

-RESUME-

En date du 25 juin 2012, l'Inspection Générale des Finances s'est vue confiée expressément une mission d'Évaluation du Centre National des Équipements (CNE), institution techniquement déconcentrée du Ministère des Travaux Publics, Transports, Communications et Énergies (MTPTC). Pour atteindre l'objectif fixé, à savoir ***Apprécier la gestion des ressources humaines, matérielles et financières du Centre National des Équipements (CNE) eu égard à la législation en vigueur et aux règles de bonne gestion***, l'équipe de mission a procédé, d'une part, à une collecte d'information auprès des acteurs concernés qui lui a permis de mieux appréhender l'institution dans sa globalité.

D'autre part, une corroboration des informations obtenues a été réalisée dans les deux (2) bases de Port-au-Prince, celles des Gonaïves, de Camp-Perrin et de Côte de fer afin de vérifier l'exhaustivité de l'inventaire ainsi que la fiabilité des informations préliminaires fournies sur les équipements.

Au terme de cette mission, l'équipe a pu dresser certains constats et proposer des recommandations visant l'amélioration de la gestion du CNE dans le court, moyen, long terme.

➤ ***Le CNE: une institution marquée par l'absence de textes légaux régissant son organisation et son fonctionnement***

Mis à part le décret du 7 juillet 2004 rattachant le CNE au MTPTC comme étant une structure techniquement déconcentrée, aucun texte n'attribue une mission ni ne fixe un champ d'intervention au CNE. Depuis sa création en 1996 et jusqu'à ce jour, les interventions du CNE n'entrent pas dans un cadre prédéfini d'exécution d'une politique publique.

Toutefois, l'équipe de mission a pu constater que les activités du CNE consistent à

- Gérer le parc d'équipements ;
- Former le personnel technique à l'utilisation de ces équipements ;
- Exécuter des travaux de construction d'infrastructures routières (réhabilitation, réaménagement) ;
- Réaliser des constructions de berges (endiguement, curage, dessablement).

Il est opportun de souligner que ces attributions se retrouvent au niveau de certaines structures internes du MTPTC. Cette situation contribue à augmenter le risque d'une double utilisation des ressources budgétaires de l'État, sans garantir toutefois une meilleure efficacité des actions.

➤ ***Le fonctionnement du CNE est caractérisé par une absence de programmation budgétaire***

La structuration du financement du CNE ne favorise pas l'établissement d'une programmation budgétaire. Cette structuration marquée par la prépondérance des ressources financières accordées de façon ponctuelle (*l'aide au fonctionnement : 256, 000, 000 Gdes au cours de l'exercice 11-12*) et non prévisibles (*les reliquats des projets exécutés*) place le CNE dans l'incapacité à prévoir les montants nécessaires au financement des dépenses incompressibles, et surtout à l'entretien ainsi qu'à la réparation des équipements.

➤ ***Un système comptable présentant des faiblesses considérables***

Au niveau de la comptabilité du CNE, il n'existe pas un manuel de procédures comptables et financières permettant de déterminer le plan comptable utilisé, le mode de comptabilisation et la présentation des rapports financiers. Toutefois, l'analyse du système comptable existant montre qu'il se résume à la comptabilisation des rentrées et des sorties de fonds. **En outre, ce système ne permet pas de prévoir l'amortissement des équipements en vue de provisionner de nouvelles acquisitions.**

➤ ***Une structuration du personnel inadaptée et des conditions de travail peu adéquates***

Hormis le Directeur Général et les trente-et-un (31) agents du MTPTC, le personnel du CNE est exclusivement contractuel. Par rapport à la continuité requise pour une gestion efficace d'un parc d'équipements, mission tacite du CNE, la grande propension des contractuels dans la structuration du personnel, catégorie d'agents correspondant à un besoin occasionnel, se révèle être inadaptée.

De plus, l'équipe de mission a pu constater des faiblesses au niveau de l'organisation de l'espace de travail, surtout au niveau des villes de provinces et des chantiers, particulièrement en ce qui a trait aux commodités qui sont quasi inexistantes. Par ailleurs, la sécurité des employés sur les chantiers laisse à désirer. La grande majorité du personnel technique n'est pas équipée de vêtements de chantier permettant d'assurer leur protection, à savoir :

- des casques de chantier pour les opérateurs exécutant des manœuvres périlleuses, particulièrement lors des percées de routes,
- des masques de protection contre la poussière qui est quasi inévitable lors de l'exécution de certains travaux,
- des parkas haute visibilité notamment pour les techniciens réalisant des travaux sur des routes fréquentées.

La gestion des équipements : un défi non encore maîtrisé

L'analyse de la gestion du parc des équipements a permis de constater :

- **Des faiblesses dans le système d'inventaire qui se manifeste par :**

- la non-exhaustivité et la non-fiabilité de l'inventaire.- la divergence des informations collectées sur les équipements ne permet pas de déterminer la capacité exacte du parc du CNE. Toutefois, la capacité dudit parc peut être estimée entre **700 et 800 équipements** ;
 - le manque de standardisation au niveau des appellations qui utilisent à la fois le système anglo-saxon et francophone pour désigner un même appareil, faussant ainsi l'inventaire réalisé ; le non-respect de la codification établie ;
- **Une politique d'entretien des équipements encore inefficace**

En dépit des dépenses d'entretien avoisinant les **277, 722,000 gdes, environ 37% des équipements du CNE sont en panne**. Une situation qui prévaut au niveau des bases et chantiers des villes suivantes

- Gonaïves (**31 % en panne**),
- Côtes-de-fer (**34% en panne**)
- Camp-Perrin (**35% en panne**)

- **Des faiblesses dans le système de contrôle.**

Bien que les structures de contrôle soient mises en place, l'équipe de mission a constaté un manque de formalisation des procédures d'affectation et de désaffectation des équipements d'une base à l'autre. De plus, le manque de fiabilité des rapports produits par la Cellule Technique, structure déterminant dans le système de contrôle du CNE, constitue un handicap certain dans la structure de contrôle des équipements.

Au terme des interventions de l'équipe de mission, il convient de souligner qu'une institution de l'envergure du Centre National des Équipements (CNE) ne peut être appréciée dans sa globalité dans un délai aussi court ; d'autant plus que certaines informations sollicitées n'ont pas pu être transmises à l'équipe de mission.

En dépit de ces limites, l'équipe a pu dégager certaines recommandations qui pourront contribuer à une meilleure performance dans la gestion du CNE. Ils sont regroupés autour de quatre axes majeurs :

AXE 1 : CADRE LÉGAL ET FONCTIONNEL DU CNE

Court Terme (Octobre 2012 - Mars 2013)

- Doter le CNE d'une loi organique fixant ses missions et attributions pour garantir un fonctionnement efficace des ressources allouées à ladite institution ;

AXE 2 : VOLET RESSOURCES FINANCIÈRES

Court Terme (Octobre 2012 - Mars 2013)

- **Améliorer le processus de traitement des dépenses.**- Afin d'améliorer ce processus, il est préférable que la vérification qu'exerce le Contrôleur Interne s'effectue avant l'autorisation d'imprimer les chèques.

Moyen Terme (Avril 2013- Septembre 2014)

- **Restructurer le financement du CNE.**- Cette restructuration doit prévoir, en lieu et place de la subvention accordée au CNE, des postes budgétaires ventilés par alinéa spécifiques à cette entité. En outre, les allocations ventilées doivent pouvoir répondre aux besoins de fonctionnement du CNE.
- **Renforcer le système comptable existant.**- Le renforcement de ce système passe par les étapes suivantes
 1. Rédiger un manuel de procédures comptables et financières ;
 2. Rendre fonctionnelle la section affectée au suivi des comptes fournisseur
 3. Tenir une comptabilité analytique afin d'avoir connaissance des coûts ;
 4. Mettre en pratique les prescrits du Plan Comptable Général de l'État en ce qui a trait à la tenue de la Comptabilité et l'établissement d'une comptabilité analytique.

AXE 3 : VOLET RESSOURCES HUMAINES

Court Terme (Octobre 2012 - Mars 2013)

- Faire signer par la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif tous les contrats du Personnel.
- **Améliorer les conditions de travail des employés au niveau des bases et des chantiers.**- Pour y arriver, le CNE doit doter toutes ses bases de
 - Cabinet d'aisances et cabinet de toilettes
 - Parkas, casques et masques de protection pour mieux protéger les employés dans le cadre de leur travail.

Moyen Terme (Avril 2013 - Septembre 2014)

- **Revoir le statut des employés du CNE.**- La gestion du parc d'équipements étant une fonction nécessairement continue, le CNE doit être doté d'un noyau de personnel ayant le statut de fonctionnaire pour l'exécution efficace de ladite fonction.

AXE 4 : VOLET RESSOURCES MATÉRIELLES

Court Terme (Octobre 2012 - Mars 2013)

- **Procéder à la standardisation des noms des équipements.**- Cette standardisation revient à adopter un seul système d'appellation, le système français ou celui anglo-saxon.

- **Renforcer la sécurité des espaces d'entreposages.**- Le Centre National des Équipements (CNE) doit clôturer les différentes espaces d'entreposage de ses équipements.
- **Réviser l'inventaire des matériels de bureau du CNE.** L'inventaire révisé doit inclure les matériels informatiques et les matériels de bureau affectés aux bases situées dans les villes de provinces.
- **Généraliser le système de codification.**- Il convient de procéder à la recodification des bennes basculantes (Terex, Isuzu, Volvo et Mack) et de tout autre équipement non conforme au système de codification existant.
- Créer une brigade au sein du CNE chargée de localiser les équipements abandonnés ;
- Promouvoir l'établissement de registres d'affectation et de désaffectation des équipements au niveau des chantiers.
- **Adopter une stratégie de formation pour les opérateurs préconisant la polyvalence.**- La formation des opérateurs doit les habiliter à manœuvrer les différents types d'équipements du CNE. Cette formation devrait être accompagnée d'une politique de rotation périodique des opérateurs.

Moyen Terme (Avril 2013 - Septembre 2014)

- **Réviser l'inventaire du parc d'équipement.** La révision de l'inventaire du parc d'équipement doit tenir compte de deux (2) aspects :

Aspect 1: exhaustivité.- Afin de s'assurer de l'exhaustivité de l'inventaire et déterminer la capacité exacte du parc, le Centre National des Équipements (CNE) doit répertorier à nouveau l'ensemble des équipements affectés aux chantiers en activité et ceux abandonnés sur des chantiers fermés. Cette même opération doit être réalisée au niveau des bases centrales.

Aspect 2 : Fiabilité des informations saisies dans la base de données.- L'atteinte de cette fiabilité passe par la mise en place, au sein de la Cellule Technique, d'un système de vérification des données saisies afin d'éviter les doublons. À cette fin, l'utilisation d'un logiciel comme MS ACCESS est recommandée.

- **Renforcer la politique d'entretien du CNE.**- Ce renforcement passe par la mise en place d'un système axé sur la maintenance préventive. Pour y arriver, le CNE doit :
 - Dresser un répertoire des pannes les plus fréquentes au niveau des équipements.
 - Établir des procédés d'entretien spécifiques pour pallier ces pannes.

- Établir des stocks stratégiques pour les pièces de rechange relatives à ces pannes.

En outre, des recommandations visant le renforcement du contrôle exercé par le CNE :

- Émarger la subvention en faveur du CNE sur un alinéa de la Nomenclature des Dépenses Budgétaires reflétant mieux sa position institutionnelle de service techniquement déconcentré du MTPTC ;
- Exiger que le CNE présente les contrats de tous ses employés dûment signés par la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSC/CA), lors des demandes de décaissements des crédits issus de la subvention ;
- Affecter un Comptable Public sur les comptes courants du CNE (car les chèques issus de ces comptes sont signés uniquement par le Comptable en chef et le Directeur Général du CNE) ;
- Traiter les fonds du Petro Caribe suivant une procédure d'inscription pareille à celle des projets inscrits au Programme d'investissement Public (PIP).

En somme, la mission d'évaluation sommaire du CNE a mis en exergue la nécessité de prendre des mesures d'accompagnement pour un meilleur fonctionnement du CNE. Cette mission contribuera surtout à soulever des interrogations quant à la nécessité de définir une politique publique structurée des travaux d'infrastructures routières sur le territoire national.