

Centre africain de Formation et de
Recherche administratives pour
le Développement
**Organisation intergouvernementale
panafricaine**

*Le CAFRAD rénové au service de la
transformation globale, digitale,
intelligente et durable des
administrations publiques
et privées africaines*

المركز الإفريقي للتدريب والبحث
الإداري للإتماء

منظمة إفريقية بيحكومية



Depuis/Since 1962

African Training and Research Centre
in Administration for
Development

**Pan African Intergovernmental
Organization**

*The renewed CAFRAD in the service of
global, digital, intelligent and
sustainable transformation
of African public and private
administrations*

Transformer - Expertiser – Exceller

DG.1 /2026

Doc.4

Original : Français

61^{ème} Session du Conseil d'Administration

***Rapport du Commissaire aux Comptes
Juillet 2024 – Juin 2025***

INTRODUCTION

Conformément aux dispositions de l'article 84 du Règlement Financier et Comptable du **CAFRAD**, les comptes de l'agent comptable sont jugés par une commission de vérification désignée par le Conseil d'Administration.

En exécution de ces dispositions et aux termes du mandat qui nous a été confié par le Directeur général du **CAFRAD** par lettre de mission n°2026/139/CAFRAD/DG du 12/06/2026, nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de vérification traitant du bilan et des comptes de gestion 2024/ 2025, commencé le 01/07/2024, clos le 30/06/2025.

La mission telle qu'elle nous a été définie consiste à :

- examiner tous les comptes du **CAFRAD** ;
- examiner les décaissements effectués à la lumière des dispositions du Règlement Financier et Comptable et du Statut du Personnel du **CAFRAD** ;
- déterminer s'il y a eu fraude, dépense illégale ou non autorisée ;
- examiner l'exécution du Budget à la lumière des décisions prises par le Conseil d'Administration du CAFRAD;
- donner une opinion sur la structure du budget;
- présenter un rapport de synthèse pour l'exercice comptable.

Compte tenu des moyens de contrôle interne mis en œuvre par le Centre comprenant un contrôleur des engagements de dépenses et d'un contrôleur de régularité assuré par le comptable, la présente mission de vérification est réalisée par sondage, certes approfondie, portant sur la comptabilité financière et la comptabilité budgétaire de l'exercice.

Le présent rapport comporte deux parties:

- La première traite de l'examen et analyse des comptes de l'exercice 2024/2025;
- La deuxième est consacrée à l'appréciation de la structure et à l'analyse de l'exécution du Budget juillet 2024- juin 2025.

Vous trouverez en annexes du présent rapport, le détail de certains comptes et les situations comptables et budgétaires de synthèse de l'exercice dont il s'agit.

Partie I : Examen et analyse des comptes de l'exercice 2024 – 2025

Chapitre I. Généralités

Ce chapitre sera consacré à donner en 1^{er} point, un bref aperçu sur la méthode adoptée par le CAFRAD pour la tenue de sa comptabilité. Le second point quant à lui traitera de l'impact comptable de la parité du \$ retenue pour l'exécution des opérations financières par rapport à la monnaie locale du pays hôte, le Dirham (MAD).

1.1. Appréciation du processus comptable et du contrôle

Nous examinerons brièvement ci-après la forme comptable adoptée et le processus du contrôle pratiqué par le Centre.

1.1.1. Forme comptable adoptée et son fondement

La forme adoptée par le CAFRAD pour la tenue de sa comptabilité, repose sur la tenue d'une comptabilité générale en monnaie locale, le Dirham, et d'une comptabilité budgétaire selon les normes de la comptabilité publique, tenue en Dollar U.S.

La structure de celle-ci est issue de la première et permet d'assurer entre elles un rapprochement des comptes de dépenses et des états de synthèse de chacune de ces deux formes.

Les deux procédés comptables sont conformes au Règlement Financier et Comptable du Centre, notamment aux articles 106, 108 et 109 prescrivant la tenue d'une comptabilité budgétaire et d'une comptabilité générale devant dégager des résultats chiffrés et d'établir un Bilan comptable.

1.1.2. Tenue des écritures comptables

Depuis la création du Centre, la tenue des deux procédés comptables s'effectuait manuellement avec la lourdeur et les risques d'erreur que cela entraînait, sans évoquer l'importante masse de paperasse qu'elle engendrait et dont la consultation par les décideurs et les organes de contrôle n'était pas toujours aisée. Face à cette situation, le CAFRAD avait fait appel à un consultant pour confectionner et installer un logiciel adéquat, mais il n'a pas pu parvenir. Pour pallier cette situation, le comptable au cours de l'année précédente, a fait usage d'un logiciel rudimentaire dit Sage Sari. Cependant, ce dernier a ses limites et ne répondait pas tout à fait aux spécificités comptables du Centre. Pour surmonter ces difficultés, le comptable utilise en parallèle l'application Excel de Microsoft pour la tenue notamment de la comptabilité budgétaire et la production de certaines situations comptables de synthèse prévu par le Règlement Financier et Comptable du CAFRAD.

1.1.3. Processus du contrôle

Ces deux conceptions fonctionnent selon un processus de contrôle *a priori* interne, assuré concomitamment par le contrôleur financier et l'agent comptable et d'un contrôle *a posteriori* confié par le Conseil d'Administration du CAFRAD à une commission de vérification au terme de chaque exercice comptable et ce, en application des dispositions de l'article 84 du Règlement Financier et Comptable du Centre. Ces trois contrôles constituent à eux seuls une

présomption de la régularité des dépenses et de la fiabilité des données comptables et répond aux normes internationales en la matière.

1.1.4/. Paiement d'une mission du Directeur général par la procédure de réquisition

Une mission officielle du Directeur général du CAFRAD au Gabon a été payée par réquisition du Comptable faute de l'ordre de mission. Face à l'impossibilité de trouver l'ordre de mission signé, l'Agent comptable par intérim a proposé au Directeur général, après avis technique du Contrôleur financier, de régulariser la dépense par la procédure de réquisition.

À l'issue de la mission, le Directeur général du CAFRAD a déposé son rapport à Son Excellence Madame la Professeure, Ministre Déléguée auprès du Chef du Gouvernement, chargée de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration, Présidente du Conseil d'Administration et ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration, tenu le 16 juillet 2025 au siège du CAFRAD à Rabat, Maroc.

La dépense en soi ne souffre d'aucune irrégularité et ne méconnaît pas les textes du CAFRAD, notamment les dispositions du Règlement financier et Comptable du CAFRAD.

Il s'agit d'une procédure budgétaire normale et régulière entrant dans le cadre des attributions du Directeur général du CAFRAD conformément aux dispositions du Règlement financier et comptable du CAFRAD, notamment aux articles 100 et 101.

Le mécanisme de gouvernance mis en place par le Directeur général au sein du CAFRAD depuis sa prise de fonctions en juillet 2024 repose sur la participation, la collaboration, la transparence, l'ouverture, l'intégrité, la responsabilité et la reddition des comptes.

1.2. La parité du \$ et son incidence comptable

Comme indiqué ci-dessus, la comptabilité générale du CAFRAD est tenue en monnaie locale en l'occurrence, le Dirham marocain (MAD).

Les opérations de l'exercice comptable juillet 2024- juin 2025 ont été exécutées sur la base de la parité du \$ U.S. appliquée par les Nations-Unies au premier avril 2023, soit 1\$ U.S. = **10,11 MAD, contre 10,40 MAD** pour l'exercice précédent.

La variation de la parité du \$ U.S. exprimée en MAD de l'exercice précédent à l'exercice en cours a donné lieu à une différence de change nette totalisant **943.306,20 MAD** en perte détaillé comme suit :

1.2.1. En perte sur les soldes débiteurs au 30/06/2024 :

- Total dû par les E.M.= 4.837.709,20(10,40-10,11)	= 1.402.935,67 MAD ;
- Solde/compte BMCE \$= 9.944,52\$ (10,40-10,11)	= 2.883,91 MAD ;
- Solde/compte Donateur = 286,29\$ (10,40 –10,11)	= <u>83,02 MAD</u> ;
S/total :	= 1.405.902,60 MAD

1.2.2. En gain/les soldes créditeurs au 30/06/2024 :

- Solde/Provision. pour dépréciation des contributions E.M = 1.595.160,00\$(10,40-10,11)	462.596,40 MAD
Total net:	<u>943.306,20MAD</u>

Les variations des cours de change entre les parités du \$ appliquées pour exécuter les opérations budgétaires de l'exercice comptable 2024/2025 et celles des cours officiels du \$ sur la base desquels se sont effectuées les opérations d'encaissement et de décaissement bancaires ont dégagé en gain la somme de **19.522, 82 MAD**, soit à près de 300,00 MAD est l'équivalent du montant enregistré l'exercice précédent.

Enfin, conformément à la décision 8 du Conseil d'Administration prise en juin 2005 lors de sa 43^{ème} session, le taux appliqué pour les traitements et indemnités du personnel est fixé désormais à **10,00 MAD** pour un \$ U.S.

Chapitre II. Analyse des comptes de l'actif du bilan

Le Bilan du Centre pour l'exercice comptable 2024-2025, clôturé au 30 juin 2025, totalise 36.641.310,76 MAD (3.624.264,17\$) marquant une augmentation importante de 2.198.926,93 MAD (217.500,19\$) par rapport à l'exercice précédent.

Cette variation positive est attribuée essentiellement à la hausse de la dette des Etats-Membres à l'égard du Centre.

L'actif du bilan est composé de groupes de comptes en l'occurrence, les Valeurs Immobilisées, les Comptes de Stock, les Comptes de Tiers et de Régularisation, et enfin les Comptes Financiers. Ils se décomposent comme ci-après. :

2.1. Valeurs immobilisées

En valeur brute les biens immobilisés du Centre, totalisent 7.720.741,70 MAD (763.673,76\$) en hausse de 23.908,64 MAD (2.364,85\$) par rapport à l'exercice précédent engendrée par des acquisitions de publications et de matériels de bureau.

Exprimés en valeur nette d'amortissement, les biens immobilisés totalisent 195.122,26 MAD (19.299,93\$), soit **2,53 %** de leur valeur brute ; indice qui dénote l'état avancé de leur vétusté.

2.1.1. Brevets, Marques, Droits

Il s'agit de l'acquisition et de l'installation d'une application informatique de comptabilité générale et de gestion budgétaire au cours de l'exercice 2021/2022, assorti d'un stage de formation animé par un sous-traitant de la Sté TEOS dont le siège social est en Belgique. Toutefois, le comptable du Centre l'a abandonné après avoir constaté qu'il ne répond pas aux spécificités comptables et budgétaires du Centre. De ce fait, sa valeur d'acquisition de 45.220,00 MAD est à porter au compte Pertes et Profits du prochain exercice comptable.

2.1.2. Ouvrages de la bibliothèque.

En valeur brute, ils sont estimés à § 6.363.849,57MAD (629.460,89\$) en hausse de 6.308.64 MAD (624\$) Avec un amortissement cumulé de 6.326.936,07 MAD, sa valeur nette est évaluée à **36.913,50 MAD** (3.651,19\$), soit **0,58% de leur valeur d'acquisition**.

2.1.3. Mobilier et Matériel de Bureau :

Le compte Mobilier et Matériel de Bureau en valeur brute est évalué à 1.148.037,47MAD (113.554,65\$), soit une hausse de 17.600,00 MAD (1.741,54\$) par rapport à l'exercice comptable précédent et qui correspond à l'acquisition d'un P.C. portable et d'une imprimante aux prix de 15.600,00 MAD et 2.000,00 MAD.

La valeur nette du mobilier et matériel de bureau est donnée comme suit :

- valeur brute au 01/07/2024 :	=	1.148.037,47 MAD ;
- Amortissements cumulés au 30/06/2024	=	- 1.075.033,60 MAD ;
- dotation /exercice 2024/2025 :	=	- 13.649,77 MAD ;
Valeur nette :	=	59.354,10 MAD.

A rappeler que le taux appliqué pour le calcul de l'amortissement du mobilier et matériel de bureau est de **20 % de la valeur nette** de l'exercice précédent. Calculé sur la base de la valeur brute, le compte Mobilier et de Matériel de Bureau représente en valeur nette un taux de **5,17%**, indice de leur état de vétusté avancé.

2.1.4. Matériel d'Impression :

Il s'agit de l'appareil OFFSET d'une valeur brute de 110.000,00 DH, amorti en totalité, donné en location depuis 1988 à la Sté E.M.I. au siège de laquelle il se trouve actuellement et qui, semble-t-il, est mis au rebut selon les déclarations de la société et confirmé par le commissaire aux comptes après s'y être rendu sur les lieux en 2015.

2.1.6. Dépôts et Cautionnement

Ce compte se chiffre à 53.634,66 MAD (5.305,11\$) correspond à un dépôt de garantie en faveur de la société REDAL lors du branchement du nouveau siège du CAFRAD à Rabat au réseau de distribution d'eau et d'électricité.

2.2. Comptes de stock

Les comptes de stock totalisent au 30/06/2025 un montant de 83.466,15 MAD (8.255,80\$) contre 164.965,10 MAD (16.735,95\$) arrêté à la même date de l'exercice précédent.

Le **stock des Cahiers Africains** constitue l'essentiel de ce compte en totalisant à lui seul 79.876,00 MAD (7.900,69\$) soit plus de 96% du total de ce chapitre budgétaire. Ce stock est constitué de 1.051 Cahiers Africains dont l'unité est fixée à 76,00 MAD conformément à la recommandation du Commissaire aux comptes formulée dans son rapport concernant l'exercice comptable 1988/

Quant au **stock des produits divers** non consommés inventoriés au 30/06/2025, sa valeur s'établit comme ci-après :

- fournitures de bureau :	3.208,90 MAD;
- produits d'entretien :	<u>381,25 MAD;</u>

Total : 3.590,15 MAD.

2.3. Comptes de tiers et de régularisation

Les comptes de Tiers et de Régularisation représentent 98 % du total de l'actif du bilan. Leur total net se chiffre à 35.968.379,45 MAD (3.557.703,21\$)

Ce chapitre se compose de cinq comptes, en l'occurrence Dettes des Etats membres, Charges Payées ou Comptabilisées d'Avance, Produits à Recevoir, TVA à Récupérer et enfin Fournisseur E.M.I.

2.3.1. Dettes des Etats membres.

Les dettes des Etats-Membres à l'égard du CAFRAD exprimées en valeur nette s'élèvent à **35.864.768,89 MAD** et constituent un peu plus de 99% du total de ce chapitre.

A parité du \$ de 10,11 MAD retenue pour exécuter les opérations budgétaires de l'exercice 2024/2025, le total cumulé des cotisations théoriques établi au 30/6/2025 restant dû par les Etats Membres, s'élève à **5.255.478,94 \$** et à **3.537.242,14\$ déduction faite des provisions pour risque de recouvrement**. Ces chiffres se décomposent comme ci-après :

- Le cumul des contributions restant dû au 30/06/2024	4.837.709,19\$;
- Cotisations au titre de l'exercice 2024/2025 :	+ 669.409,57\$;
- Encaissement de l'exercice 2024/2025 :	- 251.639,82\$
Total de la Dette au 30/06/2025 :	5.255.478,94 \$
- Provisions antérieures/risque de recouvrement :	- 1.607.356,80\$
- Provisions/risque de recouvrement de l'exercice :	- 110.880,00 \$
Total net dû au 30/06/2025 :	3.537.242 ,14\$

Il convient d'indiquer que :

- le taux de recouvrement réalisé au 30/06/2025 par rapport au total cumulé des cotisations restant dues par les Etats-Membres s'élève à **4,8%**, soit la moitié du même taux enregistré au titre de l'exercice écoulé ;
- par rapport au total des cotisations annuelles de l'exercice 2024/2025, le taux de recouvrement atteint un peu moins de **37,6 % contre 73%** en comparaison avec l'exercice comptable antérieur ;
- Le tableau établi ci-après, retrace l'évolution de ces cotisations au cours des cinq derniers exercices budgétaires :

En \$				
Exercice	Cotisations Annuelles	Recouvrement	Taux de recouvrement	Parité \$ en MAD
2020/2021	712.013	227.623	32 %	9,83
2021/2022	678.536	345.854	51%	8,90
2022/2023	670.148	211.508	32%	10,00
2023/2024	667.538	478.538	73%	10,40
2024/2025	669.410	251.640	38%	10,11

Il importe de relever à ce sujet, que :

- Les variations du montant des cotisations annuelles d'un exercice à l'autre sont dues aux variations de la parité du \$ en MAD concernant la cotisation annuelle du Maroc fixée en

MAD constant, soit 678.680,00 MAD, tandis que celles des autres Etats sont libellées en \$ fixe ;

- La cotisation du Maroc pour le prochain exercice budgétaire **2025/2026, réglée comme à l'accoutumé par anticipation, n'est pas incluse dans le total de recouvrement susmentionné ;**
- Le total recouvré cette année, constitue l'une des moins bonnes performances de ces cinq derniers exercices comptables ;
- Sur un total de 40 Pays Adhérents au CAFRAD (dont 4 ayant gelé leur adhésion), 10 **Etats** ont procédé au cours de cette année au règlement partiel ou total de leur dette vis-à-vis du Centre ;
- 3 Etats **sont à jour**, à savoir le Maroc, le Bénin et le Cap Vert ;
- 7 Etats Membres sont débiteurs d'une cotisation dont trois (Afrique du Sud, Iles Maurice et Eswatini) ont gelé leur adhésion ;
- 3 Etats Membres sont débiteurs de deux cotisations ;
- 27 Etats sont débiteurs de plus de trois cotisations.

Ces cotisations fixées pour la plupart des Etats-Membres à 10.080,00 \$ lors de la création du Centre en 1962 ne suffisent plus au CAFRAD à lui assurer le fonctionnement normal et régulier de ses activités. Il s'en suit que, par manque de moyens financiers suffisants, les objectifs fixés dans ses budgets ne sont réalisés que partiellement et s'accompagne souvent par l'aggravation de son endettement en particulier à l'égard de son personnel et des organismes sociaux. C'est pourquoi, nous estimons qu'elles doivent d'être actualisées périodiquement par rapport à l'évolution de l'inflation du Pays hôte (le Maroc) pour que le Centre puisse accomplir sa mission dans des meilleures conditions.

2.3.2. TVA à récupérer

Le total de la TVA en instance de récupération est de **86.759,40 MAD** qui se compose comme suit :

- TVA/exercices antérieurs	= 72.300,29 MAD ;
-TVA/exercice courant 2024/2025	=+14.459,11 MAD ;
-TVA/Restitution par la DGI en 2024/25	= 0 ;
TVA à récupérer	= 86.759,40 MAD.

Pour rappel, le CAFRAD jouissant d'un statut diplomatique à l'instar des organisations internationales, il bénéficie de ce fait de l'exemption de la TVA sur ses achats effectués dans le pays hôte, le Maroc. La récupération de la TVA auprès de l'administration fiscale marocaine n'a toutefois commencé qu'à partir de l'année 1995 en application de l'une de nos recommandations formulées au terme de notre audit de l'exercice en question. Par méconnaissance de ce privilège diplomatique, nos prédécesseurs lors de leurs audits successifs pour chacun des trente exercices précédents sont responsables de ce manque à gagner de plus d'un million de MAD pour votre institution.

Ceci étant, et en raison de la situation financière difficile que traverse actuellement le CAFRAD, il est nécessaire d'entreprendre les démarches auprès de l'administration fiscale pour réclamer le remboursement de cette importante somme.

2.3. 3. Produits à recevoir

Le total de ce compte s'élève à 6.956,26 MAD et représente le reliquat restant dû par l'organisme AOPC sur une prestation de service qui lui a été facturée en 1985 pour la somme de 16.000,00 MAD. Compte tenu de l'ancienneté de cette créance et eu égard aux dispositions

du Code de Commerce du Maroc, cette créance est censée être prescrite et doit être soldé par le débit du compte Pertes et Profits.

2.3.4. Fournisseur- Client/ E.M.I.

Ce compte présente un solde nul du fait que le total porté à son débit est considéré comme étant une créance douteuse.

Pour rappel, la société 'Editions Marocaines et Internationales' (EMI) était à la fois client et fournisseur du Centre. En effet, au terme du contrat conclu le 28/10/1988, elle s'était engagée à imprimer les cahiers africains et les impressions diverses du CAFRAD dont le total des frais à facturer est pris en déduction du prix de location de 65.000,00 MAD par an de l'appareil OFFSET, propriété du Centre acquise lors de sa création et dont sa valeur comptable est amortie en totalité bien avant la conclusion de cet accord.

Cependant, la société a décidé unilatéralement et d'une manière informelle de rompre ce contrat il y a plus de seize ans, en arguant que ce matériel est vétuste et ne peut plus servir. Sans aucune réaction à cette décision, le CAFRAD continue de lui facturer sans interruption le montant de loyer dont le cumul a atteint 1.021.395,00 MAD. Face à cette situation, le commissaire aux comptes lors de sa mission d'audit de l'exercice 2013/2014, s'est rendu sur les lieux de la société et a pu constater qu'effectivement l'appareil offset est mis au rebut et hors usage.

La question que l'on peut se poser est de savoir si une éventuelle action en justice aurait-elle une chance d'aboutir en faveur du Centre. A notre avis, c'est non. Car, selon le code de commerce du Pays-Hôte, une créance peut être frappée de prescription si le débiteur prouve qu'aucune action interruptive n'a été entreprise par le créancier à son égard durant la période de quatre années à compter de l'année de constatation de la dette.

Aussi nous vous proposons de clore ce compte et d'annuler son total par le débit du compte 292 – Provision pour Risque de Recouvrement.

2.4. Comptes de disponibilités

Les comptes financiers arrêtés au 30/6/2025 font apparaître un solde total de **394.342,90 MAD** contre 380.121,23 MAD de l'exercice antérieur. Il se décompose comme suit :

- Fonds Propres en \$ chez BMCE bank :	13.923,33 MAD =	1.377,19 \$;
- Banque TGR :	128.680,00 MAD=	12.727,99 \$
- Fonds Propres en MAD chez BP bank :	243.755,65 MAD =	24.110,35 \$;
- Caisse en MAD :	<u>55,93 MAD</u> =	<u>5,53 \$.</u>
Total Fonds Propres :	386.414,91 MAD =	38.221,06\$
- Donateurs en \$ chez BMCE bank :	2.692,19 MAD =	266,29\$
- Donateurs en MAD chez BP bank :	<u>5.235,80 MAD</u> =	<u>517,88\$</u>
Total Fonds Donateurs :	7.927,99 MAD =	784,17\$
TOTAL DISPONIBLE :	<u>394.342,90 MAD</u> =	<u>39.005,23\$.</u>

Le solde bancaire chez la Banque Populaire fait apparaître un solde 260.518,38 MAD, soit une différence en plus de **16.762,03 MAD** par rapport au solde comptable sus indiqué qui correspond au total de 13 chèques émis par le Centre et non encore présentés au paiement par leurs bénéficiaires.

Parmi ces chèques, neuf détaillés ci-après sont frappés de prescription selon les dispositions légales du Pays-Hôte. Leurs montants doivent être repris au débit du compte bancaire (par le crédit du compte Pertes et Profits sur Exercices Antérieurs)

Chèque N°	Date d'émission	Montant	Bénéficiaires	
-----------	-----------------	---------	---------------	--

5399414	30/06/2011	655,00	Bal Hôtel Associados, OP345	
827821	10/12/2012	2185,00	Bal Hôtel Associados OP84 et MT 8bis	
3374168	30/06/2013	1520,00	Bal Hôtel Associados OP 387	
3374232	02/10/2013	35,66	DG Monney Mouandjo OP61,MT 7bis	
8973941	15/09/2015	1368,00	Station Total MT57bis	
6253934	27/01/2021	216,00	Chef de Centre-Tanger OP 64	
7609525	01/04/2021	1986,80	Amendis OP 121	
6575860	19/05/2022	144,27	Amendis OP248	
6575864	27/05/2022	11,00	Aziz OP251	
	TOTAL	8.121,73		

Quant au reliquat de 8.641,00 MAD (16.762,03-8.121,73), il correspond au total de 4 chèques émis au cours du présent exercice (dont 3 totalisant 6.980,00 MAD et de 1.660,00 MAD au profit de EDDAALLITI et BENCASSEM, membres du Personnel) qui n'ont pas encore été présentés à l'encaissement.

Quant au rapprochement du solde bancaire du compte BMCE \$ par rapport au solde écriture ci-dessus, a permis de dégager une différence en plus de 95,00S correspondant aux commissions bancaires en instance de comptabilisation au niveau du CAFRAD.

Chapitre III. Analyse des comptes du passif du bilan

Les comptes du passif du bilan retracent les moyens financiers ayant servi à financer les éléments qui apparaissent à l'actif du bilan.

Le passif du bilan peut être décomposé en moyens propres et de la dette du CAFRAD.

3.1. Les moyens propres du CAFRAD :

Les moyens propres du Centre se décomposent en trois catégories de comptes :

- les réserves ;
- réserves des Cahiers Africains ;
- report à nouveau.

3.1.1. Réserves : d'un total de **4.154.341,70** MAD constitue l'apport financier initial effectué par les États Membres lors de la **création du Centre en 1964**.

3.1.2. Réserves des Cahiers Africains : évaluées à **79.876,00** MAD., ce montant représente la valeur de 1.051 Cahiers Africains au prix fixé à 76,00 MAD l'unité.

Comme indiqué ci-dessus, seuls sont pris en évaluation les Cahiers Africains ayant moins de dix ans d'ancienneté, soit ceux édités depuis 2015.

3.1.3. Report à Nouveau : avec un total de **21.589.892,67** MAD, ce compte constitue le cumul des résultats comptables réalisés depuis la création du CAFRAD. Si de prime abord cela pourrait constituer un résultat positif, il ne peut être considéré comme un indicateur d'enrichissement du Centre. Ce résultat reste théorique et sa contrepartie se trouve consolidée à l'actif du bilan au débit du compte des 'Etats- Membres '. Cela pourrait se traduire dans ce sens si ces derniers avaient procédé au règlement de leur dette totalisant **53.132.892,09** MAD.

3.2. Les dettes du CAFRAD:

On peut distinguer deux principales catégories de dettes, en l'occurrence les fournisseurs et les créanciers divers.

3.2.1. Fournisseurs :

La dette du CAFRAD à l'égard de ses fournisseurs et créanciers divers totalise au 30/6/2024 un montant de **572.205,01 MAD**.

Son évolution à travers les cinq derniers exercices est retracée dans le tableau ci-après :

Exercice	Montant en MAD	Montant en \$	Parité \$
2020/2021	948.799,87	96.520,84	9,83 MAD
2021/2022	601.525,54	67.587,14	8,90 MAD
2022/2023	661.434,73	66.143,47	10,00 MAD
2023/2024	572.205,01	55.019,73	10,40 MAD
2024/2025	606.812,73	60.021,04	10,11 MAD

Comme on peut le constater, la dette du Centre à l'égard de ses fournisseurs a marqué cette année une légère hausse de l'ordre de **34.607,72MAD** par rapport à l'exercice précédent et en baisse de 40% par rapport à l'exercice d'il y a cinq ans ayant enregistré la dette la plus élevée du quinquina. Le recouvrement des cotisations des Etats-Membres constituant plus de 95% de ressources financières du Centre a enregistré cette année l'une **des plus faibles performances (soit 251.639,82\$)** et n'a pas permis de compenser les dépenses de l'exercice. Sa relative stabilisation est due grâce aux recettes réalisées au cours de l'exercice précédent au titre de ces contributions ayant atteint un total de 4.976.792,08 MAD, soit l'un des plus élevés résultats de la décennie.

3.2.2. Créanciers divers.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution des dettes du CAFRAD à l'égard de ses trois principaux créanciers du CAFRAD

Créanciers (principaux)	En MAD	
	2023/2024	2024/2025
Assurance CIMR	794.909,47	1.003.819,31
Personnel (Frais à payer)	1.084.953,38	1.193.323,60
Rémunération due au Personnel	1.887.565,56	2.554.354,56
Total	3.767.428,41	4.751.497,47

Comme on peut le constater, la dette du Centre concernant ces trois principaux créanciers a marqué au terme de l'exercice en audit une accélération significative de près d'un million de MAD par rapport à l'exercice antérieur.

La grave crise financière dans laquelle se trouve l'institution est devenue **structurelle et endémique**. Cette triste situation impacte négativement l'ensemble du Personnel qui d'une année à l'autre accumule d'importants arriérés de salaire ayant atteint cette année l'équivalent de treize mois d'impayés.

Quant à la dette du CAFRAD à l'égard de l'organisme assureur de retraite du Personnel 'CIMR', elle s'est accrue encore cette année de **208.910,00 MAD** pour atteindre un cumul record de près de **100.000\$** d'impayés dont une partie remonte à l'année 2023. Devant cette triste situation, l'Assureur ne cesse de réclamer le règlement de ses arriérées de cotisations avec menace de rompre sa relation avec le Centre.

3.2.3. Evolution du passif exigible :

Le passif exigible du CAFRAD a évolué au cours des quatre derniers exercices comptables comme suit:

En MAD

Intitulés	30/06/2022	30/06/2023	30/06/2024	30/06/2025
- Tiers	5.183.285,68	6.173.609,43	4.375.205,42	5.476.054,30
- Banques	0	0	0	
- Avances donateurs	0	0	0	
Total exigible	5.183.285,68	6.173.609,43	4.375.205,42	5.476.054,30
- Disponibilités	103.621,70	134.610,23	380.121,07	394.342,90
- Exigible net	-5.079.633,98	-6.038.999,20	-3.995.084,35	-5.081.711,40

Après avoir enregistré une baisse significative au cours de l'exercice précédent 2023/2024, grâce notamment au recouvrement record réalisé au titre des cotisations des Etats-Membres, le passif exigible net du présent exercice s'est accru et a atteint le niveau de celui d'il y a quatre ans. Ce retournement constaté de la situation financière de votre organisme est dû au faible résultat des recettes réelles de l'exercice.

Il va donc sans dire que l'évolution du passif exigible dépend quasiment du niveau de recouvrement des contributions des pays-adhérents. En ce sens, il baisse quand le montant des encaissements augmente et inversement.

Chapitre IV. Analyse des comptes de gestion

Les comptes de gestion peuvent être classés en trois groupes de comptes :

- les charges ;
- les produits ;
- le résultat.

4.1. Les comptes de charges :

Leur évolution au cours des 4 derniers exercices est donnée au tableau ci-après :

Comptes	EXERCICES			
	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
- Matières et Fournitures	22.561,95	25.725,16	30.602,69	33.364,21
- Transports	16.193,50	70.217,19	65.448,38	407.503,76
- Autres services	55.340,08	98.804,44	91.645,41	74.285,98
- Charges et Pertes diverses	321.003,17	203.308,38	380.840,94	462.310,90
- Frais de Personnel	2.931.871,55	2.793.323,90	3.011.744,10	2.649.938,70
S/Total	3.346.970,25	3.191.379,07	3.580.281,52	3.627.403,55
- Dotations aux amortissements et provisions	1.226.345,35	1.221.070,66	1.255.786,57	1.219.307,54
Total Général	4.573.315,60	4.412.449,73	4.836.068,09	4.846.711,09

En général, le niveau de réalisation de dépenses ne dépend pas uniquement des projections programmées au budget de chacun des exercices comptables. Leur niveau de réalisation dépend davantage du montant de recouvrements réalisé dont dépend à son tour la réalisation des activités scientifiques que le Centre s'assigne de réaliser. Cependant, la plupart de ces dépenses étant indispensable au fonctionnement du Centre et partant incompressibles, la baisse des recouvrements de ces cotisations tend à accroître l'endettement du Centre à l'égard de ses créanciers et d'une manière accentuée vis-à-vis de son Personnel et de l'organisme assureur de retraite CIMR.

4.1.1. Matières et Fournitures Diverses

Cette catégorie de dépenses est formée essentiellement de fournitures de bureau consommées (24.034,00MAD), d'éclairage des bureaux (6.928 ,77MAD) et de consommation d'eau (1.337,96 MAD). Leur part par rapport au total des dépenses budgétaires reste faible et présente souvent moins de 1%.

4.1.2. Transport

On distingue deux catégories de frais de transport, l'un effectué à l'intérieur du Pays-Siège, le Maroc, et l'autre à l'extérieur.

- Le total des frais de transport du personnel à **l'intérieur du Maroc** a atteint un chiffre record de **328.627,50MAD**, alors qu'auparavant, ces frais oscillaient entre 20.000 50.000,00MAD. Cette forte hausse est due au fait que l'ensemble du personnel continuant d'exercer dans l'ancien siège à Tanger, est désormais appelé à se rendre z souvent, au nouveau siège du CAFRAD à Rabat où le Directeur Général réside et exerce ses fonctions. Cette augmentation de ces frais, faute d'une solution à ce problème, constituerait désormais une charge constante pour les exercices subséquents tendant à aggraver davantage la situation financière déjà difficile de votre institution,
- Les frais de transport à l'étranger de l'exercice totalisent **78.876,26 MAD** dont le total de 47.935,88 MAD concerne le Directeur Général et 30.940,38MAD pour deux expertes, Mme BOUZIANI (25.208,52 MAD) et Mme EDDAALLITI (5.731,86).

4.1.3. Autres Services

Avec un total de **74.285, 98.MAD**, ce compte se compose essentiellement d'honoraires d'expert à hauteur de 35.000,00 MAD, de frais de communication et d'affranchissements postaux au prix de 25.653,30MAD et enfin de 10.610,387MAD de commissions et d'agios bancaires.

4.1.4. Charges et Pertes Diverses :

Les Charges et Pertes Diverses, avec un total de 462.310,90 MAD est le chapitre de dépenses qui se situe régulièrement devant les Frais du Personnel en termes de niveau des frais engagés.

Ce total se décompose en :

- Frais d'Assurance du Personnel (CIMR):	206.509,85 MAD
- Activités scientifiques :	131.502,40 MAD
- Conseil d'Administration :	43.731,00 MAD
- Pertes de Changes :	62.062,64 MAD ;
- Frais de publication :	3.008,00 MAD
- Cotisations aux Institutions Internationales :	<u>15.497,01 MAD.</u>
Total :	462.310,90 MAD.

4.1.5. Frais du Personnel

Les frais du personnel se décomposent en quatre catégories :

-Traitement du Directeur Général : 112.815,10\$ = 1.128.151.05MAD

-Traitement/Personnel Professionnel :	85.564,13\$	=	855.641 25 MAD ;
-Traitement/ Personnel/S. généraux :	60.734,64\$	=	607.346,40 MAD ;
-Salaire /Personnel de maintenance :	<u>5.880,00\$</u>	=	<u>58.800,00 MAD.</u>
Total:	264.993,87\$	=	2.649.938,70MAD.

Le total des frais du personnel de l'exercice en audit a accusé une diminution de l'ordre de 361.805,40 MAD par rapport à l'exercice précédent qui s'attribue principalement au paiement de l'indemnité de fin de service au Directeur Général sortant. En revanche, le salaire du Personnel Professionnel est en hausse de 98.360,55 MAD qui est due au congé sabbatique de huit mois (sans solde) pris par l'experte Mme BOUZIANI en 2023/2024.

4.2. Les comptes de produits :

Les comptes de produits constituent les ressources financières destinées à couvrir les dépenses budgétaires du Centre. Le tableau suivant reprend leur composition et leur évolution à travers les quatre derniers exercices comptables.

En MAD				
Nature \ Exercice	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
- Cotisations des E.M.	6.519.032,20	6.370.226,00	6.821.936,00	6.855.061,40
- Ventes /publications	0	6.283,85	1.011,50	1.224,80
- Prestations de services	0	0	0	1.000,00
- Location d'équipement	65.000,00	65.000,00	65.000,00	65.000,00
- Autres produits	0	0	0	131,48
- Dons et legs	0	0	5.148,000	6.308,64
- Différence de change	143.331,04	73.786,09	19.241,67	19.522,82
Sous total	6.727.363,24	6.515.295,94	6.912.337,17	6.948.249,14
- Ecart des cours à l'ouverture	0	3.101.239,76	1.270.468,94	0
Total	6.727.363,24	9.616.535,70	8.182.806,11	6.948.249,14

Le tableau ci - avant appelle quelques commentaires :

4.2.1. Cotisations des Etats Membres :

Les cotisations des Etats-Membres constituent la principale ressource financière du CAFRAD à plus de 95% du budget. Leur montant et leur règlement sont libellés en \$ à l'exception du pays-hôte le Maroc qui s'acquitte en sa monnaie locale, le Dirham. **Exprimées en MAD, les fluctuations constatées d'un exercice à l'autre de ces cotisations sont dues au changement d'un exercice à l'autre de la parité du \$ par rapport à la monnaie locale et dans laquelle est tenue la comptabilité financière.**

4.2.2. Ventes de Publications :

Sont constituées exclusivement de Cahiers Africains publiés par le Centre. Le montant facturé s'élève au total à 1.224,80 MAD (dont 808,80 MAD pour l'Institut des Hautes Etudes Internationales et de Développement 'IHEID' en Suisse et 416,00 MAD pour l'organisme EBSCO de Birmingham aux USA).

4.2.3. Prestations de Services :

Elles sont formées principalement de droit d'inscription et de participation aux séminaires institué par le CAFRAD depuis 2007, suivant décision n° 7/2007. Pour notre exercice le montant réalisé est de 1.000,00 MAD provenant de la délivrance d'un Certificat-Conférence.

4.2.4. Location d'Equipement :

Il s'agit de l'appareil offset, propriété du Centre, donné en location à la société E.M.I. Celle-ci, aux termes d'un contrat conclu le 28/10/1988 avec le CAFRAD, s'engage à imprimer les Cahiers Africains et les Nouvelles du CAFRAD et dont le total facturé est pris en déduction du prix de la location dudit appareil fixé à 65.000,00 MAD par an.

Toutefois, le commissaire aux comptes a indiqué dans son rapport de l'exercice 2013/2014 qu'il s'est rendu au siège de ladite société et a pu se rendre compte que l'appareil en question est hors usage et mis au rebut depuis une dizaine années. C'est la raison pour laquelle le locataire de cette machine ne respecte plus ses engagements à savoir l'impression des dépliantes et les séries des Cahiers-Africains en compensation du prix de sa location. Cette dette en augmentation chaque année du prix de la location annuelle a cumulé cette année un total 1.021.395,05 MAD. Elle est prise en écriture comme créance douteuse dans son intégralité et apparaît au bilan comme nulle en sa valeur nette

Pour des raisons évoquées au § 2.3.4. ci-dessus, nous vous proposons de clore ce dossier et de solder sa créance (par le débit du compte 292 'Provisions pour Risque de Recouvrement')

4.2.5. Autres Produits.

Ce compte retrace toutes les recettes, autres que celles définies au Budget. Leur constatation est rare ou d'un montant minime, comme le cas du présent exercice.

4.2.6. Dons et legs reçus.

Les dons reçus au cours de l'exercice comptable portent sur :

- Ouvrages : 2 volumes au prix unitaire de 30\$, soit (60 x10,11) = 606,60MAD.;
 - Périodiques : 4 titres et 4 numéros au prix de 564\$ = 5.702,04MAD.
- Total :** = **6.308,64MAD**

4.2.7. Différences de Change.

Avec un solde total de 19.522,82 MAD (contre 19.241,67MAD de l'exercice précédent) en gain, ce résultat est constitué de la **différence entre les conversions bancaires des \$ en MAD au cours du jour et celles déterminées en écritures comptables par l'application du taux fixe retenu pour l'exercice comptable, soit 10,11 MAD pour un \$ retenu pour notre exercice.**

4.3. Résultat de l'exercice

L'exercice comptable 2024/2025 s'est clôturé avec un gain de **1.260.140,65 MAD** que l'on peut déterminer comme suit :

-Produits :	6.948.249,14 MAD ;
-Gain/exercice antérieur	+ 101.908,80 MAD ;
- Charges :	<u>- 5.790.017,29MAD.</u>
Gain net :	<u>1.260.140,65 MAD.</u>

Il importe de rappeler que ce résultat bien qu'il constitue un signe positif, il reste néanmoins théorique et ne constitue pas forcément un enrichissement du Centre. Il le serait dans ce sens si tous les Etats-Membre avaient procédé au règlement de leurs cotisations annuelles. Ce montant se trouve ainsi consolidé dans la dette cumulée de ces Etats qui accuse un total dû de 5.255.478,94\$.

PARTIE II : APPRECIATION DE LA STRUCTURE ET ANALYSE DE L'EXECUTION DU BUDGET 2024/2025

Cette partie comportera deux chapitres, l'un sera consacré à l'appréciation de la structure du budget du CAFRAD et l'autre à l'analyse de son exécution.

Chapitre I. Appréciation de la structure du budget.

Le budget de l'exercice comptable 2024/2025 a été élaboré suivant la structure et le cadre proposé par le contrôleur financier à l'honorable Conseil qui l'a approuvé lors de sa 26ème session.

A l'instar des années budgétaires précédentes, le budget se présente sous forme d'un cadre tout fait dans lequel sont retracées les informations chiffrées et évaluées ainsi que les bases de valeur et les explications nécessaires à leur détermination.

L'effort continu déployé d'une année à l'autre visant à apporter une amélioration quant à la structure, au contenu du budget et à l'énumération détaillée de différentes ressources et charges du CAFRAD a atteint son objectif maximal.

Le cadre du budget qui s'est enrichi d'un exercice à l'autre des modifications et des perfectionnements qui lui avaient été apportés ont fait de ce document un instrument de gestion complet et approprié quant à la nature de l'activité du CAFRAD, et conforme aux dispositions de son règlement financier et comptable. La présentation uniforme et constante d'un exercice à l'autre de la structure et du contenu du budget est de nature à faciliter la préparation des prévisions budgétaires et leur opération d'exécution. Le budget est ainsi devenu un document familier et aisé à consulter par les organes du CAFRAD, appelés à y mettre leur appréciation. De même, cet outil de gestion de par sa structure constante, a l'avantage de rendre aisé la comparaison d'une année à l'autre des informations chiffrées qu'il contient et d'en suivre ainsi le profil de leur évolution.

Cette structure, inspirée largement de celle du plan comptable et financier élaboré et appliqué par le CAFRAD, a l'avantage d'assurer une liaison et un contrôle réciproque au niveau des recettes et des dépenses constatées dans la comptabilité financière et la

comptabilité budgétaire du CAFRAD. Elle permet le collationnement d'un compte comptable avec son chapitre budgétaire correspondant.

En conséquence, et compte tenu du fait que la nature des recettes et des dépenses d'un exercice budgétaire à l'autre reste constante, aucune modification ni suggestion nouvelle ne s'est avéré nécessaire à formuler quant à la structure et à la manière de représenter le document Budget.

Cela étant, le budget du CAFRAD s'établit en deux parties. La première décrit les prévisions des différentes ressources du CAFRAD et la deuxième, celle afférente aux réalisations des dépenses.

La première partie, prévision des recettes, se subdivise en cinq chapitres :

- **Chapitre I : "Contributions des Etats Membres"** constitue la principale ressource de recette du CAFRAD. En effet, le montant porté tant en prévision qu'en réalisation présente un taux qui varie entre 90 et 95% du total des ressources du budget, selon l'exercice comptable.
- **Chapitre II : "Recette provenant de l'activité du CAFRAD"** décrit les prévisions des recettes provenant du produit de la vente des publications du centre, en l'occurrence les "Cahiers Africains". Le montant de recettes en prévision réalisée n'atteint même pas le taux de 1% du total des recettes budgétaires du Centre.
- **Chapitre III : "Revenus des biens du CAFRAD"** décrit les prévisions des recettes qui proviennent des activités accessoires du Centre et qui consistent habituellement à donner en location des biens du CAFRAD. Ces prévisions ayant un caractère incertain et donc difficiles à évaluer constituent généralement une ressource de faible importance atteignant rarement la fourchette de 2% du total des prévisions budgétaires.
- **Chapitre IV : "Prestations de services"** retracent les prévisions de recettes relatives aux droits de participation aux activités du CAFRAD, notamment les droits d'inscription aux séminaires institués par le Centre depuis l'exercice budgétaire 2007/2008 ;
- **Chapitre V : "Recettes diverses"** constatent en général la récupération de frais divers et les recettes accidentelles telles que les dons reçus et les différences de changes en faveur du Centre sur les opérations d'encaissement et de décaissement en devises. Par leur caractère incertain, l'évaluation de leur montant en prévision comme pour le chapitre précédent est difficile à établir. Leur importance par rapport au total des recettes dépasse rarement le taux de 10 %.

La deuxième partie du budget, quant à elle, se compose de deux sections. La première retrace la description des prévisions des dépenses de fonctionnement et la deuxième partie décrit les opérations en capital.

La première section se subdivise en **cinq chapitres**, lesquels chapitres se subdivisent à leur tour en articles qui, eux-mêmes se subdivisent en paragraphes établis en fonction de la nature et de l'objet de la catégorie ou de la spécificité de la dépense. Chaque nature de dépenses est assortie d'un intitulé approprié.

La deuxième section dite Opérations en Capital se composant de **quatre chapitres** retracent les prévisions des biens d'équipement.

Ces chapitres du budget sont donnés ci-après :

- Chapitre	VI :	Dépenses du Personnel
- Chapitre	VII :	Frais Généraux.
- Chapitre	VIII :	Réunions Statutaires.
- Chapitre	IX :	Activités Scientifiques.
- Chapitre	X :	Règlement des Dettes.
- Chapitre	XI :	Achat d'Equipeement.
- Chapitre	XII :	Achat de Matériel de Bureau.
- Chapitre	XIII :	Achat de Matériel d'Interprétation.
- Chapitre	XIV :	Achat de Véhicule.

Chapitre II. Exécution du budget

Le budget juillet 2024 - juin 2025 a été arrêté tant en recettes qu'en dépenses à la somme totale de **1.307.213,00 \$** contre **1.183.337,00 \$** de l'exercice précédent, soit une hausse de **123.876,00\$**.

Son exécution reste fortement tributaire du paiement des cotisations des Etats membres qui constituent à elles seules plus de 96,73 % des ressources de financement du CAFRAD. En d'autres termes, l'exécution normale du budget dépend du bon vouloir des pays adhérents de s'acquitter de leurs cotisations annuelles et de leurs arriérés de dettes.

2.1. Les recettes

A l'instar des exercices comptables précédents, les projections des recettes comme celles de dépenses ont été évaluées dans un état d'esprit d'austérité et de crise financière. Le montant total a été arrêté pour cet exercice budgétaire à la somme de **1.307.213,00 \$**.

Le tableau donné ci-après retrace les variations enregistrées entre les évaluations des recettes et leurs réalisations.

En \$			
Ressources	Prévisions	Réalisations	% Réalisations
- Contribution des Etats-Membres	1.202.113,00	251.639,82	20,93%
- Recettes provenant de l'activité du CAFRAD	1.500,00	79,92	5,33%
- Revenus des biens du CAFRAD	8.600,00	6.429,28	74,76%
- Prestations de service	45.000,00	98,91	0 ,22%
- Recettes diverses	50.000,00	1.944,04	3,89%
Total	1.307.213,00	260.191,17	19,90%

Les écarts démesurés entre les prévisions et les réalisations que fait ressortir le tableau donné ci - avant ne peuvent être considérés comme étant le résultat de l'incompétence ou de manque de l'objectivité des responsables du Centre qui, au contraire, sont d'une qualité supérieure. Leurs variations proviennent du fait que **les projections au titre des contributions des Etats-Membres, principale ressource du CAFRAD couvrant plus de**

95 % de ses dépenses sont établies d'une manière théorique, de façon à présenter le budget en équilibre par rapport au total des dépenses.

Quant aux autres catégories de recettes, leur caractère incertain et aléatoire rend leur prévision difficile à évaluer. Cependant, comme leur importance est faible et atteignant rarement le taux de 10% du total des projections, les écarts entre leur évaluation et leur réalisation, aussi importantes qu'ils soient, n'affectent que faiblement l'exécution des opérations budgétaires

Faut-il rappeler que la réalisation de 6.429,28 \$ apparaissant au tableau au titre des 'Revenus des biens du CAFRAD' correspondant à la location de l'appareil OFFSET à la Sté EMI est théorique pour ne pas dire fictive, puisque sa contrepartie est comptabilisée comme charge au compte '67- Dotation Pour Créances Douteuse'. Pour des raisons évoquées à la page 7 et 13, le Centre n'a aucune de chance de récupérer cette créance.

Cela étant, les Etats-Membres qui ont procédé au règlement de leurs cotisations au cours de l'exercice 2024/2025 sont donnés comme suit :

- Bénin : exercice 2021/22	10.080,00\$;
- Burkina Faso : exercice 2023/24	: 10.080,00\$;
- Cap Vert : exercice 2024/25	: 10.080,00\$;
- Maroc : 2024/2025 :	67.129,57\$;
- Madagascar : 3exercices 2019/20 ,22/23 et 23/24 :	23.230,26\$;
- Mali ; 4 exercices :2019/20 à 2023/24 :	50.400 ,00\$
- Mauritanie ; exercice 2023/24	10.080,00\$
- Namibie ; exercice 2023/24 :	10.080,00\$
- Togo ; 2 exercices ;2021/22 et 22/23 ;	20.160,00\$
- Tunisie : exercice 2023/24:	<u>20.160,00\$;</u>
Total de l'exercice 2024/2025 :	<u>251.639,83\$</u>

Il convient d'indiquer que ce total recouvré n'inclut pas la cotisation du Maroc de 678.680,00 MAD (67.129,57\$) **payée par anticipation** au titre du prochain exercice **2025/2026**, comme il a toujours l'habitude de le faire chaque année.

2.2. Les dépenses

Les prévisions de dépenses ont été évaluées à un total de **1.307.213,00\$** contre 1.153.337,00\$ de l'exercice écoulé, en baisse de 132.870,00\$.

2.2.1. Les dépenses du personnel

Les dépenses du personnel comportent **cinq articles** budgétaires, à savoir, Traitements et Salaires, Indemnités et Allocations, Charges Sociales Afférentes au Personnel, Missions et Déplacements à l'intérieur, et Missions et déplacements à l'Etranger. Les crédits budgétaires qui leur sont alloués s'élèvent **566.490,00 \$** et constituent 43% du total des **prévisions** budgétaires et 70% **du total du budget réalisé**.

Comme déjà indiqué au chapitre IV §1-d ci-dessus, ces dépenses sont évaluées tant en prévision qu'en réalisation à 10,00 MAD pour un \$ en vertu de la Décision du Conseil d'Administration n° 2007/9.

2.2.1.1. Traitements et Salaires

Le montant total inscrit en prévision au regard de l'article Traitements et Salaires s'élève à **352.308,00\$**. Les Traitements du Directeur Général, comme pour l'exercice précédent, sont évalués à 84.582,00 \$. Le traitement du personnel de la catégorie professionnelle est estimé à 162.112,00\$ en baisse de 6.198,00\$ par rapport à l'exercice écoulé. Quant aux Services Généraux, leur prévision est évaluée à 88.894,00\$, et à quelque mille \$ près, au même niveau l'exercice 2023/2024. S'agissant du Personnel de Maintenance dont le salaire est fixé en MAD, son évaluation est de 6.720,00\$ comme par l'année passée. Enfin, pour les représentants du CAFRAD, et comme pour l'exercice antérieur il a été alloué 10.000,00\$ de crédits sans qu'aucune dépense n'ait pu être constatée.

Les engagements budgétaires de ce chapitre de dépenses portent sur un total de **226.018,74\$**, soit un taux de **61% des Prévisions**. Le CAFRAD aux prises avec ses difficultés financières lancinantes, n'a pu procéder au règlement que **162.042,34\$**. **La différence de 126.289,44\$ qui en résulte est portée comme dette à l'égard du Personnel qui se traduit de près de douze mois d'impayés de salaire au 30/06/2025. Cette situation regrettable engendre un malaise inquiétant parmi l'ensemble du personnel. Il revient à l'honorable Conseil de trouver en urgence une solution à ce problème grave et de permettre ainsi à l'institution de fonctionner dans les conditions normales.**

2.2.1.2. Indemnités et Allocations

Les projections des indemnités et allocations au personnel sont évaluées initialement à **115.496,00\$ au même niveau que le budget antérieur**. Par **prélèvement de 19.927,90\$** opéré sur la rubrique 'Indemnités de Fin de Service' au profit des '**Déplacement à l'Intérieur Du Pays- Siège**' leurs crédits ont été ramenés à **95.568,10\$**. Pour les mêmes raisons évoquées ci-avant, seul le montant de **23.819,24\$** a pu être réglé, soit **25%** de leur prévision nette.

2.2.1.3. Charges sociales afférentes au personnel

Les charges sociales afférentes au personnel sont constituées d'assurances maladie & décès et de retraites du personnel. Leurs prévisions, ont été évaluées à **71.000,00\$**. Seul un montant de **20.426,30\$ a été inscrit aux engagements** au profit de l'**Assureur CIMR** mais sans qu'il soit suivi de règlement. Pour rappel, le cumul des dettes à l'égard de ce dernier est, à quelque centaine de \$ près, **de 100.000\$**.

2.2.1.4. Missions et déplacements

On distingue deux catégories de déplacement, l'un dans le pays-hôte le Maroc et l'autre à l'étranger.

2.2.1.4.1. A l'intérieur du Maroc :

les prévisions concernant les déplacements à l'intérieur du Maroc sont évaluées initialement à **12.686,00\$**, puis par prélèvement sur les crédits attribués à la ligne ' Indemnités de Fin de Service' leur montant a atteint un **chiffre record de 32.613,90\$ engagés** quasiment en totalité dont 24.771,28\$ réglés. Ces frais représentent à eux seul 54% des dépenses réalisées au regard de la rubrique 'Traitement du Personnel des Services Généraux'. C'est hallucinant ! Ceci est dû au fait que l'ensemble du Personnel continuant à exercer dans les locaux du Centre à Tanger sont appelés à se rendre fréquemment au nouveau Siège de Rabat où le nouveau D.G. s'est installé depuis sa nomination. Il va sans dire que cette situation est de nature à aggraver davantage les difficultés financières déjà très mauvaises nonobstant l'implication négative que cela pourrait avoir sur le rendement et l'efficacité de l'ensemble du Personnel.

2.2.1.4.2. A l'étranger :

Enveloppe budgétaire allouée à cette rubrique se chiffre à 14.000,00\$. Leur constatation représente 56% de leur prévision, soit 7.801,80\$ dont 4.741,43\$ par le Directeur Général et 3.060,37\$ par le Personnel Professionnel. Un montant de 981,01\$ est porté comme dette.

2.2.2. Les frais généraux

Les crédits chapitre budgétaire n° VII Frais Généraux sont évalués à 82.880,00\$ contre 93.800,00\$ du budget précédent. Par rapport au total prévisionnel du budget, ces crédits représentent un taux de 6,34%. Quant à leur constatation, elle se chiffre à seulement 23.550,28\$, soit 28% de leur prévision, dont un total de 13.123,64\$ a pu être réglé.

2.2.2.1. Fonctionnement du Parc Automobile

A rappeler que le Centre depuis environ neuf ans ne dispose d'aucun véhicule de service. Le montant programmé au budget est fixé à 4.500,00\$ sauf qu'aucune dépense n'a été contractée.

2.2.2.2. Frais télécom & affranchissement

Comme il y a un an, les crédits alloués aux frais de télécommunication et affranchissements postaux totalisent 9.000,00\$. Sur un total 6.200,00\$ porté en engagement, seule la somme de 1.924,07\$ a été payée.

2.2.2.3. Aménagement et entretien du bâtiment

Les crédits ouverts au titre de cette ligne budgétaire se chiffrent à 5.880,00\$. Les dépenses engagées sont évaluées à 2.380,00\$ pour la consommation d'eau et d'électricité dont 1.131,94\$ de paiement.

2.2.2.4. Entretien et réparation du mobilier et matériel de bureau

Cet article pour lequel on avait prévu 1.500,00\$ de crédits n'a enregistré aucune dépense.

2.2.2.5. Frais financiers

Il s'agit de frais bancaires et de pertes de changes. Leurs prévisions sont estimées à 23.000,00\$. Les **pertes de changes** résultant de la différence entre les cours du jour du \$ et le taux de 10,11MAD retenu pour 1 \$ comme base pour exécuter les opérations budgétaires de l'exercice ont atteint **6.138,74\$**. Quant **aux agios bancaires** pour lesquels on avait prévu 8.000,00\$, leur réalisation se chiffre à **1.049,49\$** précomptés à la source par les banques.

2.2.2.6. Impressions et frais de publication

Les crédits ouverts pour ce chapitre budgétaire s'élèvent à 10.000,00\$. Les réalisations totalisent la modique somme de 437,27\$ se décomposant en impressions suivantes :

- 500 cartes de visite du Nouveau Directeur Général :	58,16\$
- 18 cartes PVC en Français et en Anglais (9 pour chacune) :	379,11\$
Total :	437,27\$

2.2.2.7. Cotisations, abonnement et frais de documentation

Formées en totalité d'abonnement aux institutions internationales et aux revues scientifiques, les prévisions de cet article, ont été évaluées à **4.000,00\$**. Un total de **1.523,22\$** a été constaté au titre des cotisations annuelles au profit du Bureau International de Travail (dont le Centre est membre) et l'association internationale des institutions administratives A.I.E.I.A, soit respectivement **1.000,00\$** et **523,22\$** porté en totalité comme dette.

2.2.2.8.. Fournitures de bureau

Formés de consommables informatiques en quasi-totalité, leurs crédits inscrits au budget s'élèvent au départ à **8.000,00\$**. Le montant facturé et réglé s'élève à **1.041,93\$**.

2.2.2.9. Fournitures informatiques

Comme pour la rubrique précédente, **8.000,00\$** de crédits ont été alloué pour les approvisionnements en consommables informatiques. Au final, le total de leur engagement et de leur constatation se chiffre à **1.367,36\$** réglé en totalité.

2.2.2.10. Honoraires pour experts, avocats, commissaire aux comptes, stagiaires et personnel temporaire:

Programmés pour **3.000\$**, leur constatation est de **3.365,38\$ d'honoraires** pour des experts externes porté comme dette.

2.2.2.11. Frais de représentation et d'accueil

Formés principalement d'estimation de frais de restauration, de transport, de vidéo films réalisés lors de la tenue de la réunion annuelle du Conseil d'Administration, leur montant prévisionnel est fixé à **3.000, 00\$**. Hormis le paiement de **32,04\$** lors d'une pause de café, les autres frais occasionnés par la tenue de la 60^{ème} session du Conseil d'Administration ont été **réglés par le Gouvernement Marocain**.

2.2.2.12 Frais divers

Constitués de **500,00\$** de provisions pour paiement de taxes et **500,00\$** pour frais imprévus, cette rubrique comme pour l'exercice écoulé n'a enregistré **aucune réalisation**.

2.2. 3.Réunions statutaires

Pour ce chapitre budgétaire n ° VIII, le Centre avait estimé les crédits budgétaires à **13.843,00\$** pour la 60^{ème} session du Conseil d'Administration relative à l'exercice 2023/2024. Les dépenses réelles se chiffrent **4.325,52\$** formés exclusivement de Per Diem (soit **2.110 MAD** pour une journée complète) et de frais de transport réglés au **8 agents** du CAFRAD ayant pris part à cette réunion.

2.3. Activités scientifiques

L'enveloppe budgétaire allouée à ce chapitre est estimé à **124.000,00\$**, ce qui représente environ 10% des prévisions total du Budget. Les dépenses effectives totalisent **13.218,52\$** payées en totalité. Les manifestations scientifiques organisées par le CAFRAD à Rabat (Maroc) au cours de l'exercice, portent sur :

- Table Ronde ayant pour thème ' Le CAFRAD rénové, locomotive de l'Afrique vers la Transformation globale, digitale, écologique et intelligente des administrations publiques, ayant totalisé **12.489,00\$** de dépenses ;
- Conférence diplomatique panafricaine du CAFRAD (15/05/2025 à Rabat) au coût de **729,52\$**.

2.5. Règlement des dettes

Programmé pour **500.000,00\$**, faute de moyens financiers suffisants, les paiements effectués se sont limités à un total **97.485,53\$**, soit **19%** des prévisions, consacrés principalement au règlement de huit mois d'arriérés de salaire remontant au mois **de mai 2023**, tandis que l'assureur de retraite du personnel **CIMR n'a** pu avoir droit qu'à **960\$** de règlement. Faut-il encore rappeler que ces paiements n'auraient jamais pu avoir lieu si les pays-membres n'avaient pas réglé au cours de **l'exercice précédent la somme de 478.538\$** que l'on peut qualifier de record.

2.6. Opérations en capital

Les prévisions pour la section d'investissement totalisent 20.000,00\$. Seule la somme de 2.089,02\$ a pu être constatée et réglée en totalité. Elle concerne l'acquisition d'un **PC portable** pour **1.851,63\$** et d'une imprimante pour **237,39\$**.

Le Centre aux prises avec ses difficultés financières persistantes, n'a pu acquérir les autres moyens tels que le matériel d'interprétation et le véhicule de service dont il manque cruellement.

CONCLUSION

Au terme de cet audit portant sur l'exercice comptable 2024/2025, le constat qui se dégage est celui d'une situation financière structurellement fragile, qui s'est même détériorée par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat comptable de l'exercice, bien qu'apparemment positif (1.158.231,85 MAD), demeure largement théorique. Il trouve sa contrepartie dans l'aggravation de la dette des États-Membres, dont le cumul atteint désormais 5.255.478,94 \$. Le taux de recouvrement des cotisations constitue à cet égard l'indicateur le plus préoccupant de l'exercice : à peine 37,6 % des cotisations annuelles ont été recouvrées (contre 73 % l'exercice précédent), l'une des performances les plus faibles des cinq derniers exercices. Cette dépendance structurelle du CAFRAD à l'égard d'une ressource extrêmement aléatoire — plus de 95 % de son financement — explique l'essentiel des difficultés relevées tout au long de ce rapport.

Cette insuffisance de recouvrement s'est répercutée directement sur l'exécution du budget, dont le taux global de réalisation des recettes ne dépasse pas 19,90 %, et sur le passif du Centre, la dette envers le Personnel et envers l'assureur de retraite CIMR a progressé de près d'un million de MAD en un an, portant les arriérés de salaire à l'équivalent de douze mois d'impayés et le cumul dû à la CIMR à près de 100.000 \$. Ce dernier ne cesse de réclamer le paiement de ses créances avec menace de rupture de sa relation contractuelle avec le Centre.

Les disponibilités financières du Centre quant à elles, limitées à 394.342,90 MAD à la date de clôture de l'exercice, ne couvrent qu'une fraction infime de ce passif exigible net, qui demeure négatif depuis plusieurs exercices consécutifs.

S'ajoutent à ces difficultés conjoncturelles des dossiers anciens non résolus — la créance douteuse EMI/appareil OFFSET, la TVA en instance de récupération, certains chèques et créances prescrits — qui mériteraient d'être définitivement clôturés afin de présenter une situation patrimoniale plus fidèle à la réalité économique du Centre.

En somme, si la structure comptable et budgétaire du CAFRAD reste conforme aux dispositions de son Règlement Financier et Comptable et ne nécessite aucune modification, c'est bien la capacité de mobilisation effective des ressources (et non l'outil de gestion lui-même) qui conditionne désormais la survie financière de l'institution.

Pour conclure, nous estimons devoir vous proposer les recommandations suivantes :

RECOMMANDATIONS

1. **Recouvrement des cotisations** : engager auprès des 27 États débiteurs de plus de trois cotisations des démarches de relance, en envisageant notamment des mesures incitatives à l'égard des États structurellement défaillants.
2. **Actualisation du montant des cotisations** : réviser périodiquement le montant des cotisations annuelles pour tenir compte de l'évolution du coût de la vie dans le pays-hôte, afin de redonner au Centre des moyens de fonctionnement adaptés à ses missions.
3. **Apurement de la dette envers le Personnel et la CIMR** : traiter en priorité et en urgence le règlement des arriérés de salaire (12 mois) et des cotisations dues à la CIMR (plus de 2 ans) dont l'accumulation expose le Centre à un risque social et contractuel majeur.
4. **Clôture des dossiers anciens** : solder définitivement la créance EMI (appareil OFFSET hors d'usage, prescrite) par le débit du compte de provision pour risque de recouvrement, ainsi que les autres créances et chèques prescrits identifiés dans le rapport (AOPC, chèques antérieurs à 2015).
5. **Récupération de la TVA** : engager sans délai les démarches auprès de l'administration fiscale marocaine pour le remboursement de la TVA en instance (86.759,40 MAD), le statut diplomatique du Centre l'y autorisant.
6. **Diversification des ressources** : réduire la dépendance quasi-exclusive aux cotisations des États-Membres en développant les recettes propres (prestations de services, activités scientifiques payantes, partenariats), même si leur poids restera nécessairement limité.
7. **Maîtrise des frais de transport interne** : trouver une solution structurelle au surcoût récurrent généré par les déplacements Tanger-Rabat du Personnel, qui pèse désormais de façon permanente sur le budget de fonctionnement.

Sous réserve de ces recommandations, il est recommandé à votre honorable Conseil d'approuver les comptes du CAFRAD pour l'exercice comptable 2024/2025, commencé le 1^{er} juillet 2024, clos le 30 juin 2025.

Comptes.

Mohamed Rhauni.

Commissaire aux

Lu, amendé et approuvé par le Directeur général du CAFRAD, le 2 juillet 2026.

Table des matières

Introduction	1
Partie I : Examen et analyse des comptes de l'exercice 2023 – 2024	2
Chapitre I. Généralités	2
1.1/Appréciation du processus comptable et du contrôle.....	2
1.2./La parité du \$ et son incidence comptable	3
Chapitre II. Analyse des comptes de l'actif du bilan	4
1. Valeurs immobilisées	4
2. Comptes de stock	5
3. Comptes de tiers et de régularisation	5
4. Comptes de disponibilités financières.....	8
Chapitre III. Analyse des comptes du passif du bilan	9
1. Les moyens propres du CAFRAD:	9
2. Les dettes du CAFRAD:	9
Chapitre IV. Analyse des comptes de gestion	12
1. Les comptes de charges:.....	12
2. Les comptes de produits:.....	14
3. Résultat de l'exercice	15
Partie II : Appréciation de la structure et analyse de l'exécution du budget 2023/2024 .	16
Chapitre I. Appréciation de la structure du budget.	16
Chapitre II. Exécution du budget	18
1. Les recettes	18
2. Les dépenses.....	19
CONCLUSION.....	24
ANNEXES.....	27
.....	

ANNEXES

Annexe I : Bilan

Annexe II : Etat des revenus et des dépenses ;

Annexe III : Résultat net de l'exercice ;

Annexe IV : Balance générale des comptes ;

Annexe V : Etat de développement du solde du compte « Rémunération due au personnel » ;

Annexe VI : Etat de développement du solde du compte « Personnel /charges à payer » ;

Annexe VII : Etat de développement du solde du compte « Avances sur salaires » ;

Annexe VIII: Etat de développement du solde du compte « Avances sur missions » ;

Annexe IX: Etat de développement du solde du compte « Charges payées ou comptabilisées d'avance » ;

Annexe X: Etat de développement du solde du compte «Contributions ou produits à recevoir » ;

Annexe XI: Etat de développement du solde du compte d'attente à régulariser ;

Annexe XII : Etat de développement du solde du compte 400 « Fournisseurs » ;

Annexe XIII : Etat de développement du solde du compte 4631 « Assurance retraite CIMR » ;

Annexe XIII bis: Etat de développement du solde du compte 4632 « Assurance retraite CIMR du D.G. » ;

Annexe XIV : Tableau des réalisations du budget – dépenses ;

Annexe XV : Etat de développement des restes à recouvrer au titre des cotisations des Etats Membres.