les véhicules administratifs ;
57. etc

e) Exploitation des données recueillies

Avant la rédaction du rapport de mission, il convient de procéder à une exploitation complète des différentes données recueillies, à travers les formulaires, les documents demandés et fournis, ainsi que, les résultats des investigations et entretiens avec les responsables et les agents de la structure inspectée.

Cette étape apparaît déterminante et cruciale. Elle devra donc être menée avec professionnalisme et rigueur intellectuelle.

Pour ce faire, il convient d'établir des fiches techniques d'exploitation et d'analyse des données qui seront renseignées à partir des formulaires, des documents recueillis et des résultats des entretiens et investigations comme l'indique le tableau ci-dessous.

FICHE TECHNIQUE D'EXPLOITATION ET D'ANALYSE DES DONNEES

Plan du rapport	Formulaires	Documents fournis	Investigations et entretiens	Situation remarquable	Analyse	Conclusion
Partie concernée	Formulaires concernés	Documents concernés	Résultat concerné	Forces, faiblesses ou dysfonctionnements notés	Comparaison avec la norme ; écart constaté. Conséquences entraînées par les forces, les faiblesses ou les dysfonctionnements	Expression du constat

Source : Consultant

1.2.3. Rédaction du rapport de la mission d'inspection

Toute mission d'inspection doit être sanctionnée par un rapport écrit. Le fait pour l'équipe de mission de disposer, sur la base des TDR, de tous ces éléments recherchés, devrait rendre la rédaction du rapport de mission plus aisée.

La principale et fondamentale question à ce niveau est de s'assurer que l'équipe de mission dispose d'une bonne plume pour restituer fidèlement ce que les TDR attendent. Cette rédaction devra remplir les bonnes conditions de fond et de forme et elle commence la rédaction du rapport préliminaire.

a) Rédaction du rapport préliminaire

Au terme des investigations et des entretiens marquant la fin de la mission sur le terrain, il convient de produire un rapport préliminaire d'une ou de deux pages au maximum. Ce rapport devra résumer les principaux constats découlant de la mission d'inspection. Il devra être transmis à l'Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général, dans un délai de 72 heures.

Il est à noter, que ce rapport n'est pas opposable à la structure inspectée.

b) Rédaction du rapport provisoire d'inspection

Le rapport provisoire sera rédigé à partir des formulaires, des documents et des informations recueillis au cours des entretiens et autres investigations. La meilleure disposition de rédaction recommandée aux inspecteurs, est de faire dans un premier temps, un exposé des faits et actes de gestion posés par les acteurs, et dans un second temps, procéder à une analyse de ces faits et actes, en se basant sur les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur.

En cas de présomption de malversations graves, l'Inspecteur doit s'assurer par des contrôles techniques, que lesdites malversations existent bel et bien. Il doit définir leur niveau de gravité, et recueillir toutes les preuves possibles. Il doit les signaler à travers des constats, et proposer par la suite, aux autorités compétentes, les sanctions administratives adéquates.

Le rapport doit préciser l'ensemble des sources d'informations (pièces administratives, entretiens, photos éventuellement, etc.), et présenter de façon étayée et argumentée, les observations proposées par la mission. Il doit être impartial et refléter la réalité.

La clarté, la lisibilité, et la rigueur de l'argumentation constituent des éléments clés du rapport.

Autrement dit, les TDR, la liste des pièces examinées et des personnes rencontrées, l'ensemble des pièces utiles à la justification des observations indiquées dans le corps du rapport, doivent être portés en annexe.

L'équipe de mission doit toujours veiller au délai de rédaction de son rapport. La diligence dans la rédaction constitue une preuve d'efficacité de l'Inspecteur. Le retard dans la transmission du document final (document physique et version électronique s'il y a lieu) accroît les délais de mise en œuvre des recommandations faites.

Pour conclure, le rapport d'inspection doit rester confidentiel avant sa publication éventuelle. Il doit porter le nom et la signature de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, ainsi que les noms des inspecteurs de l'équipe de mission.

Certains éléments jugés nécessaires doivent figurer dans le rapport. Ce sont :

- une page de garde ;
- un sommaire ;
- une introduction ;
- une méthodologie ;
- des constats ;
- des analyses ;
- des recommandations ;
- une conclusion ;
- des annexes.

1) Page de garde

La page de garde doit porter le timbre du service ainsi que l'appellation officielle et la devise de l'Etat. Le timbre du service, la mention d'identification de la structure d'inspection, propriétaire du rapport, doivent respecter la hiérarchie. En plus de ces éléments, elle doit comporter l'intitulé de la mission, les noms et les fonctions des membres de l'équipe de mission, sans oublier celui de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, garant du contenu du rapport.

2) Sommaire

Le sommaire est le résumé du plan adopté dans ses grandes lignes.

3) Introduction

L'introduction rappelle le contexte, c'est-à-dire les conditions de la saisine (saisine externe ou interne) et son objet. Il convient de mentionner la date de la saisine lorsque celle-ci émane d'une autorité hiérarchique.

L'introduction doit aussi rappeler l'objectif général visé par la mission, et présenter les personnes ressources commises à l'exécution de la mission.

4) Méthodologie

Il s'agira pour l'équipe de mission de décrire brièvement la méthode de travail utilisée, et de mentionner les principales personnes rencontrées lors de la mission, en indiquant leur fonction. Il convient aussi de présenter les correspondances échangées, de faire un examen des documents recueillis et existants, et de mentionner les réunions préparatoires qui ont eu lieu.

5) Constat

Il s'agit d'exposer fidèlement, objectivement et d'une manière détaillée, sans jugement de valeur, les constatations faites.

6) Analyse

Cette opération consiste à révéler les dysfonctionnements, les problèmes, les entraves ou difficultés auxquels sont confrontés non seulement, la structure inspectée, mais surtout, les animateurs ou les gestionnaires de celle-ci. Ces dysfonctionnements doivent être exprimés clairement sous forme de constats. Ceux-ci doivent aboutir à une série de recommandations visant à les corriger.

7) Recommandations

Mises en garde émises avec insistance, les recommandations doivent résulter des constats issus de l'analyse et des critiques de l'existant. L'Inspecteur rédacteur doit clairement formuler ses recommandations. Celles-ci doivent non seulement être significatives, mais également pertinentes. Elles doivent tendre à faire des propositions dans le sens de l'amélioration du mode de fonctionnement de la structure inspectée.

Les recommandations comportent des points faibles à redresser et des points forts à consolider.

8) Conclusion

La conclusion est un résumé synoptique du contenu du rapport présenté.

Elle devra s'atteler à reconnaître les efforts accomplis, retracer les principaux dysfonctionnements, identifier les forces et les faiblesses de la structure inspectée.

En outre, il convient d'indiquer les constats incontestables et de mettre en exergue les dispositions arrêtées en termes de correction.

A l'adresse des commanditaires ou à la hiérarchie, l'équipe de mission devra trouver les mots et formules appropriés pour les amener à une réaction rapide.

En général, la hiérarchie ne dispose pas d'assez de temps pour lire le rapport en entier. C'est la lecture de la conclusion du rapport, qui va lui permettre d'apprécier son contenu.

La conclusion doit donc être précise, synthétique et bien écrite.

9) Annexes

Il s'agit d'annexer au rapport de mission, tous les documents justifiant les faits constatés pour en renforcer la qualité et permettre à tout lecteur de s'y référer en cas de besoin.

A ce stade, le rapport présenté a un caractère provisoire, qu'il convient de rendre définitif en suivant les deux étapes décrites ci-après : Validation du rapport provisoire et finalisation du rapport définitif d'inspection.

c) Validation du rapport provisoire d'inspection

Le processus de validation du rapport provisoire d'inspection se situe en général, à deux niveaux : au niveau de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, chef hiérarchique du Service qui a exécuté la mission et dont la responsabilité est engagée, ainsi qu'au niveau de la structure inspectée.

Garant du rapport de mission produit (signataire du rapport) par l'équipe des Inspecteurs, il est fortement recommandé, à l'Inspecteur Général ou de l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général de prendre une part active à la mission sur terrain, en plus des comptes rendus à mi-parcours (échanges téléphoniques, courriers électroniques, etc.).

Cela lui permettra d'une part, de s'imprégner des réalités du terrain, et d'autre part d'apprécier ses Inspecteurs en situation réelle de travail.

- **Au niveau de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général**

Une copie du projet de rapport provisoire est transmise à l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général qui procède à une validation avec les membres de l'équipe de mission. Le projet de rapport ainsi validé, est ensuite communiqué aux responsables de la structure inspectée, pour observations.

- **Au niveau de la structure inspectée**

La structure inspectée a un droit de réponse, et peut donc envoyer des éléments nouveaux en vue de justifier certains actes jugés anormaux par la mission d'inspection. Si aucune réponse n'est produite dans un délai imparti d'une (1) semaine, les résultats fournis par les vérifications sont consignés par l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général dans le rapport définitif, qui sera communiqué aux supérieurs hiérarchiques.

d) Clôture de la mission d'inspection

A la fin de la séance de validation du rapport avec la structure inspectée, l'équipe de mission doit clôturer la mission d'inspection.

A cette occasion, l'Inspecteur Général devra remercier et féliciter les responsables de la structure inspectée pour leur implication à la mission d'inspection.

Pour la circonstance, l'équipe de mission devra produire à la fin de la séance, un procès-verbal sur place, en donner lecture en présence de la structure inspectée, lui faire signer avec ou sans réserve et lui remettre une copie.

e) Finalisation du rapport définitif

Après la validation des constats et recommandations issus du rapport provisoire avec l'Inspecteur Général, ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, et suite aux éventuelles réactions de la part des responsables de la structure inspectée, des corrections seront prises en compte et le rapport définitif sera ainsi produit.

Ce rapport peut s'avérer parfois volumineux en général, et les Commanditaires de très haut niveau ne disposent pas d'assez de temps pour le lire en entier. C'est donc sur les différents éléments de la note de synthèse, que ces derniers vont s'adosser, pour en apprécier le contenu.

Toutefois, il est à noter que, dans le cas de certaines missions, dont l'information de la structure à inspecter n'est pas rendue systématiquement obligatoire, il n'est pas nécessaire de soumettre le rapport à l'avis de celle-ci.

I.2.4. Rédaction de la note de synthèse

La note de synthèse reprend et assemble les principaux constats et recommandations figurant dans le rapport. Elle accompagne toujours le rapport de mission d'inspection.

Quatre parties au plus, doivent figurer dans ce document :

- l'introduction où doivent être évoqués l'objet de la mission, l'objectif général, la période de l'inspection ;
- une deuxième partie consacrée aux principaux constats portant sur les forces et les faiblesses, ainsi que les dysfonctionnements relevés. Ces constats doivent concerner toutes les parties et sous-parties significatives du rapport ;
- une troisième partie où sont formulées les principales recommandations en rapport direct avec les constats. Ces recommandations doivent obéir à des critères de précision et de faisabilité ;
- enfin, une conclusion où figurent tous les éléments portant sur les souhaits relatifs à la faisabilité et à l'exigence de la mise en œuvre des recommandations.

I.2.5. Transmission du rapport d'inspection et de la note de synthèse

La transmission du rapport de mission d'inspection et de la note de synthèse (document physique et version électronique s'il y a lieu) à la hiérarchie (Présidence de la République pour l'IGE et Ministère de tutelle pour les IGM), pourra se faire à partir des documents de liaison, par l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, garant dudit rapport.

I.2.6. Application des sanctions

Dans le cadre de la bonne gouvernance, il convient d'appliquer les sanctions prévues par les textes en vigueur, lorsque la mission d'inspection relève des dysfonctionnements graves.

Ainsi, concernant spécialement l'Inspection Générale d'Etat, des mesures conservatoires ont été fixées par le décret n°2012-312 du 13 avril 2012, portant attribution, organisation et fonctionnement de cette institution. Ces mesures conservatoires qui sont contenues dans les articles 22 et 23, autorisent l'IGE à proposer aux autorités compétentes, des sanctions administratives adéquates, lorsque la mission d'inspection relève des irrégularités graves.

Toutefois, concernant les IGM, les différents textes portant attribution et fonctionnement de ces structures, doivent prévoir des dispositions leur permettant de proposer des sanctions à leurs hiérarchies (Ministères de tutelle), lorsque la mission d'inspection relève des cas d'irrégularités graves.

Il convient de rappeler que les services dans lesquels se déroulent les inspections sont animés par des fonctionnaires et/ou des agents contractuels. Les fonctionnaires sont soumis au statut général de la fonction publique (Loi n°92-570 du 11 septembre 1992, portant statut général de la Fonction Publique), alors que les agents contractuels sont régis par la Convention collective du travail (Loi n° 95-15 du 12 janvier 1995 portant Code du travail).

Par conséquent, l'Autorité hiérarchique peut prendre une gamme de sanctions dites mesures disciplinaires à leur encontre, en cas d'irrégularités graves constatées au cours des inspections.

Au regard de la loi suscitée, toute faute commise par un fonctionnaire dans l'exercice de ses fonctions l'expose à une sanction disciplinaire, sans préjudice, le cas échéant, des peines prévues par la loi pénale.

La nouvelle loi organique n°2014-336 du 05 juin 2014 relative aux lois de finances définit les responsabilités en matière d'exécution des budgets publics.

Ainsi, les Ordonnateurs, les Contrôleurs Financiers et les Contrôleurs Budgétaires sont personnellement responsables des opérations de gestion et de contrôle dont ils ont la charge.

Ils peuvent donc encourir une responsabilité disciplinaire, pénale et/ou civile.

Le décret n°93-607 du 2 juillet 1993, portant modalités communes d'application du statut général de la Fonction Publique, dispose dans ses articles 79, 80 et 92, des sanctions applicables aux fonctionnaires, en cas de fautes commises.

Les sanctions disciplinaires sont de deux ordres :

- les sanctions du 1^{er} degré :
 - l'avertissement ;
 - le blâme ;
 - le déplacement d'office.
- les sanctions du second degré :
 - la radiation du tableau d'avancement ;
 - la réduction du traitement dans une proportion de 25 % et pour une durée ne pouvant excéder 30 jours ;
 - l'exclusion temporaire pour une durée ne pouvant excéder 6 mois ;
 - l'abaissement d'échelon ;
 - l'abaissement de classe ;
 - la révocation avec ou sans suspension des droits à pension.

La décision de sanction doit être motivée.

Le pouvoir disciplinaire appartient au Ministre chargé de la fonction publique, qui l'exerce, sur saisine du Ministre technique, ou du Directeur de l'établissement, après communication au fonctionnaire incriminé, de son dossier individuel, et consultation du Conseil de discipline.

Toutefois, les sanctions du 1^{er} degré sont prononcées par le Ministre dont il relève, le Préfet ou le Directeur de l'établissement, après une demande d'explication écrite, adressée à l'intéressé.

En outre, le décret 2000-396 du 24 mai 2000, fixant les modalités d'engagement des contractuels à l'exception des Enseignants du Supérieur et des Chercheurs, dispose en son article 13, que les Contractuels sont soumis aux dispositions du Code du Travail, en matière disciplinaire.

I.2.7. Archivage du rapport d'inspection

Les missions d'inspection traitent souvent des questions sensibles dont la divulgation des résultats peut parfois nuire au Service d'inspection. La confidentialité du rapport doit être fortement recommandée. Il convient tout de même, en plus de l'archivage classique (boîtes d'archives), d'archiver de manière électronique, les données essentielles issues de la mission d'inspection. Ces données pourraient être :

- le nom de la structure inspectée ;
- l'objet de la mission ;
- l'équipe de mission ;
- la date ou période de la mission ;
- les principaux constats et les principales recommandations ;
- les sanctions disciplinaires appropriées.

Le rapport complet et la note de synthèse seront accessibles à travers des liens hypertextes, mais l'ouverture des fichiers sera contrôlée par un mot de passe.

Ainsi, chaque fois qu'une mission d'inspection a lieu dans cette structure, l'équipe de mission peut se servir des données existantes.

Le présent manuel de procédures élaboré pour la réalisation des missions d'inspection, a abordé et présenté toutes les dimensions et les différentes étapes du cadre complet d'exécution d'une mission d'inspection.

I.2.8. Suivi de la mission d'inspection

Pour le suivi des recommandations de la mission d'inspection, il appartient au commanditaire de décider des suites à apporter au rapport d'inspection. En effet, la portée et la crédibilité de l'inspection sont confortées par un suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées. Le commanditaire est indépendant dans sa prise de décision. Mais si ces décisions à appliquer sont pénales, elles doivent être conformes aux dispositions prévues par la législation en vigueur.

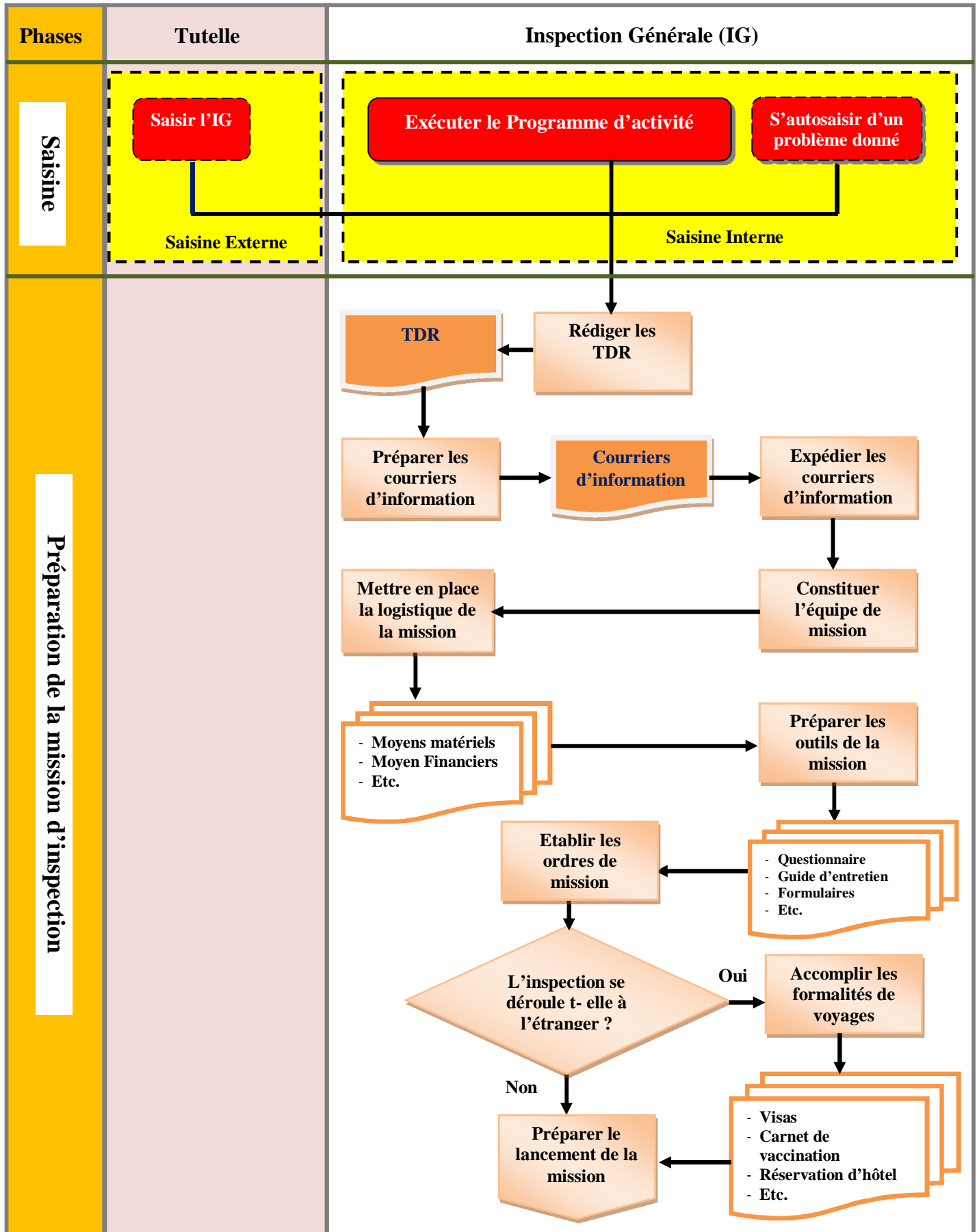
Le suivi des décisions prises à l'issue d'une mission d'inspection peut être organisé soit :

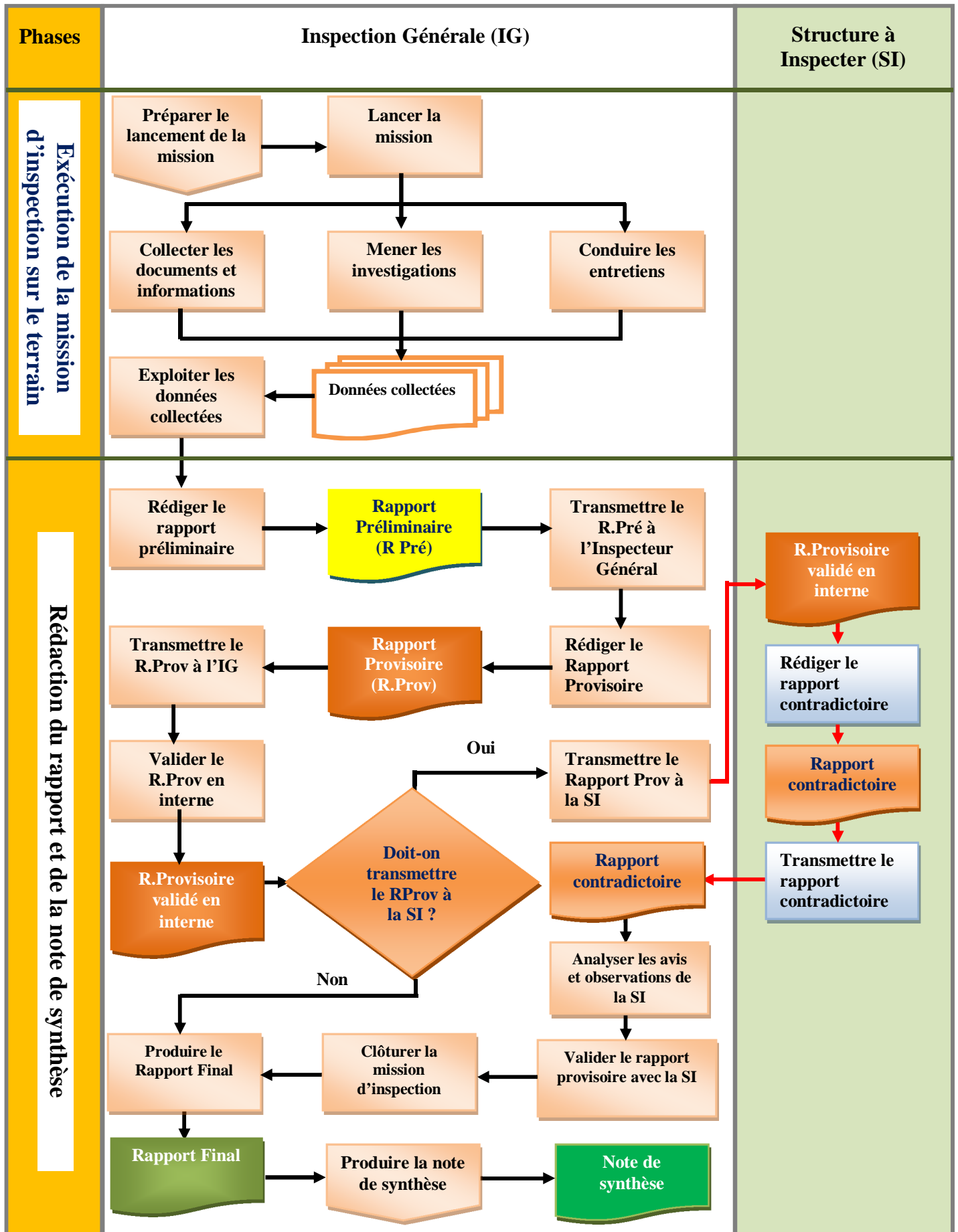
- par la mise en application effective des sanctions décidées par la hiérarchie (Présidence de la République, Ministère de tutelle, Ministère de la Fonction Publique, etc.)
- par un contrôle sur pièce de la mise en œuvre des recommandations ou injonctions ;
- en se rendant dans la structure inspectée pour vérifier la mise en œuvre des recommandations après un certain délai ;
- en organisant une nouvelle inspection dans un certain délai, afin de s'assurer de la disparition des dysfonctionnements relevés.

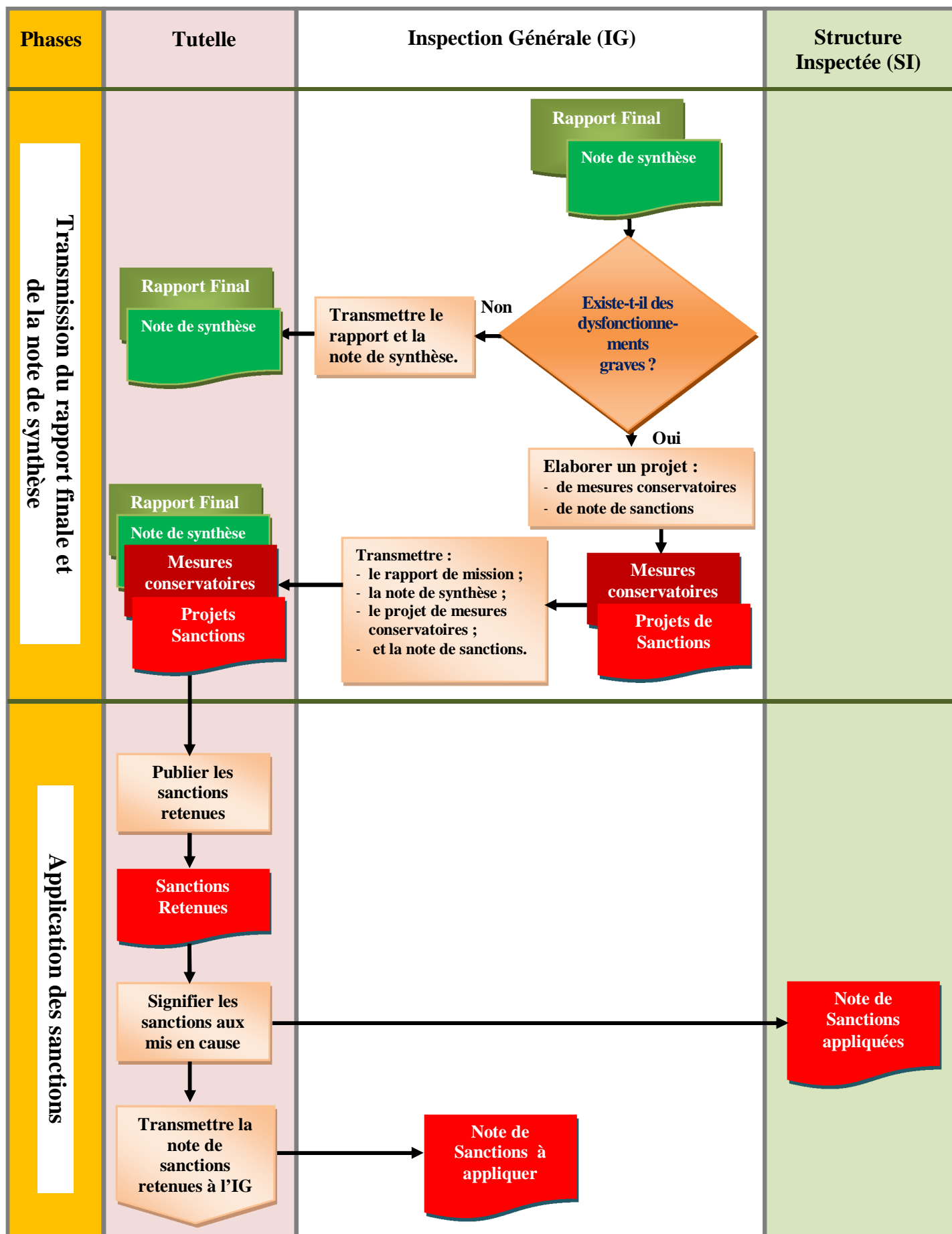
Il serait donc souhaitable que chaque structure d'inspection ait en son sein, un comité chargé de centraliser les sanctions et les recommandations issues des différentes missions d'inspection, afin de planifier le suivi des mises en œuvre.

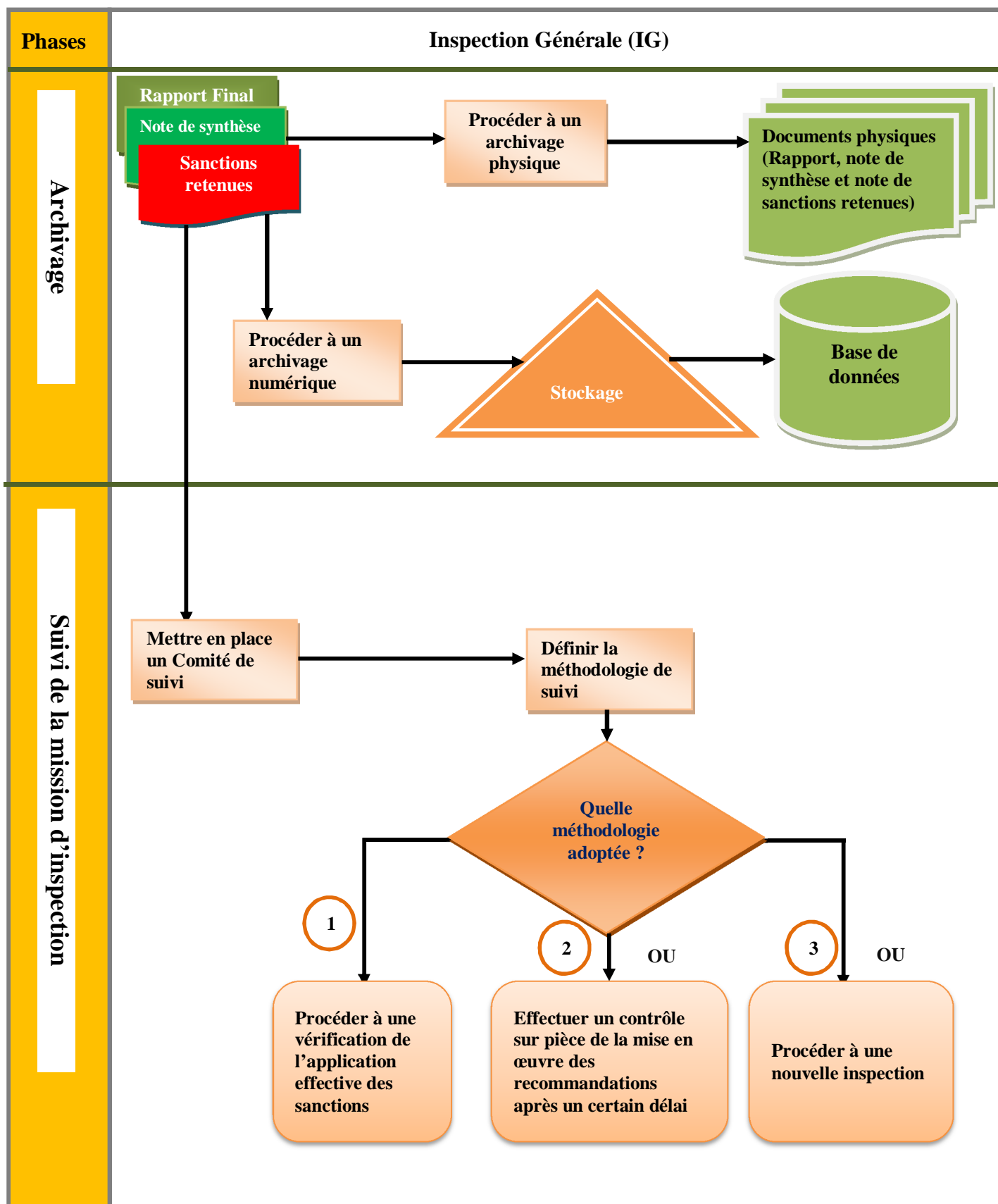
Ces différentes étapes sont résumées par les logigrammes ci-après.

REPRESENTATION SCHEMATIQUE D'UNE MISSION D'INSPECTION

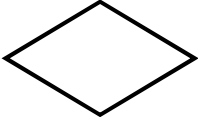


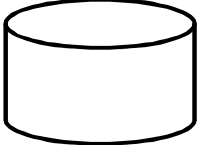


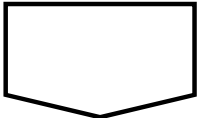








Signification des principaux symboles utilisés

	Décision ou test indiquant plusieurs chaînes d'opérations dans une procédure
	Flux d'informations sur support physique (papier, magnétique)
	Documents papier
	Fichier sur disque magnétique
	Début / Fin d'une opération
	Tâche
	Renvoi vers la page suivante

Pour une meilleure exploitation de ce manuel, un guide opératoire qui traite du processus d'inspection est proposé ci-après.

II. GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION

II° / GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION

Le présent guide est écrit, pour traduire en tâches, les procédures décrites dans le manuel de procédures d'inspection, et désigner les différents acteurs chargés d'exécuter ces tâches, en fonction des documents de référence utilisés, pour mener à bien cette activité.

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 1 : SAISINE		Rédigé
	Etape 1.1 : Saisine interne		Révisé
			le 03/03/2015
			le
1. Objet			
En tenant compte de la cartographie des risques des structures faisant partie du champ de compétence de l'IG, recenser et intégrer dans le programme d'activités, les structures où des faits et problèmes ont été relevés.			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence
Service d'inspection	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recenser les différents faits ou problèmes constatés dans les structures relevant de son domaine de compétence. ☞ Recenser les diligences découlant des séminaires de formation. ☞ Recenser les diligences issues des comités de direction. ☞ Recenser les dénonciations des Tiers. ☞ Classer ces diligences, faits et problèmes par ordre de priorité. ☞ Arrêter une liste de ces diligences, faits et problèmes, et les inscrire sous forme de mission d'inspection dans le programme d'activités. ☞ Mettre en place les Equipes de Mission d'Inspection (EMI). ☞ Lancer les missions d'inspection aux périodes prévues 		<ul style="list-style-type: none"> • Programme d'activités
	<ul style="list-style-type: none"> ☞ S'autosaisir d'un problème donné au cours de l'année pour en faire une mission d'inspection. ☞ Inscrire la mission d'inspection dans le programme d'activités de l'année. ☞ Mettre en place une ou des EMI. ☞ Lancer la mission d'inspection à la période prévue. 		

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 1 : SAISINE		Rédigé	Révisé
	Etape 1.2 : saisine externe		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Le recours à une Inspection Générale pour élucider un problème donné				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Présidence de la République • Ministères techniques • Bailleurs de fonds • Service d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Instruire le Service d'inspection pour exécuter une mission donnée. ☞ Inscrire la mission d'inspection dans le programme d'activités de l'année. ☞ Lancer la mission d'inspection à la date prévue. 		<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • Tout autre moyen 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.1 : Elaboration des Termes de référence		
1. Objet			
<p>Les TDR permettent au Service d'inspection d'exercer une mission d'inspection tout en définissant les conditions de sa réalisation.</p> <p>Les TDR constituent le cahier des charges de la mission d'inspection.</p>			
2. Procédure			
2.1 Inspection programmée			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
Service d'inspection	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mettre en place une équipe d'experts pour élaborer les TDR. ☞ Désigner un responsable pour conduire les travaux. ☞ Se répartir les tâches pour rédiger les TDR. ☞ Chercher la documentation nécessaire. ☞ Rédiger un projet de TDR. ☞ Valider le projet de TDR au sein de l'équipe des experts. ☞ Transmettre le projet à l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général ou éventuellement à la hiérarchie en vue d'une autre validation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Termes de référence • Tout document portant sur le cadre macro-économique national et international • Toutes informations pertinentes relatives à la structure à inspecter. • Texte régissant l'organisation, le fonctionnement de la structure à inspecter 	
2.2 Inspection non-programmée			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Présidence de la République • Ministères techniques • Bailleurs de fonds • Service d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recevoir les TDR du Commanditaire de la mission. ou ☞ Désigner un Inspecteur pour conduire les travaux. ☞ Mettre en place une équipe d'experts. ☞ Chercher la documentation nécessaire. ☞ Renseigner le formulaire de l'annexe n°2 relatif au TDR. ☞ Faire viser le formulaire par l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • Texte régissant l'organisation, le fonctionnement de la structure à inspecter • Tout document portant sur le cadre macro-économique national et international • Toutes informations pertinentes relatives à la structure à inspecter. 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION	Rédigé	Révisé
	Etape 2.2 : Mise en place de l'équipe de mission	le 03/03/2015	le
1. Objet			
Désignation formelle de l'équipe, qui aura en charge l'exécution de la mission d'inspection			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Désigner le responsable devant conduire la mission d'inspection. ☞ Désigner les membres de l'équipe de la mission d'inspection. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramme opérationnel du Service d'inspection • Portefeuille d'Experts et /ou de Consultants 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 2.3 : Information de la structure à inspecter		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Annonce de la mission d'inspection aux responsables de la structure à inspecter.				
2. Procédure				
2.1 Inspection programmée				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
IGE	<p>☞ Adresser le courrier au supérieur hiérarchique de la structure à inspecter, pour information :</p> <ul style="list-style-type: none"> – en précisant l'objet de la mission d'inspection ; – et en indiquant le calendrier du déroulement de la mission. 		<ul style="list-style-type: none"> • Programme d'activités • Lettre de saisine • TDR 	
IGM	<p>☞ Soumettre un projet de lettre à la signature de son Ministre de tutelle adressé à la hiérarchie de la structure à inspecter, en joignant les TDR.</p>			

NB : Il n'est pas nécessaire d'informer la structure à inspecter, dans les cas de missions inopinées.

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé
	Etape 2.4 : Mise en place des moyens matériels et financiers		le 03/03/2015
			Révisé le

1. Objet

Constitution de moyens adéquats nécessaires à la réalisation de la mission d'inspection

2. Procédure

Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence
<ul style="list-style-type: none"> • Tutelle technique • Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général • Chef de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Rassembler les matériels informatique et bureautique. ☞ Etablir des contrats de location de véhicules, au cas où la structure d'inspection n'en disposerait pas. ☞ Elaborer un projet de budget (annexe 4). ☞ Valider le projet de budget, auprès de la hiérarchie. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et à l'étranger • Tout autre texte

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.5 : Mise en place des outils d'inspection			
1. Objet				
Mise en place des outils adaptés au type d'inspection.				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général • Equipe de mission d'inspection • Chef de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Relire les TDR en passant en revue : <ul style="list-style-type: none"> – le contexte et la justification de la mission ; – l'objectif général et les objectifs spécifiques ; – la méthodologie à adopter ; – les moyens prévus ; – les résultats attendus ; – les délais. ☞ Concevoir les formulaires d'inspection adaptés, suivant l'annexe n°3. ☞ Préparer les questionnaires. ☞ Concevoir le guide d'entretien suivant l'annexe n°5. ☞ Etablir la liste des documents à demander à la structure à inspecter. ☞ Présenter ces outils d'inspection à l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, pour observations. ☞ Valider les outils de la mission d'inspection 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Tout document et informations pertinentes de la structure à inspecter. 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 2.6 : Etablissement de l'ordre de mission		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Etablissement de documents officiels, devant permettre aux membres de l'équipe de mission, de se déplacer de manière officielle, dans le cadre de l'exécution de la mission d'inspection qui leur est confiée.				
2. Procédure				
2.1 Mission en Côte d'Ivoire				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission • Inspecteur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire établir les ordres de mission. ☞ Faire signer les ordres de mission par le supérieur hiérarchique. 		<ul style="list-style-type: none"> • Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et à l'étranger • Tout autre document 	
<ul style="list-style-type: none"> • Contrôleur Financier • Contrôleur Budgétaire • Autorité préfectorale • Gendarmerie de la localité 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire apposer les visas nécessaires ☞ Faire viser les ordres de mission, dans les localités programmées et visitées 			
2.2 Mission Hors Côte d'Ivoire				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire établir les ordres de mission. ☞ Faire signer les ordres de mission par le supérieur hiérarchique. ☞ Préparer un projet de communication en Conseil de Ministres. ☞ Faire établir une attestation du Gouvernement. ☞ Mettre à jour les passeports des membres de l'EMI 		<ul style="list-style-type: none"> • Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et à l'étranger • Guide de demande de visas du pays hôte • Tout autre document 	
<ul style="list-style-type: none"> • Contrôleur Financier • Contrôleur Budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire apposer les visas nécessaires sur les ordres de mission. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Consulat du pays • Aéroport pays hôte 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire apposer les visas d'entrée sur les passeports ☞ Faire viser les ordres de mission 			

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 2.7 : Règlement des frais liés à la mission d'inspection		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Règlement des frais de mission, et accessoires utiles à la réalisation de la mission d'inspection				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission • Régisseur d'avance • Direction de la solde • Payeur Général du Trésor • Agent Comptable 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Régler les frais de mission et perdiems. ☞ Payer le carburant (bons valeurs et/ou cartes magnétiques). ☞ Payer les frais de communication (recharges téléphonique et internet). ☞ Régler les frais de déplacement conformément aux contrats de location. 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Textes octroyant frais de mission et perdiems • Tout autre document 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 2.8 : Mise en place du classeur et du kit de l'Inspecteur		le 03/03/2015	le
1. Objet				
La mise en place du classeur et du kit de l'Inspecteur vise à rassembler les documents et matériels nécessaires au démarrage effectif, et à l'exécution de la mission d'inspection.				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mettre à la disposition de chaque membre de la mission, son classeur contenant : <ul style="list-style-type: none"> - Son ordre de mission ; - Les textes législatifs ou réglementaires concernant la structure à inspecter ; - les formulaires d'inspection (annexe 3) ; - le guide d'entretien (annexe 5) ; - les questionnaires ; - tout autre document. ☞ Mettre à la disposition de l'équipe de mission le kit contenant : <ul style="list-style-type: none"> - les matériels bureautique et informatique ; - un appareil photo numérique. - Etc. 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Tout document relatif de la structure à inspecter 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 3 : EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 3.1 : Lancement de la mission		
1. Objet			
Démarrage officiel de la mission d'inspection sur terrain.			
2. Procédure			
2.1 A Abidjan			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission • Dirigeants de la structure à inspecter 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Se munir de son classeur. ☞ Se rendre sur le lieu de l'inspection. ☞ Arriver un quart d'heure avant l'heure prévue. ☞ Recevoir les mots de bienvenue du responsable de la SI. ☞ Présenter l'ordre de mission au Responsable de la SI. ☞ Présenter l'équipe de mission et se présenter en dernier lieu (chef de mission). ☞ Présenter la mission et son déroulement. ☞ Remettre la liste des documents à collecter à la SI. ☞ Communiquer la liste des personnes à visiter. ☞ Communiquer le calendrier des rencontres. ☞ Faire établir une liste de présence. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Ordre de mission 	
2.2 A l'Intérieur du pays			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission • Autorités administratives de la localité • Dirigeants de la structure à inspecter 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Vérifier que l'on n'a rien oublié (classeur et kit) avant le départ. ☞ Se rendre dans la localité ou ville concernée. ☞ Se présenter aux autorités administratives de la localité. ☞ Présenter l'ordre de mission ☞ Recevoir les mots de bienvenue de l'autorité administrative. ☞ Se rendre sur le lieu de l'inspection. ☞ Arriver un quart d'heure avant l'heure prévue. ☞ Recevoir les mots de bienvenue du responsable de la SI. ☞ Présenter l'équipe de mission et se présenter en dernier lieu (chef de mission). ☞ Présenter la mission et son déroulement. ☞ Remettre la liste des documents à collecter à la SI. ☞ Communiquer la liste des personnes à visiter. ☞ Communiquer le calendrier des rencontres. ☞ Faire établir une liste de présence. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Ordre de mission 	

2.3 A l'étranger

Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence
<ul style="list-style-type: none">• Equipe de mission d'inspection• Représentant diplomatique• Acteurs concernés par la mission	<ul style="list-style-type: none">☞ Vérifier que l'on n'a rien oublié (Classeur et Kit) avant le départ.☞ Se rendre dans le pays concerné.☞ Se rendre sur le lieu de l'inspection.☞ Arriver un quart d'heure avant l'heure prévue.☞ Présenter l'ordre de mission au Représentant diplomatique ou acteurs concernés☞ Recevoir les mots de bienvenue du responsable.☞ Présenter l'équipe de mission et se présenter en dernier lieu (chef de mission).☞ Présenter la mission et son déroulement.☞ Remettre la liste des documents à collecter à la SI.☞ Communiquer la liste des personnes à visiter.☞ Communiquer le calendrier des rencontres.☞ Faire établir une liste de présence.	<ul style="list-style-type: none">• TDR• Ordre de mission

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 3 : EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 3.2 : Collecte des données		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Collecte de la documentation et des informations nécessaires à la production du rapport de mission.				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission d'inspection • Structure à inspecter 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recueillir les documents demandés et autres informations jugées utiles. ☞ Se référer à la liste de documents proposés dans le manuel, suivant le statut de la structure à inspecter. ☞ Faire remplir les formulaires d'inspection (annexe 3). ☞ Conduire les entretiens (annexe 5). ☞ Mener les investigations. ☞ Mener des enquêtes en cas de nécessité. ☞ Visiter les sites s'il y a lieu. ☞ Prendre des photos s'il y a lieu. 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Guide d'entretien • Code de déontologie 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 3 : EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé	Révisé
	Etape 3.3 : Traitement des données recueillies		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Traitement des informations essentielles et utiles devant servir à la production du rapport de mission.				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission d'inspection • Equipe de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Désigner un secrétaire de séance. ☞ Répartir les tâches entre les membres de l'équipe de mission. ☞ Trier les données collectées en vue de retenir celles jugées essentielles. ☞ Utiliser des fiches techniques d'exploitation d'analyse des données. ☞ Exploiter les données et informations collectées. ☞ Exploiter les résultats des investigations et enquêtes. ☞ Analyser les notes issues des entretiens. ☞ Etablir un calendrier de rencontres entre les membres de l'équipe de mission. ☞ Recenser les points d'accord issus des différentes séances de travail. ☞ Elaborer le plan de rédaction du rapport 		<ul style="list-style-type: none"> • Documents recueillis • Formulaires d'inspection renseignés • Notes issues des entretiens • Résultats des investigations et enquêtes • TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION D'INSPECTION	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.1 : Elaboration du rapport préliminaire		
1. Objet			
Production d'un compte rendu relatif aux conditions de déroulement de la mission d'inspection sur le terrain au supérieur hiérarchique, suivi d'une présentation succincte des principaux constats.			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Décrire les conditions de déroulement de la mission ; ☞ Recenser les difficultés majeures rencontrées sur le terrain ; ☞ Présenter les premiers constats de la mission ; ☞ Transmettre le rapport préliminaire à l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents recueillis • Formulaires d'inspection renseignés • Notes issues des entretiens • TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.2 : Elaboration du rapport provisoire			
1. Objet				
Rédaction du rapport détaillé de la mission d'inspection				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence		
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission d'inspection • Equipe de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Proposer et valider le plan de rédaction du rapport, au sein de l'équipe de mission. ☞ Se répartir les parties du rapport, à rédiger. ☞ Désigner un secrétaire chargé d'assembler les différentes parties rédigées du rapport d'inspection. ☞ Rédiger les parties à soumettre au secrétaire. ☞ Assembler les parties du rapport, rédigées. ☞ Produire le rapport provisoire, et le soumettre aux membres de l'équipe de mission, pour validation. ☞ Transmettre le rapport provisoire à l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général pour avis et observations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse des points d'accord • Documents recueillis • Formulaires d'inspection renseignés • Notes issues des entretiens • Textes législatifs et réglementaires • TDR 		

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION	Rédigé	Révisé
	Etape 4.3 : Validation du rapport provisoire	le 03/03/2015	le
1. Objet			
Approbation du rapport provisoire par l'équipe de mission d'inspection et les responsables de la structure inspectée, sous la présidence de l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général.			
2. Procédure			
2.1 Au niveau de l'Inspection Générale: validation en interne			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Chef de mission d'inspection Equipe de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Présenter les dysfonctionnements et autres anomalies. ☞ Recueillir l'avis et l'approbation de l'Inspecteur Général ou de l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. ☞ Reformuler si possible les constats relatifs aux dysfonctionnements relevés. ☞ Présenter les recommandations proposées. ☞ Reformuler si possible ces recommandations. ☞ Transmettre le rapport provisoire aux responsables de la structure inspectée, pour observations. ☞ S'accorder un délai d'une (1) semaine pour recevoir les observations écrites de la structure inspectée. 	<ul style="list-style-type: none"> TDR Projet de rapport provisoire Textes régissant la structure inspectée Textes législatifs et réglementaires 	
2.1 Au niveau de la structure inspectée : validation en externe			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission d'inspection Responsables de la structure inspectée 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Présenter et expliquer les constats relevés. ☞ Recueillir l'avis et l'approbation des responsables de la structure inspectée. ☞ Reformuler si possible les constats relevés. ☞ Présenter et expliquer les recommandations proposées. ☞ Reformuler si possible ces recommandations. 	<ul style="list-style-type: none"> TDR Projet de rapport provisoire Textes régissant la structure inspectée Textes législatifs et réglementaires Rapport contradictoire de la structure inspectée 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION		Rédigé le 03/03/2015
	Etape 4.4 : Clôture de la mission d'inspection		Révisé le
1. Objet			
Fin de la mission d'inspection			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission d'inspection Structure inspectée 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Encourager et féliciter les responsables de la structure inspectée pour leur disponibilité et leur implication effective à la réalisation de la mission d'inspection. ☞ Produire un procès-verbal. ☞ Le faire signer par les deux parties. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport de mission 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.5 : Rédaction du rapport final et de la note de synthèse			
1. Objet				
Production du rapport final et de la note de synthèse sanctionnant la mission d'inspection				
2. Procédure				
2.1 Rapport final				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> Prendre en compte les observations formulées par la structure inspectée. Porter les corrections éventuelles issues de la validation du rapport provisoire de mission. Relire le rapport et corriger les éventuelles fautes d'orthographe et de grammaire. Finaliser le rapport en prenant soin de vérifier la présence de tous les éléments constitutifs du rapport (une page de garde, un sommaire, une introduction, une méthodologie, des constats, des analyses, des recommandations, une conclusion, des annexes). Faire approuver le rapport final par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 		<ul style="list-style-type: none"> TDR Projet de rapport provisoire Textes régissant la structure inspectée Textes législatifs et réglementaires en vigueur Rapport contradictoire de la structure inspectée 	
2.2 Note de synthèse				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission d'inspection 	<ul style="list-style-type: none"> Recenser les principaux constats et recommandations proposés, figurant dans le rapport final. S'inspirer des constats et recommandations, pour rédiger la note synthèse. Faire approuver la note de synthèse par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général 		<ul style="list-style-type: none"> TDR Rapport final Textes régissant la structure inspectée Textes législatifs et réglementaires en vigueur 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination		GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION	
PHASE 5 : TRANSMISSION DU RAPPORT D'INSPECTION ET DE LA NOTE DE SYNTHESE		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Transmission du rapport d'inspection et de la note de synthèse au format physique et une version électronique s'il y a lieu, au mandataire ou à la tutelle (Présidence de la République ou Ministère technique)			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Rédiger le document de liaison approprié. ☞ Réunir les conditions de confidentialité. ☞ Faire enregistrer au service courrier de l'IG ou de l'IGM. ☞ Transmettre le rapport de mission d'inspection et la note de synthèse, sous support physique. ☞ Transmettre une version numérique s'il y a lieu. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final Note de synthèse 	

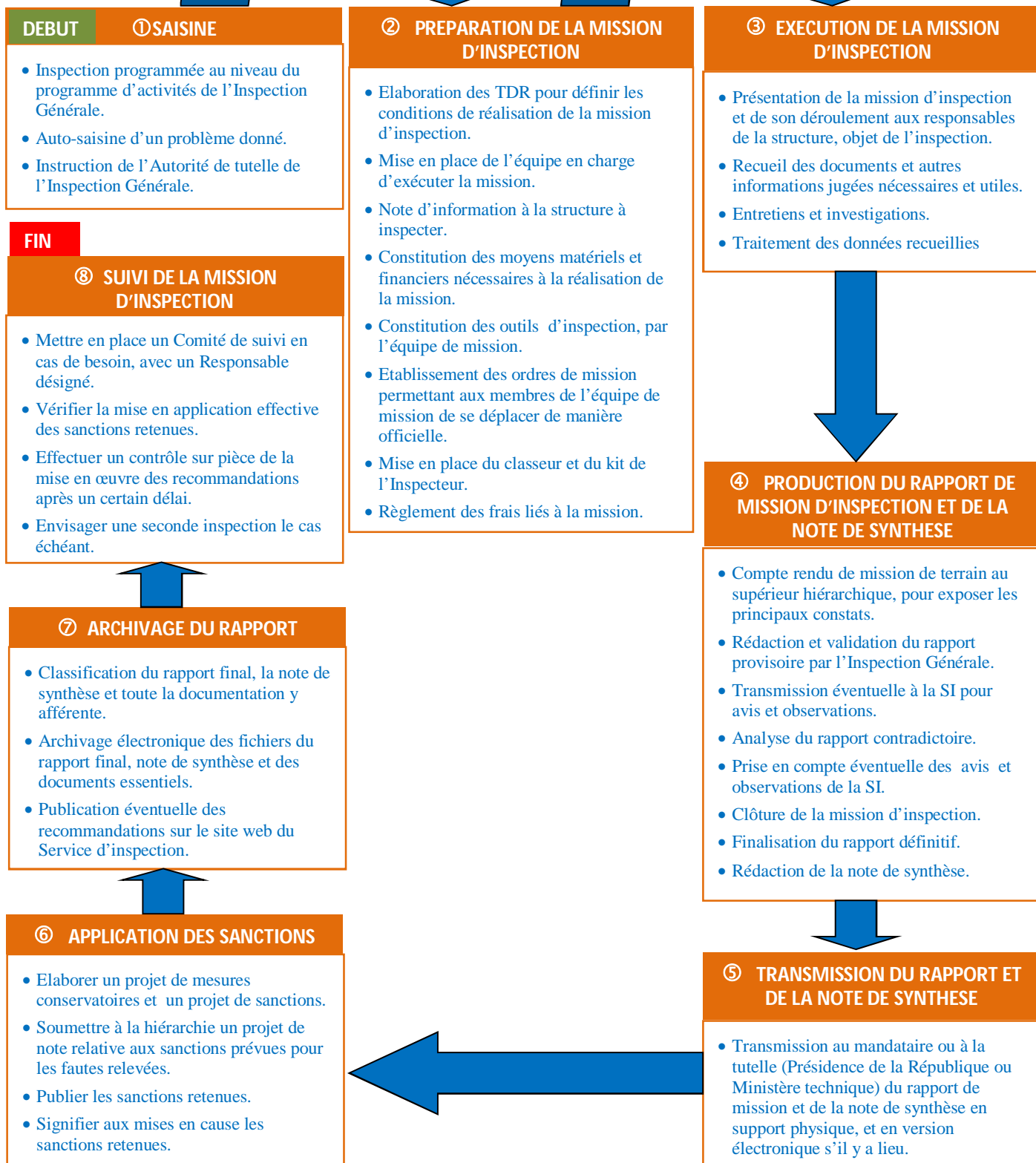
MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 6 : APPLICATION DES SANCTIONS		Rédigé le 03/03/2015
1. Objet			
Application effective des sanctions issues de la mission d'inspection.			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Présidence de la république • Ministère technique • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Elaborer un projet de mesures conservatoires. ☞ Elaborer un projet de sanctions. ☞ Soumettre à la hiérarchie un projet de note relative aux sanctions prévues, pour les fautes relevées. ☞ Publier les sanctions retenues. ☞ Signifier aux mis en cause, les sanctions retenues. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final • Statut général de la fonction publique • Tout autre texte 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 7 : ARCHIVAGE DU RAPPORT D'INSPECTION	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Mise à jour de la base de données du Service d'inspection.			
2. Procédure			
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Ranger dans les boîtes d'archives le rapport final, la note de synthèse et toute la documentation y afférente. ☞ Dater et numéroter les boîtes d'archives. ☞ Faire un archivage électronique des fichiers du rapport final, note de synthèse et des documents essentiels. ☞ Publier éventuellement les recommandations sur le site web du Service d'inspection. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final • Note de synthèse • Documents annexes 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION			
	PHASE 8 : SUIVI DE LA MISSION D'INSPECTION		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet				
Prise de décisions, suite à la mission d'inspection				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches	Documents de référence		
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Ministère technique 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un Comité de suivi en cas de besoin, avec un responsable désigné. Vérifier la mise en application effective des sanctions retenues. Effectuer un contrôle sur pièce de la mise en œuvre des recommandations, après un certain délai. Envisager une seconde inspection le cas échéant. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final Textes relatifs à la structure inspectée Statut général de la fonction publique 		

Le processus décrivant le déroulement d'une mission d'inspection, est présenté suivant le schéma ci-après.

PROCESSUS DU DEROULEMENT D'UNE MISSION D'INSPECTION



PARTIE 4 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES DE CONTRÔLE

I : MANUEL DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

II : GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

I. MANUEL DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

I° / MANUEL DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

Les contrôles exercés par les organes de l'Etat, se situent dans un cadre légal et réglementaire. Ils concernent :

- les administrations centrales (services rattachés aux cabinets ministériels, directions centrales, etc.) ;
- les administrations décentralisées (EPN, sociétés d'Etat, etc.) ;
- les collectivités territoriales (Régions, Départements, Districts, Villes et Communes) ;
- les projets et programmes de développement ;
- etc.

Au regard des dispositions des textes régissant les attributions et les fonctionnements des Services de contrôles, il existe trois (03) types de contrôles qui portent sur :

- la gestion administrative et financière ;
- la gestion des fonds et subventions ;
- l'activité exercée par la structure.

Ces types de contrôles sont résumés dans le tableau ci-dessous.

LES DEFFERENTS TYPES DE CONTRÔLES

Types de contrôle	Structures ou acteurs impliqués	Fréquence
Contrôle de routine	<ul style="list-style-type: none">• Contrôle financier• Contrôle budgétaire• Structures de contrôle des IGM	Quotidienne
Contrôle programmé	<ul style="list-style-type: none">• IGE, Chambre des Comptes• Structures de contrôle des IGM	Selon la programmation du Service de contrôle (programme d'activités de l'année en cours)
Contrôle non-programmé	<ul style="list-style-type: none">• IGE, Chambre des Comptes• Structures de contrôle des IGM	Dépend de la fréquence et du nombre des dénonciations et des plaintes

Source : Consultant

Il convient de préciser que le contrôle de routine est un contrôle a priori, alors que les contrôles programmés et non-programmés sont des contrôles a posteriori.

Le contrôle programmé est systématique. Il est inscrit dans le cadre du programme d'activités de la structure. Il s'exerce régulièrement.

En revanche, le contrôle non-programmé est réalisé en « urgence », à la suite d'un facteur déclenchant, de nature et d'origines diverses ; c'est généralement une information transmise au Ministre de tutelle ou à l'Inspection Générale, par les directeurs centraux, les préfets, les directeurs régionaux.

Cette information peut aussi provenir de sources moins officielles, comme les journaux, les lettres de particuliers, et même la rumeur publique.

Le contrôle non-programmé permet aussi de rendre compte du fonctionnement habituel d'une structure quelconque, en dehors de tout biais créé par l'information préalable. Ce contrôle est qualifié de contrôle à l'improviste ou inopiné.

Selon la nature de l'objet à contrôler, les Services de contrôle doivent adopter la même démarche, d'où ce présent manuel décrivant les différentes procédures de contrôle exercées par l'IGE, l'IGF, les IGM et la Chambre des Comptes.

Il ne s'agit ici que de procédures relatives au contrôle a posteriori.

I.1- INITIATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE

La mission de contrôle est initiée, soit à partir d'une programmation stratégique et opérationnelle, soit à partir d'une requête ponctuelle provenant de la hiérarchie.

I.1.1. Programmation stratégique et opérationnelle

D'une manière générale, tous les Services d'inspection et de contrôle établissent à l'année n-1, un programme de contrôle qui, pour être le plus efficace possible, s'attache à tenir compte :

- de la nécessité d'assurer une couverture aussi large que possible, des entités susceptibles d'être contrôlées ;
- des suggestions émanant des responsables des services extérieurs ;
- des indicateurs puisés dans les informations statistiques disponibles.

Il convient de préciser que ces programmes annuels de contrôle se trouvent parfois réajustés, suite aux enquêtes hors-programme diligentées pour tenir compte des réclamations ou des lettres de dénonciation.

Cependant, certains contrôles peuvent être exécutés sans être programmés. Il s'agit des contrôles inopinés et des contrôles initiés sur injonction de l'Autorité compétente (la Présidence de la République, la Primature, les ministères techniques, etc.).

I.1.2. Requête ponctuelle

La requête est formulée sous forme écrite ou de façon verbale.

Elle peut venir soit directement de l'autorité hiérarchique ou sur demande d'une autre institution (Présidence de la République, Cabinet Ministériel, Direction Générale, etc.), obéissant de ce fait à la règle de l'improvisé.

La requête peut aussi être formulée par les bailleurs de fonds, via la tutelle technique du Service de contrôle.

Les contrôles sont réalisés la plupart du temps pour :

- étayer des informations ou des observations antérieures ;
- élucider une situation donnée ;
- diagnostiquer des cas de malversations ;
- apprécier les résultats d'une structure donnée (cas des recettes propres réalisées par un EPIC) ;
- etc.

I.2- LES ETAPES DE REALISATION D'UNE MISSION DE CONTRÔLE

La mission de contrôle, comme toute autre mission démarre toujours par l'étape de la préparation

I.2.1. Préparation de la Mission de contrôle

Cette phase de préparation exige des contrôleurs une bonne connaissance de la structure à contrôler car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander.

C'est au cours de cette phase que le Contrôleur doit faire preuve de qualité de synthèse et d'imagination.

La phase de préparation peut se définir ainsi comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action sur le terrain.

Ce travail préparatoire va démarrer par l'élaboration des termes de référence au cas où l'autorité de saisine (le Commanditaire) n'en dispose pas.

Dans cette perspective, le Service de contrôle devra en produire.

a) Elaboration des Termes de référence

Pour mémoire, les TDR doivent définir les éléments essentiels de la mission, à savoir :

- le contexte et la justification de la mission : pourquoi avoir diligencé une mission de contrôle ?
- l'objectif général et les objectifs spécifiques visés par la mission de contrôle ;
- la méthodologie mise en œuvre pour conduire cette mission ;
- les moyens nécessaires (personnes ressources, moyens financiers et matériels);
- la durée de la mission de contrôle.

L'élaboration des termes de référence est requise dans le cas des contrôles programmés, et obéit aux principes de rédaction ci-après.

a.1) Documentations nécessaires à l'élaboration des TDR

Suivant l'origine de la saisine, l'élaboration des TDR peut s'appuyer sur :

- la lettre de saisine ;
- les informations pertinentes du secteur ou de la structure à contrôler.

a.2) Rédaction des TDR

Quelle que soit l'origine de la saisine, l'équipe de mission pressentie devra, sous l'autorité de l'Inspecteur Général ou de l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, se référer aux éléments ci-dessus pour rédiger les TDR.

a.3) Comment rédiger les TDR

Il convient de noter que la rédaction des TDR est souvent un exercice collectif et qu'il faut pour ce faire, respecter les règles habituelles de la production collective d'un document notamment le partage de quelques informations essentielles.

Pour satisfaire le commanditaire, la structure de contrôle a besoin de comprendre globalement le travail qui lui est demandé ; ensuite, de connaître en détail les attentes qu'il doit satisfaire, enfin, de pouvoir tenir compte des contraintes qui lui sont imposées (délais, moyens etc.).

a.4) Structure et contenu des TDR

Les TDR doivent être rédigés de manière succincte et précise. Cependant, cinq points au moins doivent y figurer :

➤ Contexte et justification

En quelques lignes, ce point va situer la mission de la structure de contrôle, en présentant un résumé de sa finalité et de ses spécificités ; on relèvera, les principales caractéristiques de la structure devant faire l'objet de contrôle, et le contexte dans lequel se déroule la mission de contrôle.

➤ Objet du contrôle

Les TDR doivent préciser ce sur quoi va porter le contrôle (objet à contrôler et sa nature).

Par exemple, le contrôle peut porter, soit sur la gestion administrative, soit sur la gestion budgétaire, etc.

➤ Méthodologie

La méthodologie à mettre en œuvre dans le cadre de la rédaction des TDR relatifs à une mission de contrôle, porte sur la description des tâches à exécuter et leur mode d'exécution. Elle doit préciser le délai d'exécution de la mission de contrôle.

➤ Moyens mis en œuvre

La réalisation d'une mission de contrôle nécessite la mobilisation de moyens humains, logistiques et financiers adéquats. Le Service de contrôle peut éventuellement associer à ses contrôleurs, d'autres experts nationaux aux profils appropriés, dans le cas d'une mission de contrôle assez complexe.

➤ Equipe de mission

Pour la réalisation de la mission, une équipe sera constituée et conduite par un Chef de mission.

L'équipe comprendra les contrôleurs du Service de Contrôle, et éventuellement des experts issus d'autres Services de contrôle.

b) Validation des termes de référence

Les TDR rédigés doivent faire l'objet d'une validation avec le supérieur hiérarchique.

c) Constitution de l'équipe de mission

L'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, supérieur hiérarchique de la structure de contrôle désigne formellement l'équipe chargée d'exécuter la mission. La composition de cette équipe doit tenir compte de l'objet du contrôle. L'équipe sera composée de Contrôleurs maîtrisant les techniques de contrôle, et sera dirigée par un Chef de mission, choisi parmi les Contrôleurs les plus gradés.

Notons qu'une équipe de contrôle doit être idéalement composée d'au moins trois membres, y compris le Chef de mission. Cette composition permet, en cas de vote, de prendre une bonne décision.

L'équipe est chargée de conduire les entretiens avec les acteurs et les agents, de la structure à contrôler, et de collecter les informations. Elle procédera à des enquêtes complémentaires dans les différents services concernés, et analysera les informations recueillies.

c.1) Le Chef de mission

La fonction particulière du Chef de mission est :

- de répartir les différentes tâches de la mission entre les Contrôleurs ;

- d'organiser le déroulement pratique de la mission sur le terrain ;
- de suivre globalement le déroulement de la mission.

Le Chef de mission aura en charge la rédaction du rapport de mission. A ce titre, il est le premier signataire de ce rapport.

Il devra planifier les déplacements et mobiliser les ressources indispensables à la réalisation de la mission (ressources humaines, matérielles et financières), tout en veillant à l'utilisation rationnelle de ces ressources.

c.2) Les membres de l'équipe de mission

Les Contrôleurs désignés pour réaliser la mission doivent être à mesure de mener les investigations et de rédiger le rapport de mission.

Ils doivent également se soumettre aux principes d'éthique et de déontologie ; ils s'engageront :

- à ne pas divulguer les informations acquises pendant la mission ;
- à restituer les documents qui leur sont confiés ;
- à respecter la confidentialité du rapport ;
- et à refuser tout cadeau de la part des responsables de la structure à contrôler.

c.3) Critères de sélection des membres de l'équipe de mission

L'équipe de mission sera formée en fonction de plusieurs critères, dont :

- la formation professionnelle de chaque Contrôleur ;
- l'expérience acquise dans le déroulement du type de mission en question ;
- le comportement, la personnalité du Contrôleur ;
- la nécessité d'aguerrir les nouveaux Contrôleurs.

Toutefois, ces critères ne sont pas exclusifs et peuvent être revus en fonction des objectifs du Service de contrôle quant à la formation de nouveaux Contrôleurs. Il ne faut pas non plus cantonner les Contrôleurs dans des spécialisations trop rigides qui les empêchent d'être polyvalents.

d) Information de la structure à contrôler

Dès lors que les TDR sont validés et que l'équipe de mission est constituée, la structure faisant l'objet de contrôle doit être informée par courrier signé de l'Inspecteur Général ou de l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général.

Il convient de préciser que l'Administration étant formelle, en conséquence tout ce qui s'y fait doit être formalisé. La correspondance est la formule appropriée pour mieux informer de la mission en perspectives. Les courriers rédigés doivent être acheminés par devant les concernés afin de planifier efficacement la mission de contrôle.

Ces courriers devront indiquer la date de passage des Contrôleurs.

Cependant, pour certaines missions de contrôles inopinés, il n'est pas nécessaire d'informer la structure à contrôler.

e) Recherche de moyens matériels et financiers

La réalisation de la mission ne sera effective que si des moyens matériels et financiers sont mis à la disposition de l'équipe de mission. Ces moyens financiers doivent se traduire dans un budget qui présente généralement les composantes suivantes :

- Perdiems ;
- Carburant ;
- Communication ;
- Moyens de déplacement ;
- Divers.

Ce budget doit être validé par la structure de contrôle ou par la hiérarchie.

f) Préparation des outils de la mission de contrôle

Pour réussir la mission de contrôle, les contrôleurs doivent au préalable préparer un certain nombre d'outils, qui permettront de recueillir les informations nécessaires, à savoir :

- le guide d'entretien ;
- les questionnaires ;
- les formulaires de contrôle.

Ces outils devront être élaborés sous la supervision du Chef de mission.

f.1) Guide d'entretien

Le guide d'entretien est un outil de recueil d'informations qui privilégie une rencontre, lorsque certaines questions doivent être abordées en profondeur. Son objectif est de faire décrire des situations données, l'activité professionnelle ou les points en relation avec la situation que l'on veut analyser.

Le guide doit pouvoir permettre de recenser l'ensemble des thèmes abordés, et amener ainsi le Contrôleur à approfondir les questions, afin de ne pas s'arrêter au premier niveau de réponse de son interlocuteur. Il doit contenir l'ensemble des sujets à aborder, et les questions soulevées par l'entretien sont regroupées en thèmes et sous thèmes.

Il est recommandé de concevoir un guide d'entretien en suivant son propre raisonnement logique, et d'aborder des thèmes qui sont en fonction du niveau hiérarchique ou des compétences de son interlocuteur.

f.2) Etablissement d'un questionnaire

Les missions de contrôle peuvent être effectuées avec un questionnaire préalablement établi, et validé par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général.

Ce questionnaire constitue une sorte de fil conducteur, pour baliser et mieux cadrer la mission de contrôle.

f.3) Elaboration des formulaires de contrôle

Les formulaires de contrôle sont des outils d'analyse et de rédaction par excellence. Ils permettent au Contrôleur de recueillir de manière synthétique, les principaux indicateurs et référentiels nécessaires à l'accomplissement des tâches à exécuter, et conséquemment à l'atteinte des objectifs spécifiques définis par les TDR.

Les informations requises devront être concises et précises, d'ordre qualitatif et quantitatif. Elles ne doivent surtout pas être redondantes et superflues.

g) Etablissement de la liste des documents à demander

Lors de la mission de contrôle, les contrôleurs doivent établir la liste des documents à recueillir auprès des responsables de la structure objet du contrôle, sans toutefois exclure l'éventualité d'en demander d'autres qui n'y figureraient pas, au cours de l'entretien. Il s'agit d'une liste de documents essentiels à demander en fonction de la nature du contrôle et du type de structure à contrôler.

Il convient également de faire preuve de précision, être le plus sélectif possible, et ne se limiter qu'à la documentation essentielle. Ces documents à recueillir ne doivent en aucun cas faire doublon avec les informations figurant dans les formulaires, mais les compléter.

h) Etablissement de l'ordre de mission

L'ordre de mission signé par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général est le document qui rend officielle l'exécution de la mission de contrôle et qui met en route l'équipe de contrôleurs désignés à cet effet.

L'ordre de mission doit comporter les mentions ci-après :

- la nature de la mission de Contrôle ;
- le nom et la qualité du Contrôleur ou de l'expert qui effectue la mission de contrôle ;
- son matricule s'il est fonctionnaire ou Agent de l'Etat ;
- l'objet de la mission précisant les actes de gestion, les activités, les prestations et services sur lesquels porte le contrôle ;
- le lieu (la ville par exemple) ou la structure dans laquelle s'effectuera la mission de contrôle ;
- la durée de la mission ;
- le moyen de transport ;
- le budget qui supporte la mission.

L'ordre de mission est établi par le supérieur hiérarchique du Service de contrôle (Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général) de façon individuelle, et comporte les visas nécessaires.

L'ordre de mission étant signé et délivré, la mission de contrôle pourra effectivement démarrer.

Remarque :

Le Chef de mission de contrôle devra veiller à ce que tous les membres de son équipe aient en leur possession toute la logistique que nécessite la mission de contrôle.

Toutefois, pour une bonne exécution de la mission de contrôle, il est conseillé d'avoir en sa possession au moins, les documents et outils ci-après :

- l'ordre de mission ;
- la liste des documents à demander ;
- le guide d'entretien ;
- le questionnaire ;
- les formulaires de contrôle ;
- et tout autre document nécessaire.

Il convient de préciser que, pour les missions hors Côte d'Ivoire, en plus de ce qui est recommandé plus haut, il faut tenir compte des formalités de voyage à effectuer, à savoir :

- la demande de visa pour chacun des membres de l'équipe ;
- la mise à jour des carnets de vaccination ;
- et la réservation des chambres d'hôtel ;
- etc.

Il faut noter qu'une communication en Conseil des Ministres doit être présentée au préalable, par le Ministère en charge du Service de contrôle.

Après l'accord du Conseil des Ministres, une attestation du Gouvernement sera établie en vue de permettre au Service de contrôle d'entreprendre les formalités de demande de visas pour les membres de l'équipe de mission.

Cette attestation du Gouvernement servira également aux règlements des frais de mission et autres accessoires, au départ et à l'arrivée de la mission de contrôle.

1.2.2. Réalisation de la mission de contrôle

La Phase de réalisation de la mission de contrôle fait beaucoup plus appel aux capacités d'observations, de dialogue et de communication.

La réalisation proprement dite de la mission de contrôle démarre avec l'étape de lancement.

Cette étape doit se dérouler dans une ambiance de convivialité, pour garantir une certaine confiance entre les responsables de la structure à contrôler, et l'équipe de mission, et ce, en vue d'aplanir toutes présomptions de recherche de soupçons d'irrégularités ou toutes autres situations contrevenantes sur leur mode de gestion.

a) Lancement de la mission de contrôle et prise de contact

Arrivée sur le terrain, l'équipe de mission doit rencontrer les responsables de la structure à contrôler afin de procéder au lancement de la mission.

Ce lancement comprend les étapes ci-après :

- Présentation de l'ordre de mission signé par le l'Inspecteur Général ou le supérieur hiérarchique ;
- Présentation de l'équipe de mission ;
- Présentation de l'objet de la mission ;
- Présentation de la méthodologie de conduite de la mission ;
- Finalisation du calendrier de la mission ;
- Fixation des premiers rendez-vous.

Pendant toute la phase de déroulement de la mission, il est recommandé d'arriver un quart d'heure au moins avant le début des travaux.

En outre, dans les cas de missions de longue durée ou exigeant de grosses manipulations de dossiers, il est souhaité de disposer d'un bureau avec un minimum de confort (salle climatisée, prises de courant, téléphone, etc.) au sein de la structure à contrôler.

Il est fortement recommandé que le supérieur hiérarchique du Service de contrôle participe effectivement à la phase de lancement de la mission.

b) Renseignement des formulaires de contrôle

La réussite de la mission dépend essentiellement de cette autre phase cruciale. En effet, une mauvaise compréhension et une inaptitude à restituer les informations contenues dans les formulaires de contrôle, ainsi qu'une incapacité à fournir les documents demandés, peuvent être source d'échec de la mission en termes de respect des délais, et de résultats attendus.

Aussi, faut-il donc s'assurer que non seulement le contenu des formulaires est bien compris et maîtrisé par les personnes de la structure désignées pour les remplir, mais également que celles-ci seront astreintes à les rendre à l'équipe de mission dans les délais convenus d'accords parties.

La bonne foi avec laquelle les formulaires seront remplis par les membres de la structure à contrôler, la célérité et la dextérité avec lesquelles les formulaires seront mis à la disposition de l'équipe de mission, en constituent la base de la réussite.

c) Entretiens et investigations

Ces entretiens ont pour but de confirmer et apporter la preuve que les documents à fournir ainsi que les éléments contenus dans les formulaires, sont fiables et ne peuvent souffrir d'aucune contestation.

Ils sont donc un complément indispensable et doivent être menés avec courtoisie, précision et compétence dans une parfaite rigueur intellectuelle.

Dans le cadre de la préparation et de la réalisation de ces entretiens, l'équipe de mission veillera à respecter les règles suivantes :

- auditionner un nombre de personnes pas trop important ;
- auditionner les personnes choisies avec soin ;
- planifier les rencontres et concentrer les entretiens sur une période suffisamment brève ;
- préparer soigneusement les entretiens, d'où l'appropriation du guide d'entretien et des questionnaires élaborés ;
- recourir à un second entretien éventuellement;
- faire preuve d'une grande courtoisie envers ses interlocuteurs ;
- faire preuve de bienveillance afin d'amener l'interlocuteur à coopérer. En d'autres termes, mettre en confiance les personnes interrogées, afin d'obtenir les informations souhaitées.

Dans les cas de missions de contrôle initiées, suite à une présomption de fraude, il est recommandé au Contrôleur de procéder à des auditions des mis en cause, suivies d'enquêtes.

d) Recueil de données

Il convient de disposer de l'exhaustivité des documents relatifs aux actes et objets à contrôler, pour mieux comprendre et analyser tous les paramètres pouvant expliquer, comment l'ouvrage ou l'action sur le terrain a été réalisé ?

Il s'agit notamment des éléments suivants :

- des textes législatifs et réglementaires (textes organiques) ;
- des documents comptables et financiers (bilans comptables, comptes de résultat, TAFIRE et états annexes dans le cas des structures soumises à une comptabilité de type privé) ;
- des marchés, contrats et conventions passés ;
- des rapports d'activités ;

- des décomptes provisoires ;
- des PV des visites de chantiers ;
- des PV des réceptions provisoires des travaux ;
- des PV des réceptions définitives des travaux ;
- et d'autres documents.

Le recueil des informations peut se faire :

- soit, sur le poste de travail : ceci permet en même temps de voir l'agent en situation réelle de travail et d'apprécier son environnement et ses outils de travail ;
- soit, dans un local mis à la disposition des membres de la mission de contrôle ;
- soit, au siège du Service de contrôle.

Une mission de contrôle peut porter exclusivement sur les activités de contrôle ci-après :

- le contrôle au sein d'une Administration Publique ;
- le contrôle d'un EPN, d'une société d'Etat ou d'une collectivité territoriale ;
- le contrôle d'un Poste Comptable ;
- etc.

Cas du contrôle des Administrations Centrales

Ce contrôle vise à assurer la qualité du fonctionnement de l'ensemble des services de cette Administration. Il s'exerce sur les dispositifs administratif, financier et technique.

En effet, le contrôle d'une Administration Publique permet :

- a. de sécuriser les fonds publics ;
- b. de sauvegarder le patrimoine de l'Administration Centrale ;
- c. de vérifier la sincérité de l'information financière et comptable ;
- d. d'apprécier l'efficacité et l'efficience du Contrôle financier.

Dans le cadre de sa mission de contrôle, le Contrôleur pourrait demander les documents et pièces suivants.

1. Les lois et/ou les décrets régissant la structure ;
2. Les budgets notifiés des 3 dernières années ;
3. Les rapports d'activités des 3 dernières années ;
4. Les plannings de passation des marchés ;
5. Les programmes d'activités des 3 dernières années ;
6. Les décrets et les arrêtés de nomination des différents responsables ;
7. L'organigramme fonctionnel ;
8. Les opérations de recettes des 3 dernières années ;
9. Les opérations de dépenses des 3 dernières années ;
10. Les valeurs inactives des 3 dernières années ;
11. Les rapports d'inspection, de contrôle et d'audit des 3 dernières années ;
12. Les Manuels et guide de procédures existants ;
13. La Liste du personnel des 3 dernières années ;

-
- 14.Les marchés, contrats et conventions passés pendant les 3 dernières années ;
-
- 15.La liste du matériel informatique ;
-
- 16.La liste des mobiliers et immobiliers (bureau et maison);
-
- 17.La liste du matériel de façonnage ;
-
- 18.La liste du matériel médical ;
-
- 19.La liste du matériel de reprographie ;
-
- 20.La liste du matériel de décoration ;
-
- 21.La liste du matériel électroménager ;
-
- 22.La liste du matériel agricole ;
-
- 23.La liste du matériel audio-visuel ;
-
- 24.La liste du matériel de bureau d'études ;
-
- 25.La liste du matériel de climatisation ;
-
- 26.La liste du matériel de laboratoires ;
-
- 27.La liste du matériel de navigation ;
-
- 28.La liste du matériel de Télécommunication ;
-
- 29.La liste du matériel divers ;
-
- 30.La liste de baux administratifs ;
-
- 31.Les procès-verbaux de la délibération de la Commission de réforme ainsi que la liste des biens réformés ;
-
- 32.Les catalogues des mesures nouvelles des 3 dernières années ;
-
- 33.Etc.

Cas du Contrôle des Etablissements Publics Nationaux (EPN)

En ce qui concerne le contrôle des EPN, le Contrôleur devra évaluer l'organisation et le fonctionnement de la structure à contrôler, ainsi que sa gestion budgétaire et financière.

Il pourra mener quelques-unes des actions recensées ci-après :

- Analyser la logique du choix des investissements effectués ;
- Analyser l'organigramme fonctionnel ;
- Apprécier les équipements et les matériels existants ;
- Examiner les dépenses de fonctionnement et d'investissements réalisées au cours des trois dernières années ;
- Examiner la situation des dettes (déchéance quadriennale) ;
- Analyser les modes d'acquisition des biens et services au cours trois dernières années ;
- Evaluation des ressources humaines ;
- Analyser le mode de recrutement du personnel contractuel ;
- Apprécier la tenue des Comités de trésorerie ;
- Evaluer l'efficacité et l'efficience du contrôle budgétaire ;
- Apprécier la tenue effective des réunions du Conseil de Gestion ;
- Vérifier la conformité des arrêtés et décisions modificatifs des budgets ;
- Etc.

Le Contrôleur pourra demander les documents indiqués dans le tableau ci-après.

1. Les textes législatifs et réglementaires régissant l'EPN ;
2. la Liste du personnel ;
3. Les textes de nomination des responsables et des chefs de services ;
4. L'organigramme fonctionnel ;
5. Les indemnités et primes servies ;
6. Les fiches de description de poste de principaux responsables (directeur et chefs de service) ;
7. Les catalogues des mesures nouvelles des 3 dernières années ;
8. Les rapports d'audit des 3 dernières années ;
9. Les manuels de procédures appliqués à la réalisation des missions ;
10. Les budgets votés des 3 dernières années ;
11. Les budgets repartis des 3 dernières années ;
12. Les plannings de passation des marchés des 3 dernières années ;
13. Les avances au tiers (autorisation du ministre en charge du budget) ;
14. Les notifications des crédits des 3 dernières années ;
15. Les notifications d'autorisation d'engagement des 3 dernières années ;
16. Les états d'exécution du budget, en ressources et en dépenses des 3 dernières années ;
17. Les arrêtés et/ou décisions modificatifs des budgets des 3 dernières années ;
18. Les rapports financiers des 3 dernières années de l'Ordonnateur ;
19. Les comptes financiers de l'Agent comptable des 3 dernières années ;
20. Les rapports spéciaux du Contrôle budgétaire des 3 dernières années ;
21. Les comptes rendus des réunions du Conseil de Gestion des 3 dernières années ;
22. Les recouvrements des recettes des 3 dernières années (Recettes fiscales et non fiscales) ;

23. Les Dépenses Engagées Non Ordonnancées (DENO) des 3 dernières années ;
24. Les marchés, contrats et conventions passés des 3 dernières années ;
25. Les dépenses d'abonnement (eau, électricité, téléphone, poste, gaz, etc.) ;
26. Les baux de location ;
27. Les assurances (véhicules, matériels et mobiliers, etc.) ;
28. Les respects du seuil de passation des marchés sur les 3 dernières années ;
29. Les régies de recettes (textes de création et de nomination du régisseur) ;
30. Les régies d'avances (textes de création et de nomination du régisseur) ;
31. Les situations des restes à payer des 3 dernières années ;
32. Les situations des restes à recevoir des 3 dernières années ;
33. Les réunions de Comité de trésorerie (comptes rendus écrits) ;
34. Les états du parc auto et moto des 3 dernières années ;
35. Le Matériel informatique ;
36. Les mobiliers et immobiliers (bureau et maison) ;
37. Le Matériel de façonnage ;
38. Le Matériel médical ;
39. Le Matériel de reprographie ;
40. Le Matériel de décoration ;
41. Le Matériel électroménager ;
42. Le Matériel agricole ;
43. Le Matériel audio-visuel ;
44. Le Matériel de bureau d'études ;
45. Le Matériel de climatisation ;
46. Le Matériel de laboratoires ;
47. Le Matériel de navigation ;
48. Le Matériel de Télécommunication ;
49. Le Matériel divers ;
50. Le Procès-verbal de la délibération de la Commission de réforme ainsi que la liste des biens reformés ;
51. Etc.

Cas du contrôle des Sociétés d'Etat, des sociétés d'économie mixte et des sociétés à participation financière publique

Le contrôle de ces structures portera sur les points suivants :

➤ Les missions

Il s'agira pour les Contrôleurs d'apprécier au regard des différents textes (lois, décrets et arrêtés) les missions dévolues à la structure. Ces missions sont-elles exercées correctement ? La structure rencontre-t-elle des difficultés dans l'exercice de ces missions ?

➤ La gouvernance

Le contrôle vise à apprécier les règles et mécanisme de gouvernance, destinés à garantir l'équilibre des pouvoirs entre les organes de direction, de gestion et de contrôle de la structure. Ces règles sont-elles respectées ? Le Conseil d'Administration est-il normalement constitué ? Le Conseil d'Administration se tient-il correctement au regard des dispositions de l'OHADA ? Les réunions de direction sont-elles tenues régulièrement ?

➤ L'Organisation et les ressources humaines

Les Contrôleurs devront analyser l'organigramme et apprécier son application effective. Ils devront également faire une évaluation des ressources humaines en appréciant l'effectif, les profils des postes et le pourcentage de masse salariale.

En outre, ils devront apprécier la politique des ressources humaines par rapport aux objectifs de la performance de la société. Ils devront apprécier également les formations dispensées au personnel. Ces formations sont-elles en adéquation avec les objectifs fixés par la société ?

➤ La rémunération

Les contrôleurs devront apprécier la conformité de la politique de rémunération des dirigeants par rapport aux dispositions en vigueur.

➤ Honoraires et Commissions

Les contrôleurs devront apprécier l'état des honoraires et commissions versés aux tiers au cours des trois derniers exercices.

➤ Les marchés, contrats et conventions

Les Contrôleurs devront apprécier le respect de la passation des marchés et conventions sur les trois dernières années. Les plannings de passation des marchés sont-ils élaborés en début de l'exercice budgétaire ? Ces plannings sont-ils correctement appliqués ?

➤ La Comptabilité et les Finances

Le contrôle de la comptabilité et des finances portera généralement sur la tenue de la comptabilité selon la norme SYCOHADA. Les écritures comptables sont-elles passées correctement selon les principes comptables ?

Il subsiste cependant un certain nombre de points de contrôle tels que :

- la confrontation entre les bons de commande, les bons de livraison et les factures ;
- les séquences numériques des factures dans le journal des ventes ;
- la confrontation entre les comptes des ventes, les prestations fournies, etc., et les contre-passations sur les comptes clients ;
- les prix appliqués sur les factures émises ;
- les vérifications arithmétiques des factures émises ;

- etc.

Les contrôleurs examineront aussi les états financiers, à savoir le bilan, le compte de résultat, le TAFIRE et les états annexés. Ils analyseront également, les rapports des Commissaires aux comptes relatifs aux documents financiers et comptables ainsi que la liste des dons et transactions assimilées.

Les emprunts contractés et les conditions qui les encadrent devront aussi être analysés.

Dans le cadre de leur mission, les Contrôleurs pourraient recueillir les documents indiqués dans le tableau ci-après.

-
- 52.les textes portant création, organisation et fonctionnement de la structures ;
-
- 53.les textes de modification des statuts ;
-
- 54.le plan de développement stratégique/Business Plan ;
-
- 55.les Statuts ;
-
- 56.le Règlement intérieur ;
-
- 57.l'Organigramme ;
-
- 58.l'acte portant nomination du Président du Conseil d'Administration ;
-
- 59.l'acte portant nomination du Directeur Général ;
-
- 60.les actes relatifs à la nomination des membres du Conseil d'Administration ;
-
- 61.les documents et pièces comptables relatifs à la rémunération des membres du Conseil d'Administration des 3 dernières années ;
-
- 62.les PV des sessions ordinaires et extraordinaires des actionnaires des 3 dernières années
-
- 63.les Fiches de postes ;
-
- 64.la Liste du personnel des 3 dernières années ;
-
- 65.la liste des cadres (fonctions et curriculum vitae) :
-
- 66.les rapports d'activités des 3 dernières années ;
-
- 67.les rapports de gestion des 3 dernières années ;
-
- 68.les rapports d'audit
-
- 69.les budgets exécutés des 3 dernières années ;
-
- 70.les conventions avec l'Etat ;
-
- 71.les Plannings de passation des marchés des 3 dernières années ;
-
- 72.les Etats financiers des 3 dernières années ;
-
- 73.la Grille salariale en vigueur du personnel sur les 3 dernières années ;
-
- 74.l'état de la masse salariale des 3 dernières années ;
-
- 75.états des salaires des 10 personnes les mieux rémunérées (fin déc. des trois derniers exercices)
-
- 76.la situation des marchés, Contrats et conventions exécutés durant les 3 dernières années ;
-
- 77.les Manuels et guides de procédures existants ;
-
- 78.la liste des comptes de la société auprès des banques et autres établissements financiers ;
-
- 79.Les relevés des comptes bancaires (des trois derniers exercices) ;
-
- 80.l'Etat des créances des 3 dernières années ;
-
- 81.l'Etat des dettes financières des 3 dernières années ;
-
- 82.l'Etat des dettes fiscales et sociales des 3 dernières années ;
-
83. ;
-
- 84.les rapport des commissaires aux comptes des 3 dernières années ;
-
- 85.l'Etat du parc auto et moto des 3 dernières années ;
-
- 86.le Matériel informatiques ;
-
- 87.le Matériel mobiliers (bureau et maison);
-
- 88.le Matériel de façonnage ;
-
- 89.le Matériel médical ;
-
- 90.le Matériel de reprographie ;
-
- 91.le Matériel de décoration ;
-
- 92.le Matériel électroménager ;
-
- 93.le Matériel agricole ;
-

94.le Matériel audio-visuels ;

95.le Matériel de bureau d'études ;

96.le Matériel de climatisation ;

97.le Matériel de laboratoires ;

98.le Matériel de navigation ;

99.le Matériel de Télécommunication ;

100. le Matériel divers ;

101. les baux administratifs ;

102. Etc.

Cas du contrôle des Collectivités territoriales (Régions, Départements, Districts, Villes, Communes)

Dans le cadre du contrôle d'une collectivité territoriale, le Contrôleur devra :

- Analyser l'organisation et le fonctionnement des organes de gestion et des organisations administratives.

Au niveau des organes de gestion, le Contrôleur appréciera l'effectivité de la tenue des réunions du Conseil municipal et de la Municipalité.

Le Maire accorde-t-il des délégations de signature dans divers domaines à ses adjoints comme lui recommandent les textes ?

Concernant les organisations administratives (services municipaux, cabinet du Maire, secrétariat Général, trésorerie municipale, services financiers, services techniques, services administratifs, etc.), le Contrôleur devra vérifier leur existence et apprécier leur mode de fonctionnement.

- Analyser l'orientation stratégique de la collectivité et le processus de mise en œuvre des plans de développement. Est-ce que les investissements réalisés ont-ils été prévus dans les plans de développement de la Collectivité ?
- Apprécier la mobilisation des ressources prévues.
- Analyser l'exécution du budget, en fonctionnement et en investissement.

Au niveau des dépenses de fonctionnement :

L'attention du Contrôleur pourrait se porter sur l'exécution des dépenses de fonctionnement.

L'avis de la Municipalité est-il toujours requis pour les dépenses égales ou supérieures à un million de Francs CFA ? Le processus de passation des marchés est-il respecté ? Les consultations informelles sont-elles respectées pour les dépenses inférieures à 30 millions de Francs CFA ? Les subventions accordées aux associations font-elles l'objet de délibération approuvée par la tutelle ? Ces associations bénéficiaires sont-elles régulièrement constituées ? Les feuilles de déplacement sont-ils visés au départ et à l'arrivée ? Les dépenses relatives aux réceptions font-elles l'objet d'un certificat administratif donnant la liste des convives ?

Au niveau des investissements :

Le Contrôleur pourrait s'intéresser sur le mode d'acquisition des véhicules administratifs en se posant la question de savoir si cette acquisition se fait toujours par lettre valent marché ? les devis des travaux de construction et de réhabilitation sont-ils approuvés par le Ministre en charge de la construction ?

Pour une bonne analyse, les Contrôleurs pourront recueillir les documents indiqués ci-après.

1. Les lois, décrets portant création, organisation et fonctionnement de la Collectivité ;
2. Les autres textes (Ordonnances, Arrêtés, Circulaires, etc.) ;
3. Les décrets et arrêtés portant nomination des différents responsables ;
4. Le règlement intérieur ;
5. L'Organigramme fonctionnel ;
6. Les fiches de postes ;
7. La liste du personnel des 3 dernières années ;
8. Les programmes d'activités des 3 dernières années ;
9. Le Programme triennal ;
10. Les rapports d'activités des 3 dernières années ;
11. Les rapports de gestion des 3 dernières années ;
12. Les documents budgétaires (budget primitif, triennal etc.) ;
13. Les situations d'exécution budgétaire des 3 dernières années en ressources et en dépense ;
14. Les avances au tiers (autorisation du ministre en charge du budget) ;
15. Les taxes parafiscales ;
16. Les Etats financiers des 3 dernières années ;
17. La grille salariale en vigueur du personnel sur les 3 dernières années ;
18. L'état de la masse salariale des 3 dernières années ;
19. La situation des Contrats, conventions et marchés des 3 dernières années ;
20. La situation des investissements réalisés sur les 3 dernières années ;
21. Les Manuels et guides de procédures existants ;
22. Les états des immobilisations des 3 dernières années ;
23. Les Etats des créances des 3 dernières années ;
24. La situation des dettes financières des 3 dernières années ;
25. La situation des dettes fiscales et sociales des 3 dernières années ;
26. le Matériel informatiques ;
27. le Matériel mobiliers (bureau et maison);
28. le Matériel de façonnage ;
29. le Matériel médical ;
30. le Matériel de reprographie ;
31. le Matériel de décoration ;
32. le Matériel électroménager ;
33. le Matériel agricole ;
34. le Matériel audio-visuels ;
35. le Matériel de bureau d'études ;
36. le Matériel de climatisation ;
37. le Matériel de laboratoires ;
38. le Matériel de navigation ;
39. le Matériel de Télécommunication ;
40. le Matériel divers ;
41. les baux administratifs ;
42. les Subvention et dons ;
43. les PV de la délibération de la Commission de réforme, ainsi que la liste des biens reformés ;
44. les catalogues des mesures nouvelles des trois dernières années ;
45. les programmes budgétaires des trois dernières années ;
46. les bons de commande des trois dernières années ;
47. l'Ordre de service des trois dernières années ;
48. les bordereaux de livraison des trois dernières années ;
49. les avis de la Municipalités pour toutes dépenses égales ou supérieures à un million de F CFA ;
50. les décisions de recrutement ;

51. les certificats de prise de service ;
52. les statuts des associations bénéficiant de subventions ;
53. les délibérations approuvées par la tutelle relatives aux subventions aux associations ;
54. les différents contrats de bail ;
55. les certificats administratifs autorisant l'organisation des fêtes et réceptions ;
56. les lettres valant marché pour les véhicules administratifs ;
57. etc

e) Exploitation des données recueillies

Après la phase de recherche documentaire, il convient de procéder à une exploitation complète des différentes données recueillies. Il s'agit d'analyser les documents demandés et fournis, ainsi que les résultats des investigations et entretiens avec les acteurs de la structure contrôlée.

I.2.3. Elaboration du rapport de Mission de contrôle

Toute mission de contrôle doit être sanctionnée par un rapport écrit. Le fait pour l'équipe de mission de disposer, sur la base des TDR, de tous ces éléments recherchés, devrait rendre la rédaction du rapport de mission plus aisée.

La principale et fondamentale question à ce niveau est de s'assurer que l'équipe de mission dispose d'une bonne plume, pour restituer fidèlement ce que les TDR attendent. Cette rédaction devra remplir les bonnes conditions de fond et de forme.

L'élaboration du rapport de mission comprend les étapes suivantes :

- la rédaction du rapport préliminaire ;
- la rédaction du rapport provisoire de mission ;
- la rédaction du rapport final ;
- l'élaboration du plan d'actions.

a) Rédaction du rapport préliminaire

A la fin des investigations et des entretiens marquant la fin de mission de contrôle sur le terrain, il convient de produire un rapport préliminaire d'une ou deux (2) pages au maximum.

Ce rapport devra résumer les principaux constats découlant de la mission de contrôle, et devra être transmis à l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général dans un délai de 72 heures.

Ce rapport préliminaire n'est pas opposable à la structure contrôlée.

b) Rédaction du rapport provisoire de mission

Le Rapport de mission constitue un moyen de communication dans lequel l'équipe de mission présente son opinion fondée sur les résultats de la mission qu'elle vient d'effectuer.

La rédaction du rapport provisoire constitue l'étape de la mission au cours de laquelle l'équipe de mission transmet dans un écrit, l'opinion détaillée qu'elle s'est faite au cours de son travail.

Cette opinion découle des constats faits au cours des entretiens, des investigations menées et l'exploitation des documents recueillis.

La rédaction du rapport a pour unique objectif de présenter l'opinion de l'équipe de mission au Commanditaire de la mission et aux principaux intéressés.

Le rapport provisoire ainsi produit est transmis à l'Inspecteur Général en vue d'une validation au sein du Service de contrôle avant d'être acheminé à la structure contrôlée pour recueillir ses avis et observations.

b.1) Validation du rapport provisoire en interne

L'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, garant du rapport de mission de contrôle procède à la validation du rapport provisoire avec les membres de l'équipe de mission.

Au cours de cette séance, le Chef de mission présente les différents constats découlant d'une part, des points faibles, et d'autre part, des points forts relevés par la mission lors des investigations sur le terrain, et l'exploitation des documents collectés.

Les différents constats formulés par l'équipe de mission, feront l'objet de discussion avant d'être retenus.

Des recommandations sont formulées à la suite des différents constats retenus.

Le projet de rapport ainsi validé est ensuite communiqué aux responsables de la structure contrôlée, pour recueillir leurs observations.

Il convient de préciser que dans le cas de missions inopinées, il ne sera pas nécessaire de communiquer le rapport provisoire à la structure contrôlée.

b.2) Analyse des avis et observations de la structure contrôlée

La structure contrôlée a un droit de réponse et peut donc envoyer des éléments nouveaux en vue de justifier certains actes jugés anormaux par la mission de contrôle. Si aucune réponse n'est produite dans un délai imparti d'une (1) semaine, le rapport sera considéré comme validé, et communiqué aux supérieurs hiérarchiques par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général.

Dans tous les cas, le rapport contradictoire produit par la structure contrôlée, fera l'objet d'une analyse par le Service de contrôle.

Une séance de validation avec la structure contrôlée pourra être organisée en fonction de la nature de la saisine.

b.3) Validation du rapport provisoire avec la structure contrôlée

Au cours de cette séance de validation, présidée par l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, le Chef de mission expose les différents constats et recommandations qui feront l'objet l'échange avec la structure contrôlée avant d'être validés.

Un procès-verbal sera produit à la fin de la séance de validation et signé par l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général et le Responsable de la structure contrôlée.

Ainsi, les constats et recommandations validés, permettront à l'équipe de mission de produire le rapport final.

c) Rédaction du rapport final

Le rapport final n'est pas différent du rapport provisoire en ce sens que c'est le même rapport dans lequel on tient compte de toutes les observations de la structure contrôlée.

En cas de présomption de malversations, le Contrôleur doit s'assurer par des contrôles techniques, que lesdites malversations existent bel et bien. Il doit définir leur niveau de gravité et recueillir toutes les preuves possibles.

Le rapport doit préciser l'ensemble des sources d'informations (pièces administratives, entretiens, photos éventuellement, etc.) et présenter, de façon étayée et argumentée, les observations proposées par la mission de contrôle. Il doit être impartial et refléter la réalité.

La clarté, la lisibilité et la rigueur de l'argumentation constituent des éléments clés du rapport.

Autrement dit, les TDR, la liste des pièces examinées et des personnes rencontrées, l'ensemble des pièces utiles à la justification des observations portées dans le corps du rapport doivent être joints en annexe.

L'équipe de mission doit toujours veiller au délai de rédaction de son rapport. La diligence dans la rédaction constitue une preuve d'efficacité du Contrôleur. Le retard dans la transmission du document final (document physique et version électronique s'il y a lieu) accroît les délais de mise en œuvre des recommandations faites.

Le rapport de la mission de contrôle doit rester confidentiel jusqu'à sa publication éventuelle. Il doit porter le nom et la signature de l'Inspecteur Général ou de l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général ainsi que les noms des Contrôleurs qui ont participé à la mission de contrôle.

d) Elaboration d'un plan d'actions correctives

Avant de procéder à la transmission du rapport définitif, la structure de contrôle devra produire un projet de plan d'actions correctives à partir des recommandations formulées qui sera soumis à la signature de la hiérarchie.

d.1) Production du projet de plan d'actions

Le projet de plan d'actions doit indiquer de façon claire et précise, les mesures correctives appropriées à chaque recommandation. Il doit proposer les délais de leur mise en œuvre et les acteurs concernés.

Le projet de plan d'actions devra être produit dans un délai de 72 heures, après la validation du rapport définitif, et doit porter les éléments suivants (annexe 6) :

- la priorité (High, médium, Low ou Elevé, moyen, Bas).
- l'action à mener qui peut être décomposée en plusieurs tâches ;
- le mode de réalisation (interne ou externe) ;
- le responsable chargé de coordonner l'exécution de l'action ;
- les acteurs chargés d'exécuter l'action ;
- l'échéance de réalisation (urgent, court terme, moyen terme ou long terme) ;
- l'indicateur de suivi ;
- le résultat attendu.

Le projet de plan d'actions ainsi élaboré doit être soumis à la structure contrôlée afin que celle-ci exprime clairement sa position.

d.2) Validation du projet de plan d'actions avec la structure contrôlée

Le projet de plan d'actions rédigé par l'équipe de mission, est soumis à la structure contrôlée afin de recueillir ses observations, sur les différents éléments du plan d'actions (recommandations, actions à mener, mode de réalisation, acteurs chargés d'exécuter l'action, les délais de réalisation des actions, etc.).

d.3) Production du plan d'actions final

Les observations formulées par la structure contrôlée devront permettre à l'équipe de mission de finaliser le plan d'actions après accord des deux parties (le Service de contrôle et la structure contrôlée)

Le plan d'actions définitif, sera inséré au rapport final.

I.2.4. Fin de la mission de contrôle

La séance de validation du projet de plan d'actions avec la structure contrôlée, clôture la mission de contrôle.

A l'occasion de la cérémonie de clôture de la mission de contrôle, l'Inspecteur Général devra remercier, encourager et féliciter les responsables de la structure contrôlée pour leur disponibilité et leur implication effective à la réalisation de la mission contrôlée.

Il devra également les inviter à mettre en œuvre le plan d'actions.

Pour la circonstance, un procès-verbal sera établi sur place et signé par les deux parties.

I.2.5. Transmission du rapport final de mission de contrôle

Le rapport final est transmis (document physique et version électronique s'il y a lieu) aux supérieurs hiérarchiques (Présidence de la République pour l'IGE et Ministère de tutelle pour les IGM).

En cas de dysfonctionnements graves relevés, un projet de note d'instructions énonçant les éventuelles sanctions appropriées, sera produit conformément aux textes en vigueur, et transmis également au supérieur hiérarchique en même temps que le rapport final.

I.2.6. Mise en œuvre des mesures correctives

Même si la mission de contrôle peut conduire à des sanctions, il convient de rappeler que l'objectif principal de celle-ci, est de corriger les éventuels dysfonctionnements relevés au niveau de la gestion administrative, budgétaire, financière et technique de la structure contrôlée (non-respect de l'application des textes en vigueur, résultats insuffisants, etc.).

Dans le cadre de la bonne gouvernance, la mise en œuvre des mesures correctives proposées dans le plan d'actions est primordiale. Il est donc de la responsabilité de la hiérarchie de veiller à son application effective.

I.2.7. Archivage du rapport de contrôle

Les missions de contrôle traitent souvent des questions sensibles dont la divulgation des résultats peut parfois nuire au Service de contrôle. La confidentialité du rapport doit être fortement recommandée. Il convient tout de même, en plus de l'archivage physique, de procéder à un archivage électronique des données essentielles issues de la mission de contrôle. Les données suivantes pourraient être prises en compte dans la sauvegarde des rapports de mission :

- le nom de la structure contrôlée ;
- l'objet de la mission ;
- l'équipe de mission ;
- la période à laquelle la mission a eu lieu ;
- les principaux constats et les principales recommandations ;
- les sanctions disciplinaires arrêtées ;
- le plan d'actions.
- Etc.

Le rapport complet pourra être accessible à travers un lien hypertexte, mais l'ouverture du fichier sera contrôlée par mot de passe.

Ainsi, chaque fois qu'une mission de contrôle a lieu dans cette structure, l'équipe de mission désignée peut se servir des données existantes.

Le présent manuel de procédures élaboré pour la réalisation des missions de contrôle, a abordé et présenté toutes les dimensions et les différentes étapes du cadre complet d'exécution d'une mission de contrôle au sein d'une structure donnée.

Les différentes phases d'une mission de contrôle, sont représentées par les logigrammes suivants.

I.2.8. Suivi de la mission de contrôle

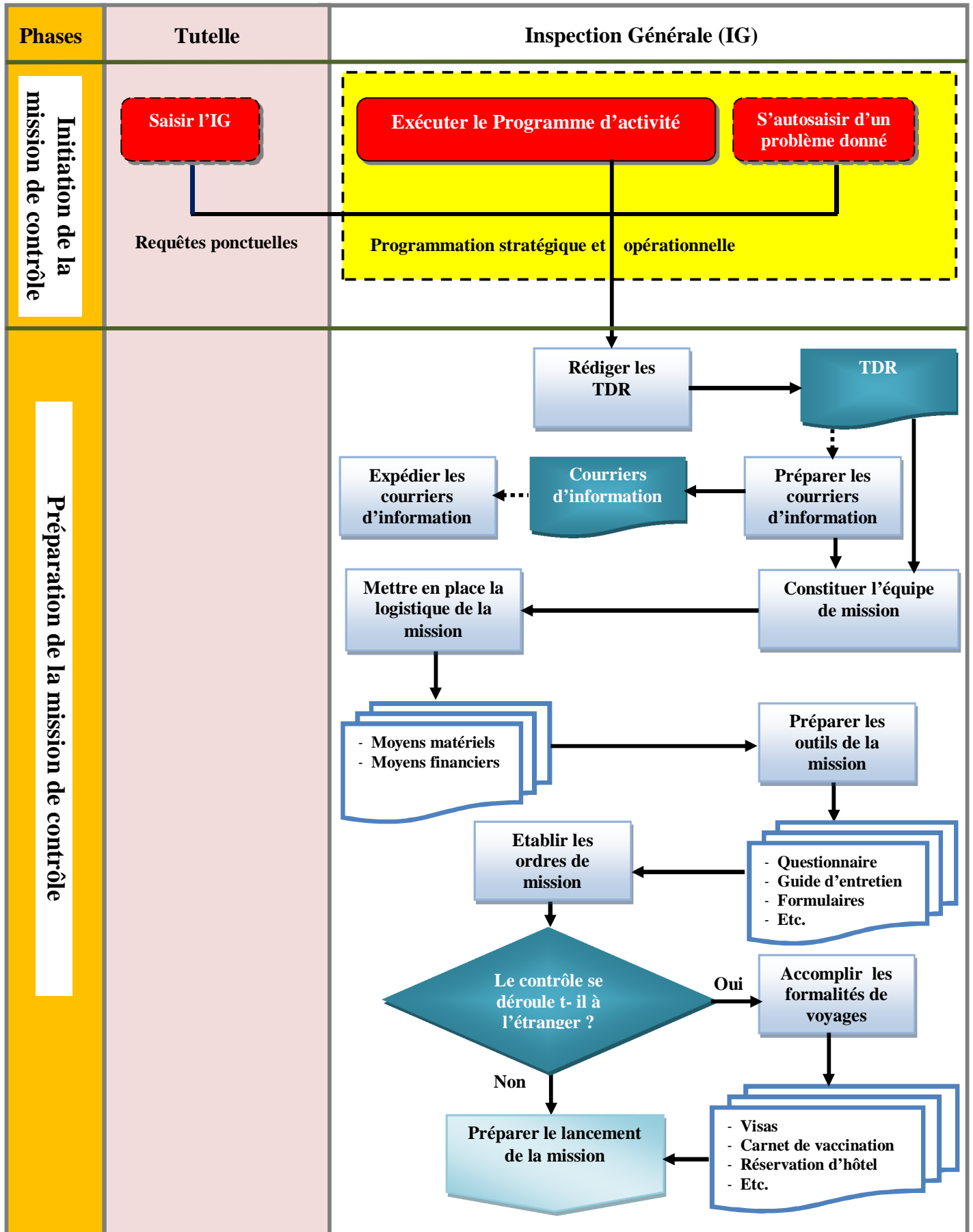
Pour le suivi des conclusions de la mission de contrôle, il appartient au Commanditaire de décider des suites à apporter au rapport de mission de contrôle. En effet, la portée et la crédibilité de la mission de contrôle sont confortées par un suivi de la mise en œuvre des recommandations à travers le plan d'actions.

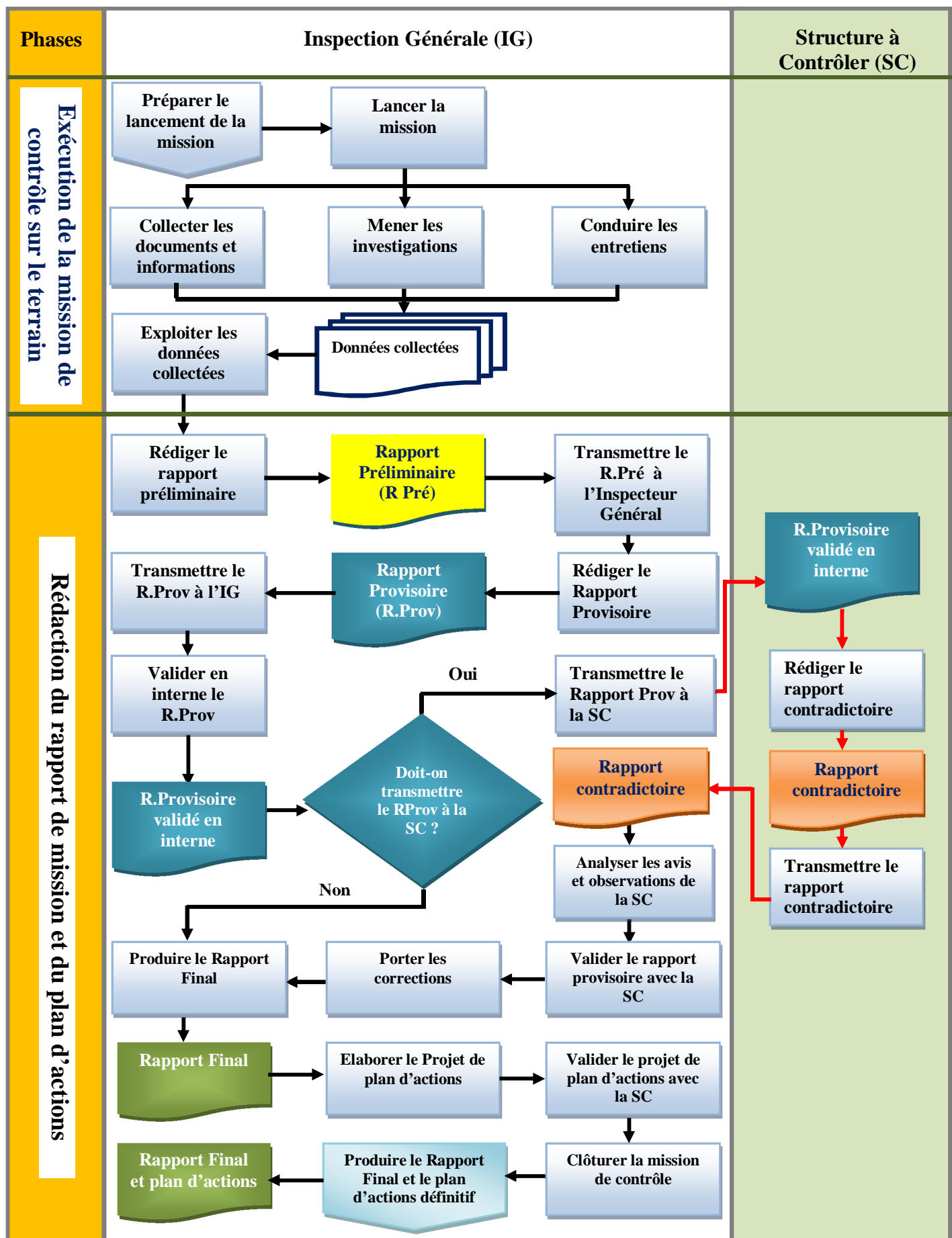
Le Commanditaire est indépendant dans sa prise de décision. Mais, si ces décisions à appliquer sont pénales, elles doivent être conformes aux dispositions prévues par les textes en vigueur.

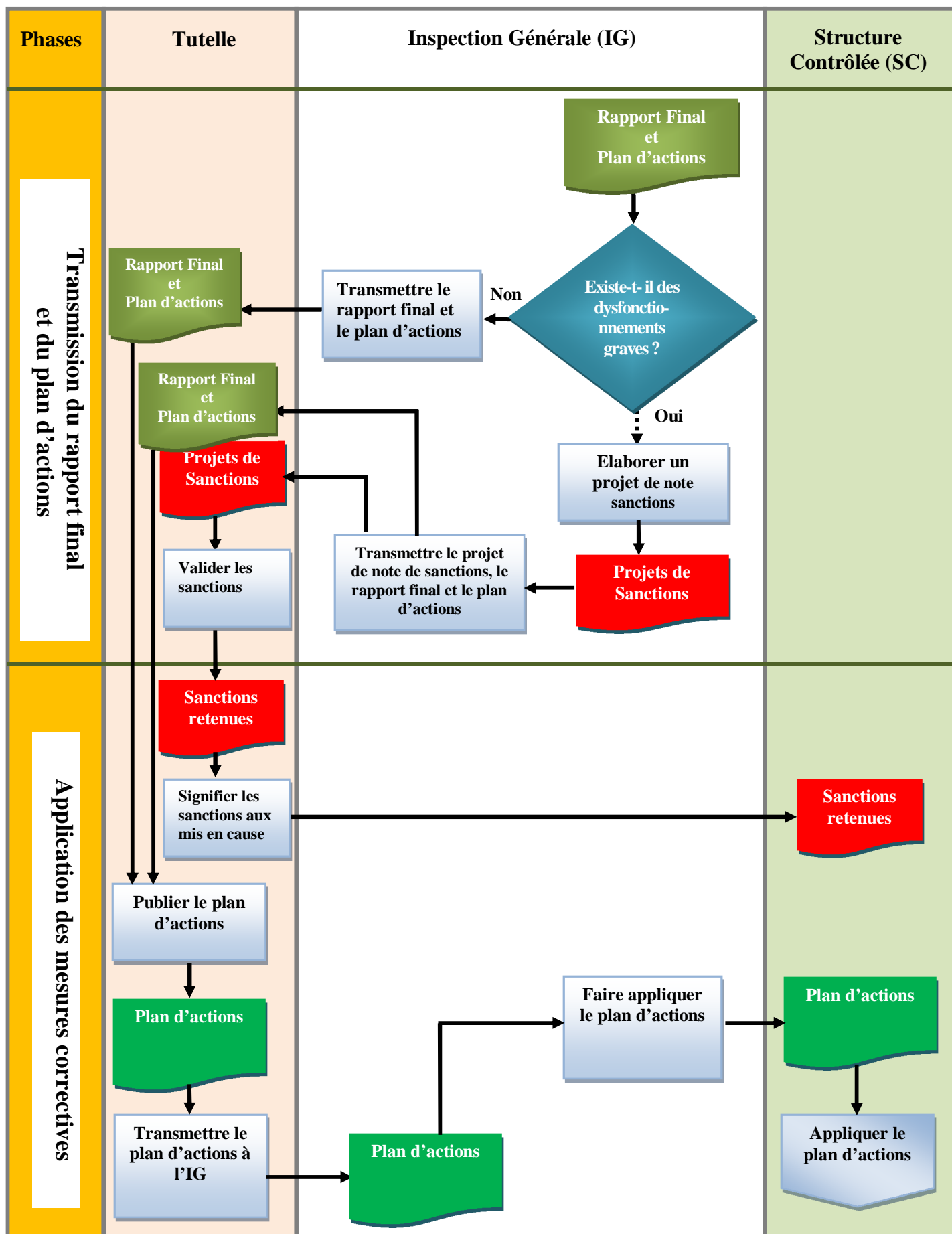
Le suivi des décisions prises par le Ministre ou l'Inspecteur Général à l'issue d'une mission de contrôle, peut être organisé :

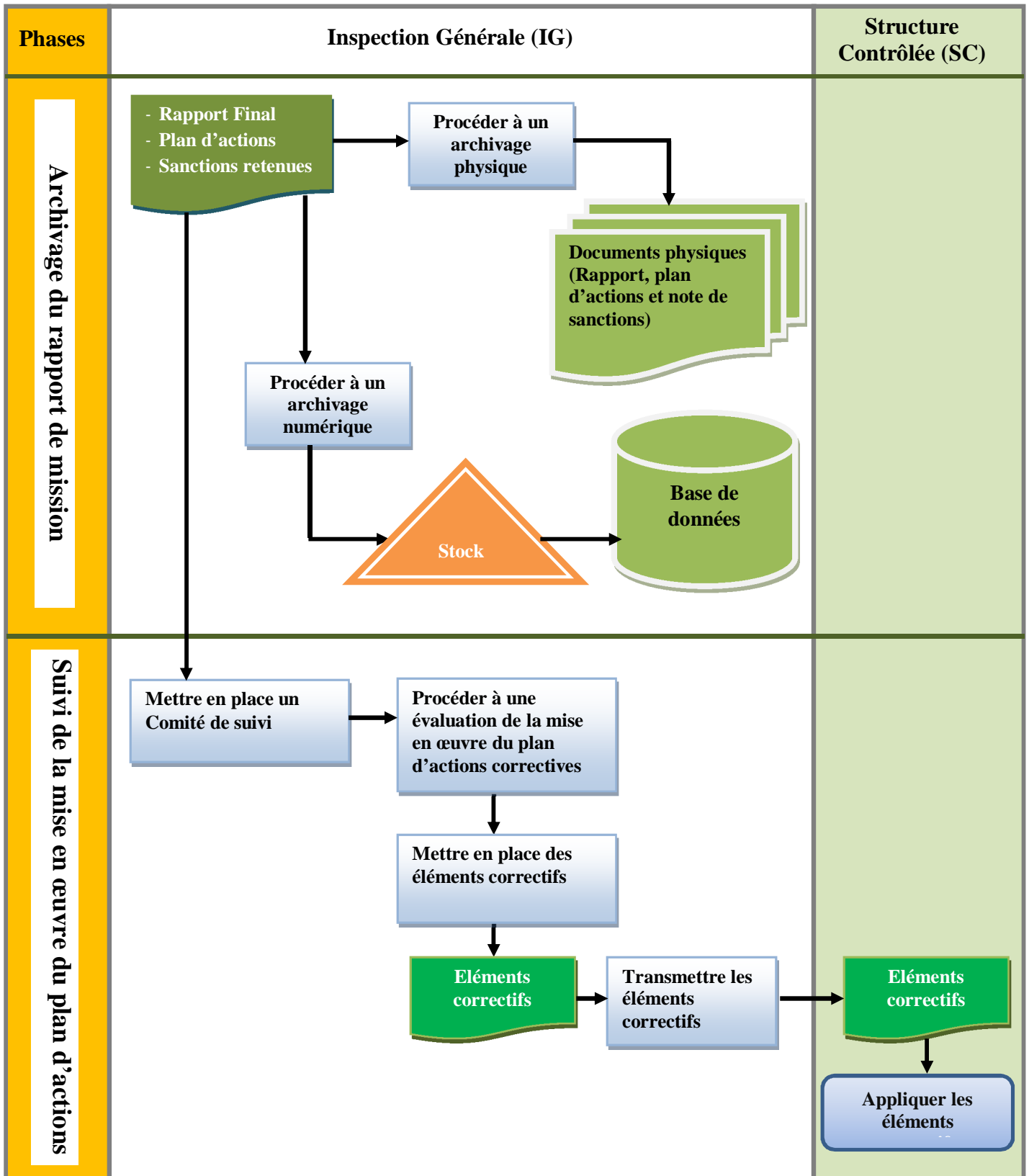
- par une évaluation de la mise en œuvre du plan d'actions correctives ;
- par une nouvelle mission de contrôle, dans un certain délai afin de s'assurer de la disparition des dysfonctionnements relevés.

REPRESENTATION SCHEMATIQUE D'UNE MISSION DE CONTRÔLE

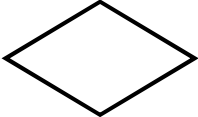


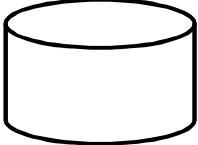


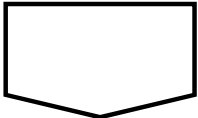








Signification des principaux symboles utilisés

	Décision ou test indiquant plusieurs chaînes d'opérations dans une procédure
	Flux d'informations sur support physique (papier, magnétique)
	Documents papier
	Fichier sur disque magnétique
	Début / Fin d'une opération
	Tâche
	Renvoi vers la page suivante

Pour une meilleure exploitation de ce manuel, un guide opératoire qui traite du processus d'inspection est proposé ci-après.

II. GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

II° / GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE

Le présent guide de procédures de contrôle est écrit, pour traduire en tâches, les procédures décrites dans le manuel de procédures de contrôle, et désigner les différents acteurs chargés d'exécuter ces tâches, en fonction des documents de référence utilisés, pour mener à bien cette activité.

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 1 INITIATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé	Révisé
	Etape 1.1 : Programmations stratégiques et opérationnelles		le 03/03/2015	le
1. Objet				
<p>A la fin de l'année n, le Service de contrôle recense et intègre dans le programme d'activités de l'année n+1, des structures faisant partie de son champ de compétence, pour des missions de contrôle.</p> <p>Ce récemment doit tenir des suggestions émanant des services extérieurs, et des indicateurs puisés dans les informations statistiques disponibles.</p>				
2. Procédure				
Acteurs ou Intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Service de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recenser les structures à contrôler pour l'année n+1. ☞ Intégrer ces structures dans le programme d'activités de l'année n+1. ☞ Programmer les missions de contrôle retenues, dans le programme d'activités. ☞ S'autosaisir au cours de l'année, d'un problème donné résultant du Comité de direction, ou d'un séminaire de formation, pour en faire une mission de contrôle. ☞ Programmer la mission de contrôle. ☞ Lancer la mission à la période prévue. 		<ul style="list-style-type: none"> • Orientations du Gouvernement • Suggestion des services extérieurs • Informations statistiques • Programme d'activités de l'année n • Actes de séminaires • PV de Comité de direction • Lettre anonyme • Article de journal • Plainte écrite 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 1 : INITIATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé
	Etape 1.2 : Requête ponctuelle		le 03/03/2015
Révisé			
le			
1. Objet			
Le recours à une Inspection Générale, à travers une requête écrite ou verbale, pour élucider un problème donné			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Présidence de la République • Ministères techniques • L'Inspection Générale 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Exécuter la requête. ☞ Inscrire la requête sous forme de mission dans le programme d'activités de l'année n du Service de contrôle. ☞ Lancer la mission de contrôle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • Tout autre moyen 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.1 : Elaboration des Termes de référence		
1. Objet			
L'élaboration des TDR permet au Service de contrôle d'exercer une mission de contrôle programmée ou non programmée, tout en définissant les conditions de sa réalisation.			
2. Procédure			
2.1 contrôle programmé			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Service de contrôle • Equipe de rédaction des TDR 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mettre en place une équipe de Contrôleurs, pour rédiger les TDR. ☞ Désigner un secrétaire. ☞ Se répartir les tâches de rédaction. ☞ Chercher la documentation nécessaire. ☞ Rédiger un projet de TDR. ☞ Valider le projet de TDR au sein de l'équipe des Contrôleurs. ☞ Valider le projet de TDR avec l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • Lettre d'instruction du Mandataire • Toutes informations pertinentes relatives à la structure à contrôler. 	
2.2 contrôle non-programmé			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Service de contrôle • EMC 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Désigner immédiatement un Contrôleur pour conduire la mission de contrôle. ☞ Mettre en place une EMC. ☞ Chercher la documentation nécessaire. ☞ Renseigner le formulaire de l'annexe n°2, relatif au modèle de TDR. ☞ Faire signer ensuite, le formulaire de TDR par l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • Lettre d'instruction • Toutes informations pertinentes relatives à la structure à contrôler. 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.2 : Constitution de l'équipe de mission de contrôle		
1. Objet			
Désignation formelle de l'équipe, qui aura en charge l'exécution de la mission de contrôle			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
Service de contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Désigner le Responsable devant conduire la mission de contrôle. ☞ Désigner en plus du Chef de mission, au moins deux (02) Contrôleurs pour constituer l'EMC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramme opérationnel du Service de contrôle • Portefeuille d'Experts 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.3 : Information de la structure à contrôler		
1. Objet			
Annonce de la mission de contrôle au responsable de la structure à contrôler.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
IGE	➤ Adresser un courrier au supérieur hiérarchique de la structure à contrôler, pour information : <ul style="list-style-type: none"> – en précisant l’objet de la mission ; – et en indiquant le calendrier du déroulement de la mission de contrôle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lettre de saisine • TDR 	
IGM	➤ Soumettre un projet de lettre à la signature de son Ministre de tutelle, adressé à la hiérarchie de la structure à contrôler, en joignant les TDR.		

NB : Il n’est pas nécessaire d’informer la structure à contrôler dans certains cas de contrôles inopinés.

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé	Révisé
	Etape 2.4 : Recherche des moyens financiers et matériels		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Mobilisation de moyens financiers et matériels adéquats nécessaires à la réalisation de la mission de contrôle.				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Tutelle technique • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général • Chef de mission 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Elaborer un projet de budget suivant le modèle de présentation de budget (annexe 4). ☞ Valider le projet de budget auprès de la hiérarchie. ☞ Mettre en place les perdiems des Contrôleurs. ☞ Identifier les besoins matériels. ☞ Rassembler les moyens matériels nécessaires à la mission (matériels informatique et bureautique, etc.). ☞ Etablir des contrats de location de véhicules au cas où le Service de contrôle n'en disposerait pas. 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et à l'étranger • Tout autre texte 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.5 : Préparation des outils de la mission de contrôle		
1. Objet			
Préparer les outils nécessaires permettant d'exercer la mission de contrôle.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général • Equipe de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Relire les TDR en passant en revue : <ul style="list-style-type: none"> – le contexte et sa justification ; – l'objectif général et les objectifs spécifiques ; – la méthodologie à adopter ; – les moyens prévus ; – les résultats attendus ; ☞ Concevoir les formulaires de contrôle adaptés. ☞ Préparer des questionnaires. ☞ Concevoir le guide d'entretien suivant l'annexe 5. ☞ Etablir la liste des documents à demander à la structure à contrôler. ☞ Valider ces outils de contrôle au sein de l'équipe de mission. ☞ Présenter ces outils de contrôle à l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général pour observations, pour avis. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Tout document et informations pertinents de la structure à contrôler. 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.6 : Etablissement de l'ordre de mission		
1. Objet			
Etablissement de documents devant permettre aux membres de l'équipe de mission, de se déplacer de manière officielle, dans le cadre de l'exécution de la mission qui leur est confiée.			
2. Procédure			
2.1 Mission en Côte d'Ivoire			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Chef de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> Etablir les ordres de mission des membres de l'EMC. Faire signer les ordres de mission par le supérieur hiérarchique. 	<ul style="list-style-type: none"> Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et hors de la Côte d'Ivoire. 	
<ul style="list-style-type: none"> Contrôleur Financier Contrôleur Budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> Faire apposer les visas nécessaires 	<ul style="list-style-type: none"> Tout autre document 	
2.2 Mission Hors Côte d'Ivoire			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Chef de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> Etablir les ordres de mission des membres de l'EMC. Faire signer les ordres de mission par le supérieur hiérarchique. Préparer un projet de communication en Conseil de Ministres. Se faire délivrer une Attestation du Gouvernement. 	<ul style="list-style-type: none"> Textes fixant les frais de mission et de déplacement sur le territoire ivoirien et hors de la Côte d'Ivoire. 	
<ul style="list-style-type: none"> Contrôleur Financier Contrôleur Budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> Faire apposer les visas nécessaires. 	<ul style="list-style-type: none"> Guide de demande de visas du pays hôte Tout autre document 	
<ul style="list-style-type: none"> Consulat du pays 	<ul style="list-style-type: none"> Faire apposer les visas d'entrée sur les passeports et en y joignant les ordres de mission et l'Attestation du Gouvernement. 		

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 2.7 : Règlement des frais liés à la mission de contrôle		
1. Objet			
Règlement des frais de mission et accessoires prévus dans le cadre de la réalisation de la mission.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission de contrôle • Régisseur d'avance <li style="padding-left: 20px;">Ou • Direction de la solde 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Régler les frais de mission et perdiems. ☞ Payer le carburant (bons valeurs et/ou cartes magnétiques). ☞ Payer les frais de communication (recharges téléphonique et internet). ☞ Régler les frais de déplacement conformément aux contrats de location de véhicules. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Textes octroyant frais de mission et perdiems • Tout autre document 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 3 : REALISATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé
	Etape 3.1 : Lancement de la mission et prise de contact		le 03/03/2015
			Révisé
			le
1. Objet			
Démarrage officiel de la mission de contrôle			
2. Procédure			
2.1 A Abidjan			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission de contrôle • Responsables de la structure à contrôler 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Se rendre sur le lieu du contrôle. ☞ Se munir de tous les documents essentiels : <ul style="list-style-type: none"> – ordre de mission ; – liste des documents à demander ; – guide d’entretien ; – questionnaire ; – formulaires de contrôle ; – et tout autre document nécessaire ; ☞ Arriver un quart d’heure avant l’heure prévue. ☞ Présenter l’ordre de mission au Responsable de la structure à contrôler. ☞ Recevoir les mots de bienvenue du Responsable. ☞ Présenter l’équipe de mission et se présenter en dernier lieu. ☞ Présenter l’objet de la mission contrôle et son déroulement. ☞ Remettre la liste des documents à collecter. ☞ Communiquer la liste des Responsables et Agents à auditionner. ☞ Communiquer le calendrier des rencontres. ☞ Etablir une liste de présence. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Ordre de mission 	

2.2 A l'Intérieur du pays

Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission de contrôle • Autorités administratives • Responsables de la structure à contrôler 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Se munir de tous les documents essentiels : <ul style="list-style-type: none"> – ordre de mission ; – liste des documents à demander ; – guide d'entretien ; – questionnaire ; – formulaires de contrôle ; – et tout autre document nécessaire ; ☞ Se rendre dans la localité ou dans la ville concernée. ☞ Se présenter aux autorités administratives de la localité. ☞ Présenter l'ordre de mission. ☞ Recevoir les mots de bienvenue des autorités administratives. ☞ Se rendre sur le lieu du contrôle. ☞ Arriver un quart d'heure avant l'heure prévue. ☞ Recevoir les mots de bienvenue du responsable de la structure à contrôler. ☞ Présenter l'équipe de mission et se présenter en dernier lieu. ☞ Présenter l'objet de la mission contrôle et son déroulement. ☞ Remettre la liste des documents à collecter. ☞ Communiquer la liste des responsables et agents à auditionner. ☞ Communiquer le calendrier des rencontres. ☞ Etablir une liste de présence. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Ordre de mission

2.3 Hors Côte d'Ivoire

Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission de contrôle • Représentant diplomatique • Acteurs concernés par la mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Se munir de tous les documents essentiels : <ul style="list-style-type: none"> – carnet de vaccination à jour ; – passeport à jour ; – ordre de mission ; – liste des documents à demander ; – guide d'entretien ; – questionnaire ; – formulaires de contrôle ; – et tout autre document nécessaire ; ☞ Se rendre dans le pays concerné. ☞ Se rendre sur le lieu du contrôle. ☞ Arriver un quart d'heure avant l'heure prévue. ☞ Présenter l'ordre de mission. ☞ Recevoir les mots de bienvenue du responsable. ☞ Présenter l'équipe de mission de contrôle et se présenter en dernier lieu. ☞ Présenter l'objet de la mission contrôle et son déroulement. ☞ Remettre la liste des documents à collecter. ☞ Communiquer la liste des responsables et agents à auditionner. ☞ Communiquer le calendrier des rencontres. ☞ Etablir une liste de présence. 	<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Ordre de mission

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 3 REALISATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé	Révisé
	Etape 3.2 : Collecte des données, entretiens et investigations		le 03/03/2015	le
1. Objet				
Collecte des données suivie d'entretiens et investigations.				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission de contrôle • Structure à contrôler 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recueillir les documents demandés et autres informations jugées utiles. ☞ Se référer à la liste de documents proposés dans le manuel, suivant le statut de la structure à contrôler. ☞ Faire remplir les formulaires de contrôle (annexe 3) ☞ Conduire les entretiens. ☞ Mener les investigations. ☞ Mener des enquêtes en cas de nécessité. ☞ Visiter les sites s'il y a lieu. ☞ Prendre des photos s'il y a lieu. 		<ul style="list-style-type: none"> • TDR • Guide d'entretien 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 3 : REALISATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé	Révisé
	Etape 3.3 : Exploitation des données recueillies	le 03/03/2015	le
1. Objet			
Traitement des informations essentielles et utiles devant servir à la production du rapport de mission.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Faire le point des documents et informations reçus. ☞ Répartir les tâches d'exploitation des données collectées, entre les membres de l'équipe de mission. ☞ Trier les données collectées en vue de retenir celles jugées essentielles. ☞ Exploiter les données et informations collectées, jugées utiles. ☞ Exploiter les résultats des investigations et enquêtes. ☞ Analyser les notes issues des entretiens. ☞ Recenser les points d'accord issus des différentes séances de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents recueillis • Formulaires de contrôle renseignés • Notes issues des entretiens • Résultats des investigations et enquêtes • TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.1 : Rédaction du rapport préliminaire		
1. Objet			
Production d'un compte rendu relatif aux conditions de déroulement de la mission sur le terrain, au supérieur hiérarchique, suivi d'une présentation succincte des principaux constats.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Chef de mission de contrôle • Supérieur hiérarchique 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Décrire les conditions de déroulement de la mission. ☞ Recenser les difficultés majeures rencontrées sur le terrain. ☞ Présenter les premiers constats de la mission de contrôle. ☞ Finaliser le rapport préliminaire. ☞ Transmettre le rapport préliminaire à l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général au plus tard 72 heures. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents recueillis • Formulaires de contrôle • Notes issues des entretiens • TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.2 : Rédaction du rapport provisoire			
1. Objet				
Rédaction du rapport provisoire de la mission de contrôle devant présenter l'opinion de l'équipe de mission contrôle à l'issu de l'exploitation des documents collectés, des entretiens et des investigations menées.				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Equipe de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer et valider le plan de rédaction du rapport au sein de l'équipe de mission. Se répartir les différentes parties du plan de rédaction à rédiger. Désigner un Secrétaire chargé d'assembler les différentes parties du rapport. Rédiger les parties à soumettre au Secrétaire. Assembler les parties rédigées. Produire le rapport provisoire et le soumettre aux membres de l'équipe de mission, pour validation. Transmettre le rapport provisoire à l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général pour avis et observations. 		<ul style="list-style-type: none"> Synthèse des points d'accord émanant des séances de travail Documents recueillis Formulaires de contrôle renseignés Notes issues des entretiens Textes législatifs et réglementaires TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé	Révisé
	Etape 4.3 : Validation du rapport provisoire en interne		le 03/03/2015	le
1. Objet				
<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du rapport provisoire par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général • Equipe de mission de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Présenter les dysfonctionnements et autres anomalies relevées. ☞ Recueillir l'avis et l'approbation de l'Inspecteur Général ou l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général ☞ Reformuler si possible les constats relatifs aux dysfonctionnements relevés. ☞ Présenter les recommandations. ☞ Reformuler si possible ces recommandations. ☞ Transmettre le rapport provisoire aux responsables de la structure contrôlée, pour observations. ☞ S'accorder un délai d'une (1) semaine pour recevoir les observations écrites de la structure contrôlée. 		<ul style="list-style-type: none"> • Projet de rapport provisoire • Textes législatifs et réglementaires en vigueur • TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination		GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
		PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé
		Etape 4.4 : Analyse des avis et observations de la structure contrôlée		le 03/03/2015
		Révisé		
		le		
1. Objet				
Analyse du rapport contradictoire émanant de la structure contrôlée				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants		Tâches		Documents de référence
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission de contrôle 		<ul style="list-style-type: none"> ☞ Réceptionner le rapport contradictoire de la structure contrôlée. ☞ Présenter et examiner point par point les observations formulées. ☞ Analyser les nouveaux éléments apportés. ☞ Reformuler si possible les constats et les recommandations faisant l'objet d'observation de la part de la structure contrôlée. ☞ Convoquer la structure contrôlée pour une validation définitive du rapport de mission. 		<ul style="list-style-type: none"> Projet de rapport provisoire Textes législatifs et réglementaires en vigueur TDR

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.5 : Validation des constats et recommandations avec la structure contrôlée			
1. Objet				
Validation en présence de l'Inspecteur Général ou à l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général, des constats et recommandations avec les responsables de la structure contrôlée en vue de produire le rapport final.				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence		
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission Structure contrôlée 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Présenter les différents constats et recommandations. ☞ Echanger sur les points de désaccord et les valider. ☞ Produire un produire un procès-verbal (PV). ☞ Faire signer le PV par les deux parties (Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général et le Responsable de la structure contrôlée) 	<ul style="list-style-type: none"> Projet de rapport provisoire Textes législatifs et réglementaires en vigueur TDR 		

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE			
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE		Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Etape 4.6 : Rédaction du rapport final			
1. Objet				
Production du rapport final de la mission de contrôle.				
2. Procédure				
Acteurs ou intervenants	Tâches		Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> Reprendre le rapport provisoire validé. Porter toutes les corrections éventuelles et les nouveaux éléments validés. Corriger les éventuelles fautes d'orthographe et de grammaire. Finaliser le rapport. Faire approuver le rapport final par l'Inspecteur Général ou par l'Inspecteur Général, Coordonnateur Général. 		<ul style="list-style-type: none"> Rapport provisoire validé Rapport contradictoire Textes législatifs et réglementaires en vigueur TDR 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
	Étape 4.7 : Elaboration du projet de plan d'actions correctives		

1. Objet

Proposition de mesures correctives, en vue de régulariser les dysfonctionnements relevés.

2. Procédure

Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission contrôle Structure contrôlée 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Recenser les différents constats et recommandations. ☞ Elaborer le projet de plan d'actions en renseignant les éléments ci-après (annexe 6) <ul style="list-style-type: none"> - la priorité (High, médium, Low ou Elevé, moyen, bas). - l'action à mener qui peut être décomposée en plusieurs tâches ; - le mode de réalisation (interne ou externe) ; - le responsable chargé de coordonner l'exécution de l'action ; - les acteurs chargés d'exécuter l'action ; - l'échéance de réalisation (immédiat, court terme, moyen terme et long terme) ; - l'indicateur de suivi ; - le résultat attendu. ☞ Transmettre le projet de plan d'actions à la structure contrôlée pour recueillir leur avis dans un délai de 72 heures, sur la mise en œuvre dudit plan. ☞ Analyser les avis et observations de la structure contrôlée. ☞ Convoquer une séance de travail avec la structure contrôlée. ☞ Valider le plan d'actions avec la structure contrôlée. ☞ Intégrer le plan d'actions validé dans le rapport de mission. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final Textes législatifs et réglementaires TDR

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 5 : CLÔTURE DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Fin de la mission de contrôle			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général Equipe de mission contrôle Structure contrôlée 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Remercier, encourager et féliciter les responsables de la structure contrôlée pour leur disponibilité et leur implication effective à la réalisation de la mission contrôle. ☞ Inviter les responsables de la structure contrôlée à mettre en œuvre le plan d'actions. ☞ Etablir un procès-verbal. ☞ Faire signer le PV par les deux parties (Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général et le Responsable de la structure contrôlée). 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport de mission 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 6 : TRANSMISSION DU RAPPORT DE MISSION ET DU PLAN D' ACTIONS	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Transmission du rapport et du plan d'actions physique et une version électronique, s'il y a lieu, au Mandataire ou à la Tutelle (Présidence de la République ou Ministère technique).			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de mission contrôle • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Rédiger le document de liaison approprié. ☞ Réunir les conditions de confidentialité. ☞ Faire enregistrer au service courrier du Service de contrôle. ☞ Transmettre le rapport de mission et le plan d'actions à la hiérarchie, pour instruction. ☞ Transmettre en cas de dysfonctionnements graves relevés, un projet de sanctions appropriées à la hiérarchie. ☞ Transmettre des versions numériques s'il y a lieu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final • Projet de plan d'actions 	

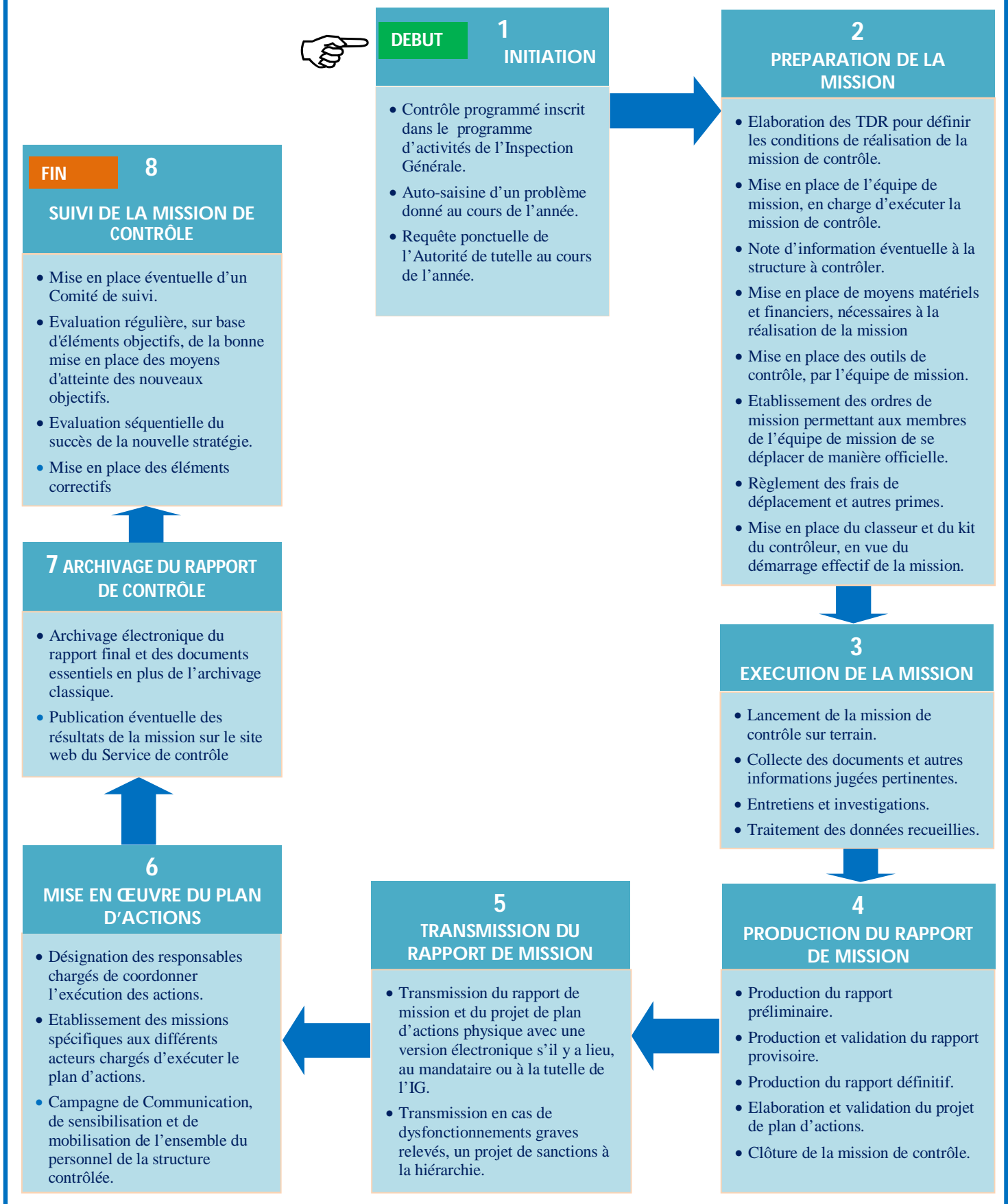
MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 7 : MISE EN ŒUVRE DU PLAN D' ACTIONS	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Mise en œuvre effective du plan d'actions correctives par les autorités compétentes			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Service de contrôle • Tutelle technique du Service de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Désigner formellement les responsables chargés de coordonner l'exécution des actions. ☞ Etablir des missions spécifiques aux différents acteurs chargés d'exécuter le plan d'actions. ☞ Communiquer, sensibiliser, mobiliser l'ensemble du personnel de la structure contrôlée, à s'approprier le plan d'actions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'actions 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 8 : ARCHIVAGE DU RAPPORT DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Mise à jour de la base de données du Service de contrôle.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspecteur Général ou Inspecteur Général, Coordonnateur Général 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Ranger dans des boîtes d'archives, le rapport final et toute la documentation y afférente. ☞ Dater et numéroter les boîtes d'archives. ☞ Faire un archivage électronique des fichiers du rapport final et des documents essentiels. ☞ Publier éventuellement les recommandations sur le site web du Service de contrôle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final • Autres documents 	

MEF PURSSAB/ RENFCAP Cellule Technique de Coordination	GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE		
	PHASE 9 : SUIVI DE LA MISSION DE CONTRÔLE	Rédigé le 03/03/2015	Révisé le
1. Objet			
Suivi de la mise en œuvre des décisions prises à l'issue de la mission de contrôle.			
2. Procédure			
Acteurs ou intervenants	Tâches	Documents de référence	
<ul style="list-style-type: none"> • Service de contrôle • Tutelle technique du Service de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mettre en place un Comité de suivi en cas de besoin, avec un Responsable désigné. ☞ Procéder à une évaluation régulière, sur base d'éléments objectifs, de la bonne mise en place des moyens d'atteinte des nouveaux objectifs. ☞ Procéder à une évaluation séquentielle du succès de la nouvelle stratégie. ☞ Mettre en place des éléments correctifs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final • Plan d'actions 	

Le processus décrivant le déroulement d'une mission de contrôle est présenté dans le schéma ci-après.

PROCESSUS DU DEROULEMENT D'UNE MISSION DE CONTRÔLE



PARTIE 5 : LA MISE A JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES

I : MODIFICATION DES PROCEDURES

**II : RESPONSABILITÉS DE LA TENUE DE LA MISE À JOUR DES MANUELS
ET DES GUIDES DE PROCEDURES**

III : METHODOLOGIE DE LA MISE A JOUR

Le monde est en perpétuel changement. Il en est de même des normes, des principes, et des bonnes pratiques de gestion, qui subissent au jour le jour, des évolutions.

D'où la présente disposition qui autorise que ces manuels et guides de procédures, soient actualisés et révisés sur une base régulière.

I° / MODIFICATION DES PROCÉDURES

La mise à jour des présents manuels et guides est aussi importante que sa conception. En effet, s'ils ne sont pas révisés régulièrement, ils perdent de leur efficacité. Aussi, un Comité pérenne devra-t-il être mis en place par le Coordonnateur de PURSSAB/RENFCAP, pour permettre leur mise à jour, chaque fois qu'une modification sera opérée.

L'actualisation des manuels et des guides peut être motivée par :

- les décisions des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds ;
- les modifications des processus dans le but d'améliorer les procédures existantes, pour faire face à des situations nouvelles ;
- des changements rendus nécessaires, par l'application de nouveaux textes en vigueur.

II° / RESPONSABILITÉ DE LA TENUE DE LA MISE À JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES

La responsabilité de la tenue et la mise à jour des manuels et des guides des procédures, incombe au Comité mis en place. Ce Comité doit veiller à rassembler toutes les modifications formulées, par les structures utilisatrices des présents manuels et guides, devant conduire à une quelconque mise à jour. La décision de modification des procédures existantes est prise sur son initiative.

III° / MÉTHODOLOGIE DE LA MISE À JOUR

Lorsque la décision de modification de procédures existantes est envisagée, le Comité mis en place convoque une réunion à laquelle doivent participer, toutes les structures et institutions ayant formulé des modifications.

Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification et des propositions à adopter. A l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :

- les procédures devant être modifiées ;
- les raisons pour lesquelles les modifications sont demandées ;
- les principes des modifications à apporter ;
- les personnes chargées de rédiger les nouvelles procédures à inclure dans les manuels et dans les guides de procédures.
- Le temps imparti à l'équipe chargée de rédiger les modifications.

Après la rédaction de ces nouvelles procédures, le Comité les soumet à la tutelle technique dont dépend le Comité, pour d'éventuelles observations.

Le nouveau texte définitif portant sur les modifications apportées aux manuels et aux guides est édité par la structure désignée et distribué aux structures utilisatrices.

Il est recommandé de tenir un registre, permettant de suivre la mise à jour de ces manuels et guides de procédures, en s'inspirant du formulaire de l'annexe 7.

CONCLUSION

Les présents manuels et guides de procédures, sont élaborés pour le compte des Services d'Inspection et de Contrôle de l'Etat.

Ces manuels et guides décrivent les procédures d'inspection et de contrôle, et constituent des outils de référence, à la fois opérationnels et didactiques, pour la conduite des différentes missions d'inspection ou de Contrôle.

Ces outils didactiques de référence devront être confrontés à l'épreuve des différentes missions d'inspection et de contrôle, qui seront réalisées dans le cadre de l'exécution des programmes d'activités des Inspections générales et des missions d'urgences commanditées par les Autorités compétentes.

Toutefois, les objectifs assignés à ces manuels et guides ne seront atteints que s'il y a une appropriation de ceux-ci, et une bonne maîtrise des différentes procédures relatives à l'inspection et au contrôle.

Pour ce faire, le Service d'inspection et de contrôle devra se doter d'une part, d'un Centre de documentation relatif aux textes législatifs et règlementaires, et d'autre part, d'une base de données sur les structures qui sont dans son champ de compétence, afin de suivre leur évolution.

La particularité et la complexité des différentes missions d'inspection et de contrôle, amèneront ces manuels et guides à s'adapter, aux difficultés du métier et du terrain.

Au risque de perdre de leur efficacité, les présents manuels et guides de procédures d'inspection et de contrôle, devront être régulièrement améliorés au fil des missions réalisées.

Toutefois, disposer de manuels et de guides régulièrement mis à jour, n'épuise pas la question de la gouvernance au sommet.

C'est pourquoi, il est important d'envisager une évaluation périodique des Inspecteurs et des Contrôleurs, au plus haut niveau de la hiérarchie.

BIBLIOGRAPHIE

SOURCES

A. Textes communautaires

Directive n°01/2009/CM/UEMOA, du 27 mars 2009, portant Code de transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA ;

Directive n°07/2009/CM/UEMOA, du 26 juin 2009, portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA ;

Guide didactique de la directive n° 06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois de finances au sein de l'UEMOA.

B. Textes nationaux

B 1. Lois

Loi n°80-1180 du 17 octobre 1980, relative à l'Organisation Municipale, modifiée par les lois n°85-578 du 29 juillet 1985 et 95-608, ainsi que la loi n°95-611 du 03 août 1995;

Loi n°92-570 du 11 septembre 1992, portant statut général de la fonction publique ;

Loi n°98-388 du 02 juillet 1998, fixant les règles générales relatives aux établissements publics nationaux et portant création de catégories d'établissements publics et abrogeant la loi n°80-1070 du 13 septembre 1980 ;

Loi n°2003-208 du 07 juillet 2003, portant transfert et répartition de compétence de l'Etat aux Collectivités Territoriales ;

Loi n°2003-489 du 26 décembre 2003, portant Régime Financier, Fiscal et Domanial des Collectivités Territoriales ;

Loi organique n°2014-336 du 05 juin 2014, relative aux lois des finances.

B 2. Décrets

Décret n°63-163 du 11 avril 1963, portant institution d'une indemnité représentative de frais en faveur des fonctionnaires et agents de l'Etat occupant certains emplois tel que modifié par le décret n°81-642 du 05 août 1981 ;

Décret n°93-607 du 02 juillet 1993, portant modalités communes d'application du statut général de la fonction publique ;

Décret n°93-608 du 02 juillet 1993, portant classification des grades et emplois dans l'Administration de l'Etat et dans les Etablissements Publics Nationaux ;

Décret n°98-716 du 16 décembre 1998, portant réforme des circuits et des procédures d'exécution des dépenses et des recettes du Budget General de l'Etat, des comptes spéciaux du Trésor et mise en œuvre du système intégré de gestion des Finances publiques ;

Décret n°2000-396 du 24 mai 2000, fixant les modalités d'engagement des contractuels à l'exception des Enseignants du supérieur et des Chercheurs dans l'Administration ivoirienne et les Etablissements Publics Nationaux ainsi que leurs rémunérations ;

Décret n°2012-312 du 13 avril 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Inspection Générale d'Etat.

ECRITS

Guide d'inspection de l'Inspection Générale d'Etat, 2004 ;

Manuel de procédures de l'Inspection Générale du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement, 2009 ;

Manuel de procédures de l'Inspection Générale du Ministère des Ressources Animales et Halieutiques, août 2010 ;

Manuel de procédures de l'Inspection Générale du Ministère de la Santé et de la Lutte contre le SIDA, draft de novembre 2012 ;

Manuel de procédures de la Cellule de Revue des Dépenses Publiques (CRDP), 2011 ;

Guide de procédures des services de l'Inspection Générale des Finances, 2006 ;

Guide de procédures des services du Trésor Public, janvier 2007 ;

Guide du Vérificateur, Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, 2^{ème} édition, décembre 2013 ;

Mode opératoire général des contrôles de l'Inspection Générale des Services Fiscaux, mars 2012 ;

Code de déontologie d'INTOSAI, <http://www.intosai.org> ;

Code de déontologie des agents de l'Inspection Générale des Finances (IGF) version 2007, mise à jour le 05 juillet 2012 ;

Guide de vérification de performance du Conseil régional de formation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Afrique francophone subsaharienne (CREFIAF) ;

Dr Lasseni KONATE : « Note d'information sur l'élaboration et la mise à jour du manuel de procédures », 05 /01 / 2009, Ministère de la santé du Mali ;

Alain –Gérard COHEN, Contrôle interne et audit publics pour une nouvelle gestion publique, 2008, Edition ADETEF.

ANNEXES

- ANNEXE 1 : Liste de Structures visitées et des Dirigeants rencontrés
- ANNEXE 2 : Modèle de TDR pour une mission d'inspection ou de contrôle inopinée
- ANNEXE 3 : Formulaire d'inspection et de contrôle
- ANNEXE 3.1 : Formulaire d'identification de la structure
 - ANNEXE 3.2 : Formulaire d'informations sur l'Ordonnateur
 - ANNEXE 3.3 : Formulaire d'informations sur l'AC et le CB (cas des EPN)
 - ANNEXE 3.4 : Formulaire de collecte des textes regissant la structure
 - ANNEXE 3.5 : Formulaire de collecte des actes administratifs des services
 - ANNEXE 3.6 : Formulaire de collecte des actes financiers des services
 - ANNEXE 3.7 : Formulaire d'informations sur les équipements et le matériel roulant
 - ANNEXE 3.8 : Formulaire d'informations sur les effectifs du personnel par catégorie
 - ANNEXE 3.9 : Formulaire d'informations sur les effectifs du personnel par direction
 - ANNEXE 3.10 : Formulaire d'examen des ressources
 - ANNEXE 3.11 : Formulaire d'examen des emplois
 - ANNEXE 3.12 : Formulaire d'examen des emplois par grande masse
 - ANNEXE 3.13 : Formulaire d'examen des marchés
 - ANNEXE 3.14 : Formulaire d'examen des contrats
 - ANNEXE 3.15 : Formulaire d'examen des conventions
- ANNEXE 4 : Modèle de présentation du budget pour une mission d'inspection ou de contrôle
- ANNEXE 5 : Exemple de guide d'entretien
- ANNEXE 6 : Modèle de plan d'actions
- ANNEXE 7 : Registre de mise à jour des manuels et guides de procédures

LISTE DE STRUCTURES VISITEES ET DES PERSONNES RENCONTREES				
N°	Structures	Dates de rencontre	Personnes rencontrées	Fonction
01	Inspection Générale d'Etat	20/03/2014	Alexis HIBAUT	Secrétaire Général
		20/03/2014	KINIMO KABLAN Michel	Conseiller Technique
		20/03/2014	Léon GUIRAUD	Inspecteur d'Etat
02	Bureau National d'Etude Technique et de Développement (BNETD)	21/03/2014	RASOARILALA épse KOUAKOU Josther	Directeur P.I Département Etudes Economiques et Financières
03	Inspection Générale du Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement	21/03/2014	Dr Jean-Marie AKPOUE	Inspecteur Général
		21/03/2014	Mme BOSSO Yvonne	Inspecteur
		21/03/2014	KOUAKOU Kouamé Marcellin	Inspecteur, Assistant de l'Inspecteur Général du Plan et du Développement
04	Inspection Générale du Ministère des Infrastructures Economiques	24/03/2014	ANOMA Kouao Magloire	Inspecteur Général
		24/03/2014	SIE ESSIS Ly	Inspecteur
05	Inspection Générale du Ministère de la Santé et de la Lutte contre le SIDA	25/03/2014	Dr GNAMIAN François	Inspecteur technique des services médicaux
		26/03/2014	Dr Bledi	Inspecteur Général
06	Inspection Générale du Ministère d'Etat, Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Formation Professionnelle	26/03/2014	Siaka COULIBALY	Inspecteur Général
07	Ministère auprès du Premier chargé du budget	26/03/2014	GBENDE Kouadio Saint Clair	Chargé d'Etudes
08	Inspection Générale du Ministère de l'Education Nationale	26/03/2014	KOUROUMA Ibrahima	Inspecteur Général, Coordonnateur Général
		26/03/2014	KOUAKOUSSI JB	Inspecteur Adjoint
09	Autorité Nationale de Régularisation des Marchés Publics (ANRMP)	28/03/2014	KOSSONOU Olivier	Secrétaire Général
10	Inspection Générale de Finances	31/03/2014	SYLLA Lassana	Inspecteur Général
		31/03/2014	Mme ADOU Flore	SP/IGF
		31/03/2014	N'GUESSAN Norbert	Inspecteur des Finances
		31/03/2014	Billy Laurent	Conseiller IGF
		31/03/2014	NerestahVedef	Consultant IGF
		31/03/2014	BAMBA Djakaria	Responsable Cellule Audit IGF
11	Chambre des comptes	11/04/2014	N'GUESSAN Djaha	Conseiller
		11/04/2014	GOBA Daniel	Conseiller
		11/04/2014	DIAI Gaon Jean-Hilaire	Conseiller
12	Inspection des services fiscaux	29/04/2014	Niandio COULIBALY	Inspecteur Général
		29/04/2014	EKRA Venance	Inspecteur Général Adjoint
		29/04/2014	KOFFI Kouadio Blaise	Cabinet/IGSF
13	Inspection Générale du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative	30/04/2014	TRAORE Flavien	Inspecteur Général
14	Cellule de Revue des Dépenses Publiques (CRDP)	05/05/2014	DEGNAN Alphonse	Inspecteur Auditeur
		05/05/2014	FOFANA Adama	Inspecteur Auditeur

**MODELE DE TERME DE REFERENCES POUR UNE MISSION
D'INSPECTION OU DE CONTRÔLE INOPINEE AU/...../.....**

1. <u>Intitulé de la mission</u> :
---	-------

2. <u>Contexte et justification</u> :
--	-------------------------

3. <u>Objectif général</u> :	<u>Objectifs spécifiques</u> :	
.....	Objectif 1 :
.....	Objectif 2 :
.....	Objectif 3 :
.....	Objectif 4 :
.....	Objectif 5 :

4. <u>Résultats attendus</u> :
---------------------------------------	-------

5. <u>Lieu et calendrier</u> :			
a) Lieu d'exécution	b) Durée (en mois)	c) Date de début d'exécution	d) Date probable de fin
.....	_ _ / _ _ / _ _ _ _	_ _ / _ _ / _ _ _ _

6. <u>Moyens²</u> :			
a) Ressources humaines	b) Moyens financiers	c) Déplacement	d) Matériel
Chef d'équipe :	<input type="checkbox"/> Perdiem <input type="checkbox"/> Autres	<input type="checkbox"/> Véhicule <input type="checkbox"/> Chauffeur <input type="checkbox"/> Carburant <input type="checkbox"/> Autres	<input type="checkbox"/> Recharge téléphonique <input type="checkbox"/> Recharge internet <input type="checkbox"/> Ordinateur portable <input type="checkbox"/> Appareil photo <input type="checkbox"/> Autres
Expert 1 :			
Expert 2 :			

7. <u>Rapport</u> :	
Date de livraison du rapport provisoire	Date de livraison du rapport final
_ _ / _ _ / _ _ _ _	_ _ / _ _ / _ _ _ _

Date d'établissement des TDR

Visa de l'Inspecteur Général

|_|_|/|_|_|/|_|_|_|_|

² Y joindre le budget en cas de financement de la mission

FORMULAIRE D'IDENTIFICATION DE LA STRUCTURE AU/...../.....

- 1. Raison sociale :
- 2. Raison sociale en abrégé :
- 3. Statut juridique :
- 4. Capital social :
- 4.1. Part public³ :
- 4.2. Part privé :
- 5. Tutelle technique :
- 6. Secteur d'activité :
- 7. Siège :
- 8. Adresse du siège :
- 9. Tél : (1) |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| ou (2) |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|
- 10. Fax : (1) |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| ou (2) |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|
- 11. Site web :
- 12. Email :

³ Exprimée en % d'actions détenues par l'Etat ou le privé

FORMULAIRE D'INFORMATIONS SUR L'ORDONNATEUR AU/...../.....

Nom :

Prénoms :

Profession (emploi) :

N° de l'acte de nomination :

Date de signature de l'acte :

Date de prise de service :

Fonction anciennement occupée :

Tél : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|

Cellulaire : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|

Email : :

**FORMULAIRE D'INFORMATIONS SUR L'AGENCE COMPTABLE
ET LE CONTRÔLE BUDGETAIRE AU/...../.....
(cas des EPN)**

INFORMATIONS RELATIVES A L'AGENT COMPTABLE AU/...../.....

- (1) Nom et prénoms :
- (2) Arrêté de nomination :
- (3) Tél : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|
- (4) Cel : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| Email : |_____|

INFORMATIONS RELATIVES A L'AGENCE COMPTABLE AU/...../.....

- (5) Nombre d'Agences Comptables Secondaires -----: |_____|
- (6) Nombre de fondés de pouvoir -----: |_____|
- (7) Nombre de services -----: |_____|
- (8) Nombre de collaborateurs -----: |_____|
- (9) Nombre de régies d'avance -----: |_____|
- (10) Nombre de régies de recettes -----: |_____|

NB : Joindre les arrêtés de création et de nomination des régisseurs

INFORMATIONS RELATIVES AU CONTROLEUR BUDGETAIRE AU/...../.....

- (10) Nom et prénoms :
- (11) Arrêté de nomination :
- (12) Tél : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_|
- (13) Cel : |_|_| |_|_| |_|_| |_|_| Email : |_____|
- (14) Nombre de collaborateurs : |_____|

FORMULAIRE DE COLLECTE DES TEXTES REGISSANT LA STRUCTURE AU/...../.....

Textes portant création	
Statut juridique	<input type="checkbox"/> Administration centrale
	<input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux
	<input type="checkbox"/> EPA
	<input type="checkbox"/> EPIC
	<input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes
	<input type="checkbox"/> Société d'Etat
	<input type="checkbox"/> Société à participation financière publique
	<input type="checkbox"/> Personnes morales de droit privé de type particulier
	<input type="checkbox"/> Mairie
	<input type="checkbox"/> Conseil Régional
<input type="checkbox"/> Autres	
Organisation administrative	<input type="checkbox"/> Organigramme fonctionnel
	<input type="checkbox"/> Description des postes
Organes de gestion : - Comité de direction - Conseil de gestion - Conseil d'administration - Autres	<input type="checkbox"/> Lois et Décrets
	<input type="checkbox"/> Arrêtés ministériels
	<input type="checkbox"/> Arrêtés préfectoraux
	<input type="checkbox"/> Arrêtés municipaux
	<input type="checkbox"/> Décisions
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

NB : Y joindre les documents justificatifs

FORMULAIRE DE COLLECTE DES ACTES ADMINISTRATIFS DES SERVICES AU/...../.....

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administration centrale | <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes |
| <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux | <input type="checkbox"/> Mairie |
| <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) | <input type="checkbox"/> Conseil Régional |

N°	Services	Actes ou Documents	Observations
1	Service :.....	<input type="checkbox"/> Arrêté ou décision de nomination du chef de service	
		<input type="checkbox"/> Texte création	
		<input type="checkbox"/> Liste du personnel	
		
2	Service :.....	<input type="checkbox"/> Arrêté ou décision de nomination du chef de service	
		<input type="checkbox"/> Texte création	
		<input type="checkbox"/> Liste du personnel	
		
3	Service :.....	<input type="checkbox"/> Arrêté ou décision de nomination du chef de service	
		<input type="checkbox"/> Texte création	
		<input type="checkbox"/> Liste du personnel	
		
4	Service :.....	<input type="checkbox"/> Arrêté ou décision de nomination du chef de service	
		<input type="checkbox"/> Texte création	
		<input type="checkbox"/> Liste du personnel	
		

FORMULAIRE DE COLLECTE DES ACTES FINANCIERS DES SERVICES AU/...../.....

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administration centrale | <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes |
| <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux | <input type="checkbox"/> Mairie |
| <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) | <input type="checkbox"/> Conseil Régional |

Nature	Actes ou Documents	Observations
Ressources	<input type="checkbox"/> Projet de budget	
	<input type="checkbox"/> Procès-verbal de réunion de validation du projet de budget	
	<input type="checkbox"/> Budget voté	
	<input type="checkbox"/> Conventions, partenariats	
Notification crédits autorisés	<input type="checkbox"/> Documents de notification	
Exécution du budget en recettes	<input type="checkbox"/> Titres de recettes émis	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
Exécution du budget en dépenses	<input type="checkbox"/> Ordre de paiement ou mandats émis	
	<input type="checkbox"/> Outils de gestion relatifs aux ordonnancements (les Etats)	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	

SITUATION DES EQUIPEMENTS AU/...../.....

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administration centrale | <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes |
| <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux | <input type="checkbox"/> Mairie |
| <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) | <input type="checkbox"/> Conseil Régional |

Nature	Actes ou Documents	Observations
Mobilier, matériel bureautique et informatique	<input type="checkbox"/> Fiches d'inventaire	
	<input type="checkbox"/>	
Autres matériel	<input type="checkbox"/> Fiches d'inventaire	
	<input type="checkbox"/>	

SITUATION DU MATERIEL ROULANT AU/...../.....

N°	Immatriculation (Administrative ou civile)	Marque et type	Puissance fiscale	Energie (Gasoil ou Essence)	Date de mise en service	Mode d'acquisition (Etat ou Don)	Service utilisateur	Etat ⁴ actuel
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
...								

⁴ Il s'agit d'indiquer l'état actuel du véhicule :
 En Service (ES)
 En Epave (EE)
 Envoi de Réforme (ER)

REPARTITION DES EFFECTIFS DU PERSONNEL PAR CATEGORIE AU/...../.....

- Administration centrale
- Organismes publics spéciaux
- EPN (EPA, EPIC)
- Autorités Indépendantes
- Mairie
- Conseil Régional

Statuts	Catégories	Années		
		n-2	n-1	n
Fonctionnaires	A			
	B			
	C			
	D			
	E			
Agents contractuels	A			
	B			
	C			
	D			
	E			
Total				

REPARTITION DES EFFECTIFS DU PERSONNEL PAR CATEGORIE AU/...../.....

- Société d'Etat
- Société à participation financière publique
- Personnes morales de droit privé de type particulier

Catégories	Années		
	n-2	n-1	n
Cadres			
Agents de maîtrise			
Agents d'exécution			
autres			
Total			

REPARTITION DES EFFECTIFS DU PERSONNEL PAR DIRECTION AU/...../.....

- Administration centrale
- Organismes publics spéciaux
- EPN (EPA, EPIC)
- Autorités Indépendantes
- Mairie
- Conseil Régional

N°	Directions ou services	Années		
		n-2	n-1	n
1				
2				
3				
4				
...				
Total				

REPARTITION DES EFFECTIFS DU PERSONNEL PAR DIRECTION AU/...../.....

- Société d'Etat
- Société à participation financière publique
- Personnes morales de droit privé de type particulier

N°	Catégories	Années		
		n-2	n-1	n
1				
2				
3				
4				
...				
Total				

FORMULAIRE D'EXAMEN DES RESSOURCES⁵ DU BUDGET AU/...../.....

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administration centrale | <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes |
| <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux | <input type="checkbox"/> Mairie |
| <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) | <input type="checkbox"/> Conseil Régional |

Lignes budgétaires	Dotations	Années					
		n-2		n-1		n	
		Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation
Total fonctionnement							
Total des investissements							
TOTAL ressources							

⁵Ne pas oublier de joindre/ Les notifications, les outils de gestion et les différents rapports financiers

FORMULAIRE D'EXAMEN DES EMPLOIS⁶ DU BUDGET AU/...../.....

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administration centrale | <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes |
| <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux | <input type="checkbox"/> Mairie |
| <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) | <input type="checkbox"/> Conseil Régional |

Lignes budgétaires	Dotations	Années					
		n-2		n-1		n	
		Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation
Total fonctionnement							
Total des investissements							
TOTAL emplois							

⁶Ne pas oublier de joindre/ Les notifications, les outils de gestion et les différents rapports financiers

FORMULAIRE D'EXAMEN DES EMPLOIS DU BUDGET PAR GRANDE MASSE
AU/...../.....

- Administration centrale

 Autorités Indépendantes
 Organismes publics spéciaux

 Mairie
 EPN (EPA, EPIC)

 Conseil Régional

Libelle du chapitre	Années					
	n-2		n-1		n	
	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation
Dépenses de personnel						
Abonnement						
Autres dépenses d'exploitation						
Investissements						
TOTAL						

Inspection Générale

FORMULAIRE D'EXAMEN DES MARCHES AU/...../.....							
<input type="checkbox"/> Administration centrale <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC)		<input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes <input type="checkbox"/> Mairie <input type="checkbox"/> Conseil Régional					
Prestataires	N°Marché	Objet	Durée d'exécution en mois	Date de début d'exécution	Date de fin d'exécution	Montant TTC en F CFA	Observations
Totaux							

FORMULAIRE D'EXAMEN DES CONTRATS AU/...../.....							
<input type="checkbox"/> Administration centrale <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux <input type="checkbox"/> Mairie <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) <input type="checkbox"/> Conseil Régional							
Prestataires	N° Contrat	Objet	Durée d'exécution en mois	Date de début d'exécution	Date de fin d'exécution	Montant TTC en F CFA	Observations
Totaux							

FORMULAIRE D'EXAMEN DES CONVENTIONS AU/...../.....							
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <input type="checkbox"/> Administration centrale <input type="checkbox"/> Organismes publics spéciaux <input type="checkbox"/> EPN (EPA, EPIC) </div> <div style="width: 45%;"> <input type="checkbox"/> Autorités Indépendantes <input type="checkbox"/> Mairie <input type="checkbox"/> Conseil Régional </div> </div>							
Prestataires	N°Convention	Objet	Durée d'exécution en mois	Date de début d'exécution	Date de fin d'exécution	Montant TTC en F CFA	Observations
Totaux							

MODELE DE PRESENTATION DU BUDGET POUR UNE MISSION D'INSPECTION OU DE CONTRÔLE AU/...../.....				
Désignation	Coût unitaire En F CFA	Effectif		Coût total en FCFA
		Nombre	Jours	
Perdiem				
Chef d'équipe				
Expert 1				
Expert 2				
S/Total 1				
Location véhicules				
Véhicules				
Carburant				
Autres				
S/Total 2				
Communication				
Recharges téléphone				
Recharges internet				
Autres				
S/Total 3				
Divers				
S/Total 4				
TOTAL GENERAL				

EXEMPLE DE GUIDE D'ENTRETIEN

1. Identification de la structure à inspecter ou à contrôler

Structure ou service	:	
Nom et prénoms de la personne interviewée	:	
Intitulé du poste	:	
Contact	:	
Interviewé par	:	
Date de l'entretien	:	

2. Ressources budgétaires de la structure

N°	Questions	Réponses ou commentaire
01	Quels sont les éléments constitutifs de votre budget en termes de ressources ?	
02	Pouvez-vous décrire la procédure de préparation du budget de votre structure ?	
03	A partir de quand le budget est préparé ?	
04	Comment s'exécutent les ressources du budget ?	
05	Comment se fait la prise en charge des recettes ?	
....		
....		

MODELE DE PLAN D’ACTIONS CORRECTIVES

Constat	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
Recommandations	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
Actions	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	Priorité	
		Mode de réalisation	
		Responsable	
		Acteurs	
		Echéance	
		Indicateur de suivi	
		Résultat attendu	

REGISTRE DE MISE A JOUR DES MANUELS ET GUIDES DE PROCEDURES⁷
--

1. Procédures, objet de la modification	Proc 1	
	Proc 2	
	Proc 3	
	Proc 4	
	
2. Raison de la modification	Proc 1	
	Proc 2	
	Proc 3	
	Proc 4	
	
3. Nouvelles procédures adoptées	Proc 1	
	Proc 2	
	Proc 3	
	Proc 4	
	
4. Date de la modification	_ _ _ / _ _ _ / _ _ _ _ _ _	
5. Acteurs (nom et prénoms, structure d'inspection et de contrôle)	Acteur 1	
	Acteur 2	
	Acteur 3	
	Acteur 4	
	

⁷ Joindre les PV de réunions de M à J

TABLE DES MATIERES

PREFACE.....	III
ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	IV
INTRODUCTION	V
PARTIE 1 : LA METHODOLOGIE ADOPTÉE PAR LE CONSULTANT	1
I° / COLLECTE DES DONNÉES	2
II° / TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES.....	2
III° / REDACTION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES	3
IV° / VALIDATION ET DIFFUSION DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCÉDURES	3
V° / SUIVI ET ÉVALUATION DES PROCÉDURES.....	3
PARTIE 2 : LE CADRE GENERAL DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE	4
I° / CONCEPTS ET DEFINITIONS	5
I.1- INSPECTION.....	5
I.2- CONTRÔLE	5
<i>I.2.1. Notion de risque</i>	5
<i>I.2.2. Contrôle interne</i>	6
<i>I.2.3. Contrôle externe</i>	6
I.3- AUDIT.....	7
I.4- MANUEL DE PROCÉDURES	8
I.5- GUIDE DE PROCÉDURES	8
I.6- PROCESSUS	8
I.7- PROCÉDURE.....	8
I.8- AUTRES CONCEPTS.....	8
<i>I.8.1. Revue</i>	9
<i>I.8.2. Suivi et l'évaluation</i>	9
<i>I.8.3. Enquête</i>	9
I.9- CARACTERISTIQUES DES DIFFERENTS TYPES DE CONTRÔLES	10
II° / DISPOSITIF LEGAL ET INSTITUTIONNEL.....	11
II.1- DISPOSITIF LEGAL	11
II.2- DISPOSITIF INSTITUTIONNEL.....	12
<i>II.2.1. Inspection Générale d'Etat</i>	12
<i>II.2.2. Chambre des comptes de la Cour suprême</i>	13
<i>II.2.3. Inspection Générale des Finances.....</i>	13
<i>II.2.4. Inspection Générale des Ministères</i>	14
<i>II.2.5. Contrôle Financier.....</i>	14
<i>II.2.6. Contrôle Budgétaire.....</i>	15
<i>II.2.7. Relations de travail entre l'Inspection Générale d'Etat et les Inspections Générales des Ministères</i>	16
III° / ACTEURS DE L'INSPECTION OU DU CONTRÔLE.....	17
III.1- DONNEUR D'ORDRE.....	17
III.2- INSPECTEUR OU CONTRÔLEUR	17
III.3- INSPECTÉ OU CONTRÔLÉ	17

IV° / DEONTOLOGIE GENERALE DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE..... 18

IV.1- INTÉGRITÉ	18
IV.2- IMPARTIALITÉ ET OBJECTIVITÉ.....	18
IV.3- INDÉPENDANCE ET CONFLIT D'INTÉRÊT	18
IV.4- SECRET PROFESSIONNEL	19
IV.5- COMPÉTENCE.....	19
IV.6- RESPECT DES DROITS DE LA DEFENSE DES INSPECTES OU DES CONTRÔLES.....	19
IV.7- RÈGLES FONDAMENTALES	20
IV.8- CONDUITE DE L'INSPECTEUR OU DU CONTRÔLEUR PENDANT LA MISSION	20

V°/ CONDITIONS DE REALISATION DES MISSIONS DE L'INSPECTION ET DU CONTRÔLE 21

V.1- RESSOURCES HUMAINES	21
V.2- RESSOURCES MATERIELLES.....	22
V.3- RESSOURCES FINANCIERES.....	22
V.4- CODE D'OPERATIONS.....	22

PARTIE 3 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES D'INSPECTION 23

I° / MANUEL DE PROCEDURES D'INSPECTION..... 24

I.1- SAISINE DE L'INSPECTION GENERALE	25
<i>I.1.1. Saisine interne</i>	25
<i>I.1.2. Saisine externe</i>	25
I.2- ETAPES D'EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION.....	26
<i>I.2.1. Préparation de la mission d'inspection</i>	26
<i>I.2.2. Exécution de la mission d'inspection</i>	35
<i>I.2.3. Rédaction du rapport de la mission d'inspection</i>	45
<i>I.2.4. Rédaction de la note de synthèse</i>	49
<i>I.2.5. Transmission du rapport d'inspection et de la note de synthèse</i>	49
<i>I.2.6. Application des sanctions</i>	49
<i>I.2.7. Archivage du rapport d'inspection</i>	51
<i>I.2.8. Suivi de la mission d'inspection</i>	51

II° / GUIDE DE PROCEDURES D'INSPECTION 58

PHASE 1 : SAISINE	58
<i>Etape 1.1 : Saisine interne</i>	58
<i>Etape 1.2 : saisine externe</i>	59
PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION D'INSPECTION	60
<i>Etape 2.1 : Elaboration des Termes de référence</i>	60
<i>Etape 2.2 : Mise en place de l'équipe de mission</i>	61
<i>Etape 2.3 : Information de la structure à inspecter</i>	62
<i>Etape 2.4 : Mise en place des moyens matériels et financiers</i>	63
<i>Etape 2.5 : Mise en place des outils d'inspection</i>	64
<i>Etape 2.6 : Etablissement de l'ordre de mission</i>	65
<i>Etape 2.7 : Règlement des frais liés à la mission d'inspection</i>	66
<i>Etape 2.8 : Mise en place du classeur et du kit de l'inspecteur</i>	67
PHASE 3 : EXECUTION DE LA MISSION D'INSPECTION.....	68
<i>Etape 3.1 : Lancement de la mission</i>	68
<i>Etape 3.2 : Collecte des données</i>	70
<i>Etape 3.3 : Traitement des données recueillies</i>	71

PHASE 4 : PRODUCTION DU RAPPORT DE MISSION D'INSPECTION	72
<i>Etape 4.1 : Elaboration du rapport préliminaire</i>	72
<i>Etape 4.2 : Elaboration du rapport provisoire</i>	73
<i>Etape 4.3 : Validation du rapport provisoire</i>	74
<i>Etape 4.4 : Clôture de la mission d'inspection</i>	75
<i>Etape 4.5 : Rédaction du rapport final et de la note de synthèse</i>	76
PHASE 5 : TRANSMISSION DU RAPPORT D'INSPECTION ET DE LA NOTE DE SYNTHESE	77
PHASE 6 : APPLICATION DES SANCTIONS	78
PHASE 7 : ARCHIVAGE DU RAPPORT D'INSPECTION	79
PHASE 8 : SUIVI DE LA MISSION D'INSPECTION.....	80

PARTIE 4 : LE MANUEL ET LE GUIDE DE PROCEDURES DES SERVICES DE CONTRÔLE..... 82

I° / MANUEL DE PROCEDURES DE CONTRÔLE..... 84

I.1- INITIATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	85
<i>I.1.1. Programmation stratégique et opérationnelle</i>	85
<i>I.1.2. Requête ponctuelle</i>	85
I.2- LES ETAPES DE REALISATION D'UNE MISSION DE CONTRÔLE.....	86
<i>I.2.1. Préparation de la Mission de contrôle</i>	86
<i>I.2.2. Réalisation de la mission de contrôle</i>	91
<i>I.2.3. Elaboration du rapport de Mission de contrôle</i>	104
<i>I.2.4. Fin de la mission de contrôle</i>	107
<i>I.2.5. Transmission du rapport final de mission de contrôle</i>	107
<i>I.2.6. Mise en œuvre des mesures correctives</i>	107
<i>I.2.7. Archivage du rapport de contrôle</i>	107
<i>I.2.8. Suivi de la mission de contrôle</i>	108

II° / GUIDE DE PROCEDURES DE CONTRÔLE 115

PHASE 1 INITIATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE.....	115
<i>Etape 1.1 : Programmations stratégiques et opérationnelles</i>	115
<i>Etape 1.2 : Requête ponctuelle</i>	116
PHASE 2 : PREPARATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE.....	117
<i>Etape 2.1 : Elaboration des Termes de référence</i>	117
<i>Etape 2.2 : Constitution de l'équipe de mission de contrôle</i>	118
<i>Etape 2.3 : Information de la structure à contrôler</i>	119
<i>Etape 2.4 : Recherche des moyens financiers et matériels</i>	120
<i>Etape 2.5 : Préparation des outils de la mission de contrôle</i>	121
<i>Etape 2.6 : Etablissement de l'ordre de mission</i>	122
<i>Etape 2.7 : Règlement des frais liés à la mission de contrôle</i>	123
PHASE 3 : REALISATION DE LA MISSION DE CONTRÔLE	124
<i>Etape 3.1 : Lancement de la mission et prise de contact</i>	124
<i>Etape 3.2 : Collecte des données, entretiens et investigations</i>	127
<i>Etape 3.3 : Exploitation des données recueillies</i>	128
PHASE 4 : ELABORATION DU RAPPORT DE MISSION DE CONTRÔLE.....	129
<i>Etape 4.1 : Rédaction du rapport préliminaire</i>	129
<i>Etape 4.2 : Rédaction du rapport provisoire</i>	130
<i>Etape 4.3 : Validation du rapport provisoire en interne</i>	131
<i>Etape 4.4 : Analyse des avis et observations de la structure contrôlée</i>	132
<i>Etape 4.5 : Validation des constats et recommandations avec la structure contrôlée</i>	133

<i>Etape 4.6 : Rédaction du rapport final</i>	134
<i>Etape 4.7 : Elaboration du projet de plan d'actions correctives</i>	135
PHASE 6 : TRANSMISSION DU RAPPORT DE MISSION ET DU PLAN D' ACTIONS.....	137
PHASE 7 : MISE EN ŒUVRE DU PLAN D' ACTIONS.....	138
PHASE 8 : ARCHIVAGE DU RAPPORT DE CONTRÔLE.....	139
PHASE 9 : SUIVI DE LA MISSION DE CONTRÔLE	140
PARTIE 5 : LA MISE A JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES....	142
I° / MODIFICATION DES PROCÉDURES.....	143
II° / RESPONSABILITÉ DE LA TENUE DE LA MISE À JOUR DES MANUELS ET DES GUIDES DE PROCEDURES	143
III° / MÉTHODOLOGIE DE LA MISE À JOUR.....	143
CONCLUSION.....	144
BIBLIOGRAPHIE	145
ANNEXES	147

