

REPUBLIQUE DU BURUNDI



**COUR DES COMPTES**

**RAPPORT DEFINITIF DE CONTROLE DE  
GESTION DU COMPLEXE THEICOLE DE  
BUHORO**

*Approuvé en audience plénière  
Solennelle du 20Août 2013*



## REMERCIEMENTS

La Cour des Comptes profite de cette occasion pour exprimer ses vifs remerciements aux responsables et au personnel du complexe théicole de BUHORO pour leur franche collaboration et les informations fournies dans le cadre de sa mission.

## TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS.....	i
TABLE DES MATIERES .....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	v
INTRODUCTION.....	1
A. LES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS .....	3
B. FEUILLES DE REVELATION ET D'ANALYSE DES PROBLEMES(FRAP).....	9
I. ADMINISTRATION .....	10
FRAP N°1 .....	10
Problème : Absence de Comptabilité analytique.....	10
FRAP N°2 .....	11
Problème : Inefficacité des mécanismes de gestion du budget du complexe théicole de BUHORO .....	11
FRAP N°3 .....	12
Problème : Sécurisation des fonds non assurée.....	12
FRAP N°4 .....	13
Problème : Non actualisation de l'organigramme du complexe théicole.....	13
FRAP N°5 .....	14
Problème : Commercialisation du courant de la REGIDESO .....	14
FRAP N°6 .....	15
Problème : Sous exploitation de l'outil de production.....	15
FRAP N°7 .....	16
Problème : Existence des grandes propriétés agricoles non exploitées.....	16
FRAP N°8 .....	17
Problème : Absence des dispositifs de protection de l'usine contre l'incendie .....	17
II. SYSTEME COMPTABLE .....	18
FRAP N°9 .....	18
Problème : Absence des pièces justificatives.....	18
III. IMMOBILISTIONS .....	19

<b>FRAP N°10</b> .....	19
<b>Problème : Usage non approprié des parcelles des maisons d'habitation</b> .....	19
<b>FRAP N°11</b> .....	20
<b>Problème : Mauvaise gestion des immobilisations</b> .....	20
<b>FRAP N°12</b> .....	21
<b>Problème : Non valorisation des inventaires des immobilisations</b> .....	21
<b>FRAP N°13</b> .....	22
<b>Problème : Enregistrement non exhaustif des immeubles</b> .....	22
<b>FRAP N°14</b> .....	23
<b>Problème : Non concordance des montants du grand livre et ceux du registre des immobilisations</b> .....	23
<b>FRAP N°15</b> .....	24
<b>Problème : Absence des titres de propriétés</b> .....	24
<b>FRAP N°16</b> .....	25
<b>Problème : Absence des opérations de déclassement du matériel hors usage</b> .....	25
<b>FRAP N°17</b> .....	26
<b>Problème : Mauvaise gestion du matériel roulant</b> .....	26
<b>IV. STOCK</b> .....	<b>27</b>
<b>FRAP N°18</b> .....	<b>27</b>
<b>Problème : Défaillance dans le suivi du mouvement de stock</b> .....	27
<b>FRAP N°19</b> .....	28
<b>Problème : Absence d'une méthode de valorisation des sorties de stocks admise</b> .....	28
<b>FRAP N°20</b> .....	29
<b>Problème : Tenue irrégulière des fiches de stocks</b> .....	29
<b>V. RESSOURCES HUMAINES</b> .....	<b>30</b>
<b>FRAP N°21</b> .....	30
<b>Problème : Mauvaise gestion du personnel temporaire</b> .....	30
<b>FRAP N°22</b> .....	31
<b>Problème : Irrégularités dans la gestion des dossiers du personnel du complexe théicole de BUHORO</b> .....	31
<b>FRAP N°23</b> .....	32

---

<b>Problème : Mauvaise présentation des bulletins de notation</b> .....	32
<b>FRAP N°24</b> .....	33
<b>Problème : Manque de rigueur dans le suivi du personnel</b> .....	33
<b>FRAP N°25</b> .....	34
<b>Problème : Mauvaise gestion de la caisse</b> .....	34

---

## SIGLES ET ABREVIATIONS

1. BANCOBU : Banque Commerciale du Burundi
2. CUMP : Coût Unitaire Moyen Pondéré
3. FRAP : Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes
4. IFAC : International Financial Accouting
5. ISA : International Standard on Auditing
6. O.T.B : Office du Thé du Burundi
7. REGIDESO : Régie de production et de distribution de l'eau et de l'électricité

## DELIBERE

La Cour des Comptes, siégeant en audience plénière solennelle, approuve le présent rapport définitif de contrôle de gestion qui a été d'abord présenté à l'entité contrôlée pour recueillir ses commentaires et observations.

Etaient présents : Monsieur Elysée NDAYE, Président de la Cour des Comptes, Madame Adélaïde NIJIMBERE, Messieurs Bonaventure NINTERETSE et Léonidas KARORERO, Présidents de Chambres ; Mesdames et Messieurs Emile BAZIRUTWABO, André BIHA, Jean Bosco BIRAKABONA, Norbert BUKURU, Innocent GIRUKWISHAKA, Alida KARAMA, Sam Alhag KUBWAYO, Salvator MACUMI, Anatole MANIRAKIZA, Marie NAMINANI, Nestor NDUWABAGENZI, Jean Claude NDUWIMANA, Védaste NGENDANGANYA, Célestin NJEBARIKANUYE, Fulgence NKUNZIMANA, Rémy NIHEZAGIRE, Christine NIRAGIRA, Donatien NIYIBIZI, Chantal NIYONKURU, Isidore NIYONKURU, Adnette NSABIYUMVA, Gerturde NSHIMIRIMANA, Mireille NZOKIRA, Apollinaire RYIVUZE et Dominique WAKANA, Conseillers ; assistés de Monsieur Djuma Christian BAKINA, Greffier en chef.



## INTRODUCTION

Le présent rapport est présenté par la Cour des Comptes dans le cadre des missions que lui confère la Constitution de la République du Burundi, article 178 ainsi que les articles 2 dans son point a et b, 28 et 30 de la loi N°1/002/ du 31/03/2004 portant Création, Missions, Organisation et Fonctionnement de la Cour des Comptes.

Il est à signaler que le contrôle de gestion du complexe théicole de BUHORO a été fait concomitamment avec la vérification des comptes de l'Office du Thé du Burundi (OTB), exercices 2008, 2009 et 2010.

Les objectifs de contrôle étaient les suivants :

- vérifier l'exactitude, la fiabilité et l'exhaustivité des états financiers ;
- s'assurer de la conformité des opérations comptables à la réglementation de la comptabilité au Burundi ;
- évaluer l'efficacité et l'efficience dans la gestion des fonds de l'OTB en plus de l'évaluation du rapport qualité-prix ;
- mesurer l'efficacité des systèmes, des politiques et des procédures qui sauvegardent le patrimoine de l'OTB ;
- identifier les autres risques pouvant affecter la survie de l'entreprise et les mesures mises en place pour atténuer ces risques ;
- émettre des recommandations sur la gestion de l'OTB.

Le présent document est consacré au rapport de contrôle de gestion du Complexe théicole de BUHORO. Il est subdivisé en deux parties à savoir :

- A. Les principaux constats et recommandations
- B. Les Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP)

Le point A « les principaux constats et recommandations » met en exergue les principales faiblesses relevées au cours de la mission et formule les principales recommandations correspondantes.

Le point B « les Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP) » montre de façon détaillée les faiblesses constatées, les causes, les conséquences et les recommandations y relatives.

La Cour a effectué ses travaux selon les Normes Internationales d'Audit (International Standard on Auditing-ISA) telles que définies par le Conseil des Normes Internationales d'Audit et d'Assurance de la Fédération Internationale des Experts Comptables (IFAC).

Le présent rapport avait été préalablement présenté au complexe théicole de BUHORO pour recueillir ses commentaires, mais ce dernier ne les a pas produits. La Cour considère donc que ce complexe a pris acte des observations contenues dans le rapport provisoire qui devient ainsi définitif.

## A. LES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

### a. Constats

Au terme de son travail, la Cour a relevé les constatations suivantes :

1. le complexe théicole de BUHORO ne peut pas connaître les coûts pour chaque étape (réception, frotissage, roulage et tirage) de production en vue de calculer le coût unitaire de production du thé sec ;
2. l'antenne budget (contrôle de gestion) du complexe théicole de BUHORO produit trimestriellement le rapport sur l'exécution budgétaire (dépassement ou non de consommation du budget) alors que le budget doit être suivi au jour au jour ;
3. les fonds destinés à payer les théiculteurs et les salaires du personnel sont virés sur le compte de la BANCOBU du complexe à BUJUMBURA ;
4. le comptable transporte cet argent de BUJUMBURA à BUHORO dans une voiture et dès l'arrivée, ils sont conservés dans le coffre fort ;
5. le complexe théicole de BUHORO est doté d'un service Administration et Intérêt Général alors qu'il n'est prévu nulle part dans son organigramme ;
6. le complexe théicole de BUHORO distribue du courant électrique aux habitants de MUHINGO à partir du compteur électrique de la REGIDESO sans autorisation de cette dernière ;
7. l'usine du complexe théicole reçoit dix tonnes de feuilles vertes par jour alors qu'il est équipé des machines qui peuvent usiner vingt cinq tonnes de feuilles vertes par jour ;
8. le complexe théicole de BUHORO dispose des vallées et des collines qui ne sont pas exploitées alors que l'usine a une grande capacité de production (10 tonnes en moyenne de feuilles vertes usinées par jour au lieu de 25 tonnes) ;
9. l'usine est équipée de deux extincteurs mal entretenus et qui ne fonctionnent pas correctement, les autres sont entassés par terre dans le bureau du technicien chargé de la maintenance. Les employés de l'usine ne sont pas formés pour leur utilisation en cas d'incendie ;
10. les comptes des provisions, de régularisation actif et des écarts de conversion n'ont ni les pièces justificatives ni les détails correspondants ;

11. l'intérieur des parcelles des maisons d'habitation du personnel du complexe théicole de BUHORO est occupé par des champs des cultures vivrières (maïs, pomme de terre...);
12. les immobilisations du complexe théicole de BUHORO ne sont pas codifiées ;
13. le complexe théicole de BUHORO ne tient pas un fichier des immobilisations en vue de suivre leur mouvement (entrée-sortie) non plus une fiche de suivi de chaque immobilisation qui renseigne sur les différentes interventions d'entretien et de réparation ;
14. le complexe théicole de BUHORO ne produit pas des rapports annuels de visite de ses immeubles ;
15. les rapports d'inventaire des immobilisations du complexe ne renseignent pas sur la valeur de tous les objets inventoriés ;
16. les rapports d'inventaires ne contiennent pas les constructions suivantes : les bureaux de l'ISABU, le centre de santé, la salle de réunion, les homes des cueilleurs et six blocs pour les chauffeurs, les techniciens et les mécaniciens ;
17. les montants des immobilisations du grand livre ne concordent pas avec ceux du registre des immobilisations ;
18. le complexe théicole de BUHORO ne dispose pas de titre de propriété pour ses terrains et bâtiments ;
19. le bilan du complexe théicole de BUHORO enregistre du matériel qui est complètement hors usage ;
20. les carnets de bord des véhicules du complexe théicole de BUHORO ne sont pas régulièrement tenus et contrôlés par le chef de charroi et les contrôles techniques des véhicules ne sont pas effectués ;
21. le chargé des saisies valorise les sorties de stocks en considérant la valeur de la dernière facture des entrées en stock ;
22. les fiches de stock ne portent ni le nom ni la signature du responsable et ne renseignent ni sur la valeur du stock disponible ni sur le prix unitaire ;
23. les cueilleurs, les travailleurs de l'usine et ceux de la chaudière travaillent plusieurs années au complexe théicole de BUHORO comme des travailleurs journaliers et sans contrat ;
24. tous les dossiers du personnel examinés sont incomplets et mal classés ;

25. sur les bulletins de notation ou fiches d'évaluation du personnel, il manque une colonne ou place dans laquelle l'autorité de notation au 3<sup>ème</sup> degré marque son avis au cas où il venait à modifier la notation attribuée au niveau des deux premiers degrés ;
26. dans beaucoup de dossiers du personnel, les bulletins de notation sont partiellement complétés. Ainsi la catégorie professionnelle, le grade statutaire et le numéro matricule ne sont pas mentionnés ;
27. les rapports mensuels de retards et de sorties ne sont pas produits ;
28. la caisse ne fonctionne pas suivant le plafond fixe ;
29. la caisse recette n'est pas séparée de la caisse dépense.

## **b. Recommandations**

Suite aux constatations ci-haut relevées, les recommandations suivantes ont été formulées :

1. les responsables de l'OTB devraient engager les actions nécessaires pour doter l'institution d'une comptabilité analytique en vue de suivre exactement l'évolution des coûts de production du thé sec ;
2. toutes les dépenses de l'OTB devraient être préalablement vérifiées par le service Contrôle de Gestion pour s'assurer de la disponibilité du budget ;
3. la direction de l'OTB devrait négocier les institutions financières pour qu'elles ouvrent un guichet afin que les fonds des théiculteurs et les salaires transitent sur les comptes bancaires ;
4. l'OTB devrait prévoir une mise à jour de son manuel de procédures chaque fois que de besoin ;
5. le complexe théicole de BUHORO devrait cesser de distribuer le courant électrique au centre MUHINDO ;
6. le complexe théicole devrait faire l'extension des plantations de thé en vue d'augmenter la production du thé sec et de là, réduire les coûts unitaires de production ;
7. l'OTB devrait équiper le complexe théicole de BUHORO d'un dispositif efficace et performant de lutte contre l'incendie de l'usine et les employés de l'usine devraient savoir comment manipuler ce dispositif en cas de la survenance d'un incendie ;
8. les montants des comptes des provisions, de régularisation actif et des écarts de conversion devraient être soutenus par des détails et des pièces justificatives ;
9. l'intérieur des parcelles des maisons d'habitations du complexe devrait être couvert par des herbes (gazon) qui peuvent soutenir solidement le sol en vue de protéger la fondation de la maison ;
10. pour assurer une bonne gestion des immobilisations, le complexe devrait mettre en place un fichier des immobilisations qui repose sur un code

- d'inventaire unique et une référence attribués à chaque immobilisation afin de l'identifier ;
11. le complexe devrait tenir régulièrement une fiche de suivi de chaque immobilisation où sont inscrites toutes les interventions d'entretien et de réparation et un rapport relatant l'état de chaque immobilisation devrait être produit chaque fin d'année ;
  12. le complexe devrait codifier toutes ses immobilisations en vue de faciliter leur identification et leur inventaire ;
  13. le complexe devrait effectuer des opérations d'inventaires physiques de ses terrains et bâtiments en vue de chercher les titres de propriété correspondants à chaque terrain et bâtiment ;
  14. à la fin de chaque exercice comptable, le complexe théicole de BUHORO devrait organiser des opérations d'inventaire physique et valorisé de ses immobilisations afin de retirer de son patrimoine tout le matériel jugé hors usage ;
  15. le complexe théicole devrait se doter des documents complets pour tout son parc automobile ;
  16. le responsable hiérarchique devrait faire de temps en temps de contrôles inopinés pour voir si le mouvement de stock (ce qui se trouve sur la fiche) concorde avec les existants physiques ;
  17. le complexe théicole devrait utiliser la méthode du Coût Unitaire Moyen Pondéré (C.U.M.P) dans la valorisation des sorties de stocks comme le préconise le manuel de procédures de l'OTB ;
  18. le complexe devrait mettre en place des procédures écrites de gestion des stocks ;
  19. le complexe théicole devrait tenir de fiche de stock qui fournit des informations suffisantes ;
  20. étant donné que le travail des employés est fonction de la production des feuilles vertes, l'OTB devrait signer avec ses travailleurs un contrat à durée déterminée suivant les prévisions de la production de la période ;
  21. le complexe devrait faire un contrôle régulier des dossiers administratifs du personnel afin de corriger toutes les irrégularités constatées à ce niveau ;

22. le complexe devrait concevoir une fiche d'évaluation qui réserve une colonne où l'autorité de notation au 3<sup>ème</sup> degré pourrait mettre son avis ou sa notation s'il venait à modifier l'évaluation faite au niveau des deux premiers degrés ;
23. les chargés du personnel devraient bien compléter les bulletins de notation ou fiches d'évaluation afin d'éviter toute irrégularité sur l'évolution professionnelle des agents du complexe théicole de BUHORO ;
24. le complexe devrait régulièrement faire un contrôle rigoureux des retards et sorties du personnel conformément aux prescrits de l'article 37 du règlement intérieur du personnel et en faire des rapports mensuels ;
25. la caisse recette devrait être séparée de la caisse dépense ;
26. les procès-verbaux devraient être produits à la fin de chaque contrôle de la caisse ;
27. les contrôles inopinés de la caisse devraient être multipliés.



## **B. FEUILLES DE REVELATION ET D'ANALYSE DES PROBLEMES**

**(FRAP)**

## I. ADMINISTRATION

### FRAP N°1

#### **Problème : Absence de Comptabilité analytique**

#### **Constat**

La Cour a constaté que le complexe théicole de BUHORO ne peut pas connaître les coûts pour chaque étape (réception, frotissage, roulage et tirage) de production en vue de calculer le coût unitaire de production du thé sec.

#### **Cause**

Le logiciel de comptabilité (ASSYST) n'est pas paramétré pour permettre le calcul des coûts de production.

#### **Conséquences**

- Le contrôle de gestion du complexe devient problématique.
- L'imprécision dans la détermination du coût de revient du thé sec.

#### **Recommandation**

Les responsables de l'OTB devraient engager les actions nécessaires pour doter l'institution d'une comptabilité analytique en vue de suivre exactement l'évolution des coûts de production du thé sec.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°2

### **Problème : Inefficacité des mécanismes de gestion du budget du complexe théicole de BUHORO**

#### **Constat**

La Cour a constaté que l'antenne budget (contrôle de gestion) du complexe théicole de BUHORO produit trimestriellement le rapport sur l'exécution budgétaire (dépassement ou non consommation du budget) alors que le budget doit être suivi au jour le jour.

#### **Cause**

L'OTB n'a pas encore réalisé l'opportunité de suivre l'exécution de son budget au jour le jour.

#### **Conséquences**

- Les dépassements budgétaires ne sont pas signalés à temps pour que la direction de l'OTB prenne des mesures nécessaires.
- Le budget de l'OTB n'est pas exécuté d'une façon rationnelle.

#### **Recommandation**

Toutes les dépenses du complexe devraient être préalablement vérifiées par le service Contrôle de Gestion pour s'assurer de la disponibilité du budget.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°3

### Problème : Sécurisation des fonds non assurée

#### Constat

La Cour a constaté que :

- les fonds destinés à payer les théiculteurs et les salaires du personnel sont virés sur le compte de la BANCOBU du complexe à BUJUMBURA ;
- le comptable transporte cet argent de BUJUMBURA à BUHORO dans une voiture et dès l'arrivée, il est conservé dans le coffre fort ;
- cette somme peut même dépasser trois cent million de francs burundais (300 000 000FBU).

#### Cause

Inexistence des institutions financières.

#### Conséquence

Les fonds du complexe sont exposés aux risques de vol et de détournement.

#### Recommandation

La direction de l'OTB devrait négocier les institutions financières pour qu'elles ouvrent un guichet afin que les fonds des théiculteurs et les salaires des travailleurs temporaires soient assurés par la banque.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

## FRAP N°4

### **Problème : Non actualisation de l'organigramme du complexe théicole de BUHORO**

#### **Constat**

La Cour des Comptes a constaté que le complexe théicole de BUHORO est doté d'un service Administration et Intérêt Général alors qu'il n'est prévu nulle part dans son organigramme.

#### **Cause**

L'étendue des activités a obligé l'OTB de créer ce service au sein du complexe théicole de BUHORO.

#### **Conséquence**

L'organigramme du complexe théicole de BUHORO n'est pas en conformité avec l'organigramme prévu dans le manuel de procédures de l'OTB.

#### **Recommandation**

L'OTB devrait prévoir une mise à jour de son manuel de procédures chaque fois que de besoin.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°5

### **Problème : Commercialisation du courant de la REGIDESO**

#### **Constat**

La Cour des Comptes a constaté que le complexe théicole de BUHORO distribue du courant électrique aux habitants de MUHINGO à partir du compteur électrique de la REGIDESO sans autorisation de cette dernière.

#### **Cause**

Le complexe a voulu faciliter l'accès au courant électrique des habitants de cette localité qui en étaient dépourvus.

#### **Conséquence**

Le complexe s'expose aux risques de réparation des dommages qui peuvent être causées par des accidents dus au courant électrique.

#### **Recommandations :**

Le complexe théicole de BUHORO devrait cesser de distribuer le courant électrique au centre MUHINDO pour que les bénéficiaires s'adressent directement à la REGIDESO.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°6

### Problème : Sous exploitation de l'outil de production

#### Constat

L'usine du complexe théicole de BUHORO reçoit dix tonnes de feuilles vertes par jour alors qu'il est équipé des machines qui peuvent usiner vingt cinq tonnes de feuilles vertes par jour.

#### Causes

- Les plantations de thé ont encore une petite superficie parce que le complexe théicole de BUHORO est récemment installé (1992).
- Mauvaise planification.

#### Conséquence

Le coût unitaire du thé sec produit est très élevé à cause des charges fixes qui sont très élevées.

#### Recommandation

Le complexe devrait faire l'extension des plantations de thé en vue d'augmenter la production du thé sec et de là, réduire les coûts unitaires de production.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

## FRAP N°7

### **Problème : Existence des propriétés agricoles non exploitées**

#### **Constat**

Le complexe théicole de BUHORO dispose des vallées et des collines qui ne sont pas exploitées alors que l'usine est en situation de sous-exploitation (10 tonnes en moyenne de feuilles vertes usinées par jour au lieu de 25 tonnes).

#### **Cause**

L'extension des plantations du thé demande beaucoup de moyens financiers qui sont difficiles à mobiliser.

#### **Conséquences**

- Les machines de l'usine du complexe théicole de BUHORO sont sous-exploitées ;
- Le complexe théicole de BUHORO enregistre un manque à gagner énorme.

#### **Recommandation**

La direction générale de l'OTB devrait chercher des financements pour le complexe théicole de BUHORO en vue d'assurer l'extension des plantations de thé.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**



## FRAP N°8

### **Problème : Inefficacité des dispositifs de protection de l'usine contre l'incendie**

#### **Constats**

La Cour a constaté ce qui suit :

- l'usine dispose de deux extincteurs mal entretenus et qui ne fonctionnent pas correctement ;
- les autres extincteurs sont entassés par terre dans le bureau du technicien chargé de la maintenance de l'usine ;
- les employés de l'usine ne sont pas formés pour l'utilisation des extincteurs en cas d'incendie.

#### **Cause**

Le complexe ne réalise pas l'ampleur du danger que court le complexe en cas d'incendie qui peut survenir au niveau de l'usine.

#### **Conséquence**

Le complexe théicole de BUHORO s'expose à des pertes énormes en cas de survenance d'un incendie.

#### **Recommandation**

L'OTB devrait équiper le complexe théicole de BUHORO d'un dispositif efficace et performant de lutte contre l'incendie de l'usine et les employés de l'usine devraient savoir comment manipuler ce dispositif en cas de la survenance d'un incendie

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## II. SYSTEME COMPTABLE

### FRAP N°9

#### **Problème : Absence des pièces justificatives**

#### **Constat**

Au cours de ses travaux, la Cour a constaté que les comptes des provisions, de régularisation actif et des écarts de conversion n'ont ni les pièces justificatives ni les détails correspondants.

#### **Cause**

Certaines opérations comptables sont reportées d'une année à l'autre sans consulter leurs pièces justificatives et leurs détails.

#### **Conséquence**

Les états financiers de l'OTB ne reflètent pas la réalité.

#### **Recommandation**

Les montants des comptes des provisions, de régularisation actif et des écarts de conversion devraient être soutenus par des détails et des pièces justificatives.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

### III. IMMOBILISTIONS

#### FRAP N°10

#### **Problème : Usage non approprié des parcelles des maisons d'habitation**

#### **Constat**

La Cour a constaté que l'intérieur des parcelles des maisons d'habitation du personnel du complexe est occupé par des champs des cultures vivrières (maïs, pomme de terre...).

#### **Cause**

Les occupants de ces parcelles veulent les rentabiliser.

#### **Conséquence**

Le labour répétitif à l'intérieur de la parcelle affecte la solidité de la fondation de la maison.

#### **Recommandation**

L'intérieur des parcelles des habitations de l'OTB devrait être couvert par des herbes (gazon) qui peuvent soutenir solidement le sol en vue de protéger la fondation de la maison.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°11

### Problème : Mauvaise gestion des immobilisations

#### Constats

Au cours de ses travaux, la Cour a constaté ce qui suit :

- les immobilisations du complexe théicole de BUHORO ne sont pas codifiées ;
- le complexe théicole de BUHORO ne tient pas un fichier des immobilisations en vue de suivre leur mouvement ;
- le complexe théicole de BUHORO ne tient pas une fiche de suivi de chaque immobilisation qui renseigne sur les différentes interventions d'entretien et de réparation ;
- le complexe théicole de BUHORO n'effectue pas des rapports annuels de visite de ses immobilisations.

#### Cause

Le complexe ne réalise pas l'importance de bien suivre les mouvements de ses immobilisations.

#### Conséquence

Cette situation ne permet pas au complexe théicole de BUHORO d'identifier, de suivre et de gérer les entrées et les sorties de ses immobilisations.

#### Recommandations

- Pour assurer une bonne gestion des immobilisations, le complexe devrait mettre en place un fichier des immobilisations qui repose sur un code d'inventaire unique et une référence attribués à chaque immobilisation afin de l'identifier.
- L'OTB devrait tenir régulièrement une fiche de suivi de chaque immobilisation où sont inscrites toutes les interventions d'entretien et de réparation et un rapport relatant l'état de chaque immobilisation devrait être produit chaque fin d'année.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

---

## FRAP N°12

### **Problème : Non valorisation des inventaires des immobilisations**

#### **Constat**

La Cour des Comptes a constaté que les rapports d'inventaire des immobilisations du complexe ne renseignent pas sur la valeur de tous les objets inventoriés.

#### **Cause**

L'OTB ne réalise pas l'importance de produire un rapport d'inventaire valorisé.

#### **Conséquence**

Les montants mentionnés dans les états financiers de l'OTB ne reflètent pas la réalité.

#### **Recommandation**

Les rapports d'inventaire des immobilisations du complexe devraient être valorisés.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°13

### Problème : Enregistrement non exhaustif des immeubles

#### Constat

Au cours de ses travaux, la Cour a constaté que les procès verbaux d'inventaire des immobilisations du complexe théicole de BUHORO ne comprennent pas les constructions suivantes :

- les bureaux de l'ISABU,
- le centre de santé,
- la salle de réunion,
- les homes des cueilleurs,
- six blocs pour les chauffeurs, les techniciens et les mécaniciens

#### Cause

L'inventaire des immobilisations du complexe ne se fait pas de façon exhaustive.

#### Conséquence

Les immeubles non inventoriés peuvent faire objet de détournement.

#### Recommandation

Le complexe devrait effectuer de manière exhaustive des inventaires physiques et valorisés.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

**FRAP N°14**

**Problème : Non concordance des montants du grand livre et ceux du registre des immobilisations**

**Constat**

La Cour a constaté que les montants des immobilisations du grand livre ne concordent pas avec ceux du registre des immobilisations du complexe théicole de BUHORO au 31/12/2008.

Exemple :

<b>Libellé</b>	<b>Montant grand livre (I)</b>	<b>Montant registre des immobilisations (II)</b>	<b>Ecart (I)-(II)</b>
Terrains agricoles	5 230 140	0	5 230 140
Routes et pistes	167 621 881	148 324 118	19 297 763
Véhicules légers	166 436 384	153 968 946	12 467 438
Tracteurs et remorques	30 093 823	7 500 000	22 593 823
Véhicules lourds	45 311 246	73 729 095	-28 417 849
Mobiliers d'habitations	24 443 588	4 674 184	19 769 404
Machines usines	267 036 073	64 368 537	202 667 536
Autres matériels	14 919 352	9 506 223	5 413 129

**Cause**

Les écritures comptables sont redressées par la comptabilité de l'OTB siège sans consulter les documents comptables du complexe théicole de BUHORO.

**Conséquence**

Les états financiers de l'OTB ne reflètent pas la réalité.

**Recommandation**

Les états financiers du complexe devraient s'établir sur base des documents comptables et des pièces justificatives authentiques.

**Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°15

### Problème : Absence des titres de propriétés

#### Constat

Au cours de ses travaux, la Cour a constaté que le complexe ne dispose aucun titre de propriété pour ses terrains et bâtiments.

#### Cause

Etant donné que le complexe théicole de BUHORO est une propriété à part entière de l'Etat, les autorités de l'OTB n'ont pas encore réalisé l'importance de l'acquisition des documents lui attribuant juridiquement ses terrains et bâtiments.

#### Conséquences

- Les immeubles et terrains du complexe théicole de BUHORO ne lui appartiennent pas juridiquement .
- Les terrains et immeubles du complexe théicole de BUHORO peuvent faire objet de détournement.

#### Recommandation

Le complexe théicole de BUHORO devrait effectuer les opérations d'inventaire physique de ses terrains et bâtiments en vue de chercher les titres de propriété correspondant à chaque terrain et bâtiment.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO



---

## FRAP N°16

### **Problème : Absence des opérations de déclassement du matériel hors usage**

#### **Constat**

Le bilan du complexe théicole de BUHORO enregistre du matériel qui est complètement hors usage.

#### **Cause**

Le complexe théicole de BUHORO n'organise pas régulièrement les opérations d'inventaire physique de ses immobilisations.

#### **Conséquence**

La situation patrimoniale du complexe théicole de BUHORO est erronée.

#### **Recommandation**

A la fin de chaque exercice comptable, le complexe devrait organiser des opérations d'inventaire physique et valorisé de ses immobilisations afin de retirer de son patrimoine tout le matériel jugé hors usage.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°17

### **Problème : Mauvaise gestion du matériel roulant**

#### **Constat**

Au cours des travaux, la Cour des Comptes a constaté ce qui suit :

- les carnets de bord des véhicules du complexe théicole de BUHORO ne sont pas régulièrement tenus et contrôlés par le chef charroi ;
- les contrôles techniques des véhicules ne sont pas effectués.

#### **Cause**

Le complexe ne réalise pas l'importance de la bonne tenue des carnets de bords et des contrôles techniques des véhicules pour une gestion rationnelle de son charroi.

#### **Conséquence**

Le charroi de l'OTB n'est pas géré de façon rationnelle.

#### **Recommandation**

Chaque véhicule du complexe théicole de BUHORO devrait avoir son carnet de bord régulièrement tenu et contrôlé par le chef de charroi et subir des contrôles techniques d'une façon régulière.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## IV. STOCK

### FRAP N°18

#### **Problème : Défaillance dans le suivi du mouvement de stock**

#### **Constat**

Lors de sa mission, la Cour a constaté qu'aucune fiche ne porte la signature du supérieur hiérarchique matérialisant le contrôle effectué.

#### **Cause**

L'autorité du complexe ne réalise pas l'importance du contrôle de stock.

#### **Conséquence**

Il y a risque de vol si le gestionnaire-magasin constate qu'il n'y a pas de suivi.

#### **Recommandation**

Le supérieur hiérarchique devrait faire de temps en temps de contrôles inopinés pour voir si le mouvement de stock (ce qui se trouve sur la fiche) concorde avec les existants physiques.

#### **Commentaires du complexe théicole BUHORO**

---

## FRAP N°19

**Problème : Absence d'une méthode de valorisation des sorties de stocks admise**

### Constat

La Cour a constaté que le chargé des saisies valorise les sorties de stocks en considérant la valeur de la dernière facture des entrées en stock.

### Cause

Le chargé des saisies du complexe ne connaît pas les méthodes de valorisation des sorties de stock préconisées par le Plan Comptable National.

### Conséquence

La valeur des coûts des stocks du compte d'exploitation du complexe est erronée.

### Recommandation

Le complexe théicole de BUHORO devrait utiliser la méthode du Coût Unitaire Moyen Pondéré (C.U.M.P) dans la valorisation des sorties de stocks comme le préconise le manuel de procédures de l'OTB.

### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

## FRAP N°20

### Problème : Tenue irrégulière des fiches de stocks

#### Constats

La Cour a constaté que les fiches de stock :

- les fiches de stock ne portent ni le nom ni la signature du supérieur hiérarchique et du gestionnaire ;
- les fiches de stock ne renseignent ni sur la valeur du stock disponible ni sur le prix unitaire ;
- certaines fiches comportent des ratures ;
- quelques articles n'ont pas de fiches de stock (gazoil, essence, lubrifiants) ;
- les écritures de clôture au 31/12 de chaque année ne sont pas mentionnées (ex : engrais) ;
- les fiches des fermenteuses et chaudières sont mélangées.

#### Causes

Le complexe théicole de BUHORO ne respecte pas les procédures de gestion de stock.

#### Conséquences

- Il est difficile d'évaluer le stock.
- Il y a risque de détournement et de malversation.
- La sincérité et la réalité des montants des valeurs d'exploitation sont mises en cause.

#### Recommandations

- Le complexe théicole de BUHORO devrait mettre en place des procédures écrites de gestion des stocks.
- Le complexe théicole de BUHORO devrait respecter les procédures de gestion de stock.
- Le complexe théicole de BUHORO devrait tenir de fiche de stock qui fournit des informations suffisantes.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO

## V. RESSOURCES HUMAINES

### FRAP N°21

#### **Problème : Mauvaise gestion du personnel temporaire**

#### **Constat**

Au cours de ses travaux, la Cour des Comptes a constaté que les cueilleurs, les travailleurs de l'usine et ceux de la chaudière travaillent plusieurs années au complexe comme des travailleurs journaliers et sans contrat.

#### **Causes**

- Cette catégorie de travailleurs représente un nombre important à telle point que l'OTB ne peut pas se permettre de signer un contrat avec eux.
- L'inspection générale du travail a donné la permission de les traiter comme telle.

#### **Conséquences**

- Cette situation porte atteinte aux dispositions du Code du travail qui stipule que le travailleur perd sa qualité de journalier ou de temporaire lorsque la moyenne des journées de travail effectuées pour le compte d'un même employeur, calculée sur une période de référence de 3 mois atteint 12 jours par mois.
- Les mauvaises conditions de travail de ces travailleurs affectent la qualité du thé sec produit.

#### **Recommandation**

Etant donné que le travail de ces employés est fonction de la production des feuilles vertes, l'OTB devrait signer avec ses travailleurs un contrat à durée déterminée suivant les prévisions de la production de la période.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°22

### **Problème : Irrégularités dans la gestion des dossiers du personnel du complexe théicole de BUHORO**

#### **Constats**

La Cour des Comptes a constaté que les dossiers du personnel examinés sont incomplets et mal classés. Les éléments qui manquent sont notamment :

- \* le contrat de travail, quelques bulletins de notation ;
- \* l'avis d'appel d'offre pour la vacance de poste, le résultat du test de recrutement ;
- \* lettre d'affectation après la période d'essai ;
- \* le diplôme ou tout autre document justifiant le niveau de formation de l'employé ;
- \* l'extrait du casier judiciaire, le certificat médical d'aptitude physique.

#### **Causes**

- Le service chargé du personnel complexe théicole de BUHORO ne contrôle pas régulièrement les dossiers du personnel.
- Le personnel complexe théicole de BUHORO ne dispose pas de numéro matricule.

#### **Conséquences**

- Les dirigeants du complexe théicole de BUHORO ne maîtrisent pas l'évolution professionnelle du personnel dont les dossiers sont incomplets.
- Il ya risque de confondre les dossiers des agents qui portent le même nom et prénom lors du traitement des dossiers ou du paiement des salaires.

#### **Recommandation**

Le complexe théicole de BUHORO devrait faire un contrôle régulier des dossiers administratifs du personnel afin de corriger toutes les irrégularités constatées à ce niveau.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°23

### Problème : Mauvaise présentation des bulletins de notation

#### Constats

Au cours de ses travaux, la Cour a constaté ce qui suit :

- sur les bulletins de notation ou fiches d'évaluation du personnel, il manque une colonne ou place dans laquelle l'autorité de notation au 3<sup>ème</sup> degré marque son avis au cas où il venait à modifier la notation attribuée au niveau des 2 premiers degrés ;
- dans beaucoup de dossiers du personnel, les bulletins de notation sont partiellement complétés. Ainsi la catégorie professionnelle, le grade statutaire et le numéro matricule ne sont pas mentionnés.

#### Causes

- Conception d'une fiche d'évaluation de forme généralement non admise.
- Les chargés du service du personnel ne réalisent pas l'importance de mentionner le numéro matricule, la catégorie professionnelle et le grade statutaire sur le bulletin de notation.
- Le personnel du complexe théicole de BUHORO ne dispose pas de numéro matricule.

#### Conséquences

- L'autorité de notation au 3<sup>ème</sup> degré ne trouve pas une place où mettre son avis ou sa notation au cas où il venait à modifier l'évaluation faite au niveau des deux premiers degrés.
- L'évolution professionnelle des employés du complexe théicole de BUHORO risque d'être remise en cause.
- Les bulletins de notation sans numéro matricule pour les agents qui portent le même nom et prénom risquent d'être confondus.
- Les agents du complexe théicole de BUHORO risquent d'avoir des ennuis lors de la réclamation de l'avancement de grades.

#### Recommandations

- Le complexe théicole de BUHORO devrait concevoir une fiche d'évaluation qui réserve une colonne où l'autorité de notation au 3<sup>ème</sup> degré pourrait mettre son avis ou sa notation s'il venait à modifier l'évaluation faite au niveau des deux premiers degrés.
- Les chargés du service du personnel devraient bien compléter les bulletins de notation ou fiches d'évaluation afin d'éviter toute irrégularité sur l'évolution professionnelle des agents du complexe théicole de BUHORO.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO



## FRAP N°24

### **Problème : Manque de rigueur dans le suivi du personnel**

#### **Constats**

Lors de son travail, la Cour a constaté ce qui suit :

- l'absence de rapports mensuels de retards et sorties du personnel ;
- les agents ne marquent pas l'heure d'arrivée au service dans les registres de présence et dans les fiches individuelles.

#### **Cause**

Le complexe théicole de BUHORO ne réalise pas l'importance de produire les rapports mensuels de retards et sorties de son personnel.

#### **Conséquence**

Le contrôle des retards et sorties devient problématique.

#### **Recommandation**

Le complexe théicole de BUHORO devrait régulièrement faire un contrôle rigoureux des retards et sorties du personnel conformément aux prescrits de l'article 37 du règlement intérieur du personnel et en faire des rapports mensuels des retards et des sorties.

#### **Commentaires du complexe théicole de BUHORO**

## FRAP N°25

### Problème : Mauvaise gestion de la caisse

#### Constats

La Cour a constaté que :

- la caisse ne fonctionne pas suivant le principe du plafond fixe ;
- le contrôle inopiné de la caisse n'est pas régulier ;
- les procès-verbaux de contrôle de la caisse sont seulement consignés dans le livre de caisse et non dans un document à part ;
- les livres de caisse sont entachés de ratures et de surcharges ;
- la caisse recette n'est pas séparée de la caisse dépense.

#### Causes

- Des montants énormes sont payés à la caisse.
- Non respect du manuel de procédures de gestion de la caisse.

#### Conséquence

Les fonds de l'O.T.B sont exposés aux risques de détournement et de malversation.

#### Recommandations

- Le complexe théicole de BUHORO devrait faire fonctionner la caisse suivant le principe du plafond fixe.
- Les écritures comptables, dans le livre de caisse, devraient se faire sans ratures ni surcharges.
- Le manuel de procédures de gestion de la caisse devrait être respecté dans toute son intégralité.
- La caisse recette devrait être séparée de la caisse dépense.
- Les procès-verbaux devraient être confectionnés à la fin de chaque contrôle de la caisse dans un document autre que le livre de caisse qui devrait être classé.
- Des contrôles inopinés de la caisse devraient être multipliés.

#### Commentaires du complexe théicole de BUHORO