



Inspection Générale des Finances IGF

RÉSUMÉ

**La gestion financière de l'OAVCT à travers les
processus liés aux revenus et aux dépenses**

Aout 2016



LA GESTION FINANCIERE DE L'OAVCT A TRAVERS LES PROCESSUS LIES AUX REVENUS ET AUX DEPENSES

L'IGF a été mandatée par le Ministre de l'Economie et des Finances en date du 9 mai 2016 pour mener un audit financier au niveau de l'OAVCT pour la période allant d'octobre 2013 à mars 2016, conformément à l'alinéa 5¹ de l'article 5 du décret du 17 mars portant la création de l'IGF.

Dans le cadre de cet audit, l'IGF a agencé son intervention en deux (2) phases. Au cours de la première phase, l'IGF a dressé la situation financière de l'OAVCT pour les exercices fiscaux allant d'octobre 2013 à mars 2016. Cependant, l'analyse des documents financiers révélant des incohérences, l'IGF n'a pas pu se prononcer sur ceux-ci. La seconde phase de cette intervention (objet du présent rapport de mission) a donc pour objectif d'examiner les procédures mises en place par l'OAVCT pour la perception des revenus et l'exécution des dépenses, afin de déceler les causes de ces dites incohérences.

En vue d'atteindre cet objectif, l'IGF cadre son intervention autour des démarches procédurales qui sous-tendent la gestion financière de l'OAVCT et plus particulièrement au niveau des cadres légal, comptable et financier, aussi bien qu'au niveau organisationnel et opérationnel de l'institution audité. En effet, l'analyse de ces différents éléments ont abouti à de nombreux constats et des recommandations y afférents, qui sont représentés synthétiquement dans le tableau ci-après:

Rapprochement des constats et recommandations par processus

Processus	Catégorie	Constatations	Recommandations
A.Observations générales	1. Structure organisationnelle de collecte de revenus	La Direction des Opérations ne contrôle pas les activités des autres caisses des annexes de la zone métropolitaine.	1. Regrouper les annexes, le portail de service en ligne ainsi que l'UDR 7/7 sous la coordination d'une structure centrale ; 2. Elaborer des rapports mensuels et annuels sur les recettes collectées à partir du portail de service en ligne incluant des frais relatifs à ce service.
		Les annexes ne sont pas coiffées par aucune direction technique.	
		L'équipe de mission n'a pas pu établir la position hiérarchique de l'unité de Renouvellement (UDR) 7/7 au sein de l'OAVCT.	
		L'OAVCT ne dispose pas d'un rapport global sur les transactions effectuées sur le portail web.	
	2. Existence d'un manuel de procédure	Les opérations de recettes et de dépenses sont réalisées sans le support d'un manuel de procédures.	Elaborer et implanter un manuel de procédures administratives, comptables et financières au sein de l'OAVCT.
	3. Gestion des chèques en circulation	Le processus d'émission de chèque n'est pas adéquatement contrôlé et les chèques en circulation ne sont pas efficacement gérés.	Mettre en place une procédure d'annulation et de réémission (si nécessaire) des chèques en circulation qui ont atteint la limite de validité.

¹ Assurer la vérification de la gestion des Ministères, des Collectivités Territoriales, et des organismes publics, Entreprises publiques ou Mixtes

Rapprochement des constats et recommandations par processus

Processus	Catégorie	Constatations	Recommandations
A. Observations générales (suite)	4. Evolution de la masse salariale	Une masse salariale budgétivore qui n'aura pour conséquences que la diminution des rendements de l'institution, l'augmentation du risque de non productivité de certains employés et également le risque pour l'OAVCT de se tourner vers le ministère de tutelle en vue d'avoir un soutien financier pour faire face à ses missions	1. Définir une politique de gestion des ressources humaines ; 2. Réduire graduellement les dépenses de personnel pour les prochains exercices ; 3. Limiter au strict minimum le recrutement de nouveaux agents (employés réguliers et contractuels) ; 4. Procéder à une réaffectation d'employés en surnombre au niveau de certains services et directions.
	5. Cas du bureau régional du Cap-Haitien	L'IGF s'interroge sur les décisions de mise en disponibilité et de la réintégration/transfert de l'ancien Directeur du bureau régional du Cap-Haitien, alors que ses dettes ne sont pas encore acquittées jusqu'à date.	1. Etablir, de concert avec l'intéressé, un calendrier de remboursement des fonds disparus lors de sa gestion ; 2. Exiger que les responsables de bureaux régionaux remboursent les écarts de caisse dans un délai fixé ; 3. Informer promptement le bureau régional sur les écarts de caisse et, diligenter une enquête s'il s'agit d'une somme considérable.
B. Processus de collecte des revenus de l' OAVCT	1. La collecte des revenus d'assurance au niveau des structures de l'OAVCT	L'imputation des écarts de caisse aux Responsables de bureaux déconcentrés ne garantit pas que ces derniers honorent leurs dettes. Un manque de contrôle interne au niveau des bureaux régionaux, favorise des lourdeurs administratives et risque d'impacter les ventes de service de l'OAVCT.	1. Fixer un délai de recouvrement pour les « valeurs à recevoir » de la part des Responsables des bureaux déconcentrés ; 2. Réduire la durée du traitement des rapports transmis par les Responsables des bureaux déconcentrés ; 3. Exiger une pièce d'identité valide des clients lors du paiement et de la livraison des polices d'assurance et des extraits ; 4. Utiliser des registres pouvant faciliter la traçabilité de tous les transferts de documents au niveau de l'OAVCT.
	2. Les revenus de l'OAVCT provenant des dépôts à termes	Les DAT en dollar US présentés dans les rapports financiers ne tiennent pas compte des fluctuations des taux de change. Des états financiers présentés sans la comptabilisation des revenus d'intérêts sur les DAT en dollar américain et un déficit d'informations sur tous les placements de l'institution.	1. Enregistrer les gains/pertes de change sur les DAT et les produits d'intérêt en dollar américain en les comptabilisant dans la rubrique « autres revenus » ; 2. Entreprendre des démarches administratives pour récupérer régulièrement les chèques d'intérêts sur les DAT en dollar américain ; 3. Disposer d'un dossier complet pour chaque DAT en gourde ou en dollar américain pour faciliter le contrôle.

Rapprochement des constats et recommandations par processus

Processus	Catégorie	Constatations	Recommandations
C. L'élaboration du budget et des rapports financiers	1. Les différentes étapes de l'élaboration du budget de l'OAVCT	Le processus d'élaboration du budget de l'OAVCT étant exclusif, les chiffres présentés ne reflètent pas tous la réalité de l'institution	1. Organiser des réunions stratégiques et opérationnelles autour de l'élaboration du budget en conseil de direction en vue de s'assurer de l'unanimité des prises de décisions ; 2. Paramétrer les systèmes informatiques de l'OAVCT de sorte qu'ils puissent regrouper les comptes par thèmes et générer des rapports financiers pour une période donnée ;
	2. Les différentes étapes de l'élaboration des rapports financiers de l'OAVCT	Le processus d'établissement des rapports financiers de l'OAVCT favorise des erreurs dans les montants	3. Répertorier tous les chèques non encore comptabilisés par la DGI en vue de les lui notifier pour suivis ou les annuler en cas d'invalidité avant réémission ; 4. Transmettre une correspondance au MEF pour l'informer formellement de la comptabilisation des dix millions de gourdes, versés pour le Carnaval de février 2014, comme avance de fonds sur les dividendes, et enregistrés dans les livres de l'OAVCT comme tel, tout en annexant les différents correspondances et documents échangés à ce sujet. Et solliciter une rencontre avec l'UEP concernant le sujet, pour discussion.
D. Processus d'exécution des dépenses de l'OAVCT	Les dépenses de fonctionnement	Le circuit de transmission des dossiers de dépenses ne garantit pas leur traçabilité	1. Disposer de registre au niveau de chaque direction et service pour inscrire les dossiers reçus et ceux transmis.
		La signature du bénéficiaire dans les souches de chèque et dans l'ordre de décaissement n'est pas systématique	2. Uniformiser les dossiers de dépenses en ce qui concerne les signatures des bénéficiaires.
		La livraison des chèques n'est pas centralisée	3. Attribuer la livraison de tous les chèques à une structure unique pour un meilleur contrôle.
		L'effectif du personnel de l'OAVCT a triplement augmenté de 2011 à 2016	4. Définir une politique de gestion des ressources humaines comprenant des processus bien établies.
		L'existence d'une catégorie d'employés contractuels engagés à titre de « subventionné »	5. Revoir le traitement des dossiers de contractuels subventionnés qui ne devraient pas avoir le statut d'employés et figurer sur la liste de payroll
		L'octroi des subventions et œuvres sociales n'est pas défini	6. Établir un processus d'octroi de subventions et oeuvres sociales basé sur des critères prédéfinis.

Rapprochement des constats et recommandations par processus

Processus	Catégorie	Constatations	Recommandations
D. Processus d'exécution des dépenses de l'OAVCT (suite)	Les dépenses de fonctionnement	Le renflouement de la Petite Caisse des bureaux régionaux n'est pas régulier.	7. Prendre des dispositions pour constituer les petites caisses dans le délai imparti. 8. Identifier les différents acteurs appelés à intervenir dans la production des rapports de petite caisse et les contrôles y relatifs. 9. Établir une démarche systématique à suivre pour le versement des contributions au trésor. 10. Justifier l'utilisation du compte 919 pour une dépense déjà ventilée dans le PCP. 11. Reprendre les ordres de décaissements dans le cas où des erreurs sont commises.
		La production et la présentation des rapports de dépenses imputées à la petite caisse manque d'uniformité.	
		L'absence d'un document cadre définissant le processus de versement des contributions au trésor public occasionne un retard dans les décaissements.	
		Les mémorandums dans les dossiers de dépense sur le compte 919 ne sont pas uniformes.	
E. Processus de perception et de versement des impôts et taxes perçus pour compte de tiers	Taxes et impôts perçus pour contre de tiers	Le processus de versement des impôts et taxes n'étant pas formellement défini, les décaissements ne sont pas systématiques.	Définir un processus adapté, dans un manuel de procédures comptables et financières, en fonction des prescrits de la législation fiscale en vigueur afin de rendre systématique le versement des impôts et taxes.

Il importe de souligner que l'indisponibilité de certaines données relatives aux placements en dollars américain et aux écarts de fonds enregistrés au niveau du bureau régional du Cap-Haitien, a limité les analyses de l'équipe de mission sur la gestion des DAT de l'OAVCT. Néanmoins, l'intervention de l'IGF a permis de révéler des faiblesses importantes notamment dans la préparation et la présentation du budget et des rapports financiers de l'OAVCT, qui sont d'ailleurs favorisées par l'inexistence d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières.