

REPUBLIQUE DU NIGER



Fraternité - Travail – Progrès



COUR DES COMPTES

GUIDE DE REDACTION ET DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE LA COUR DES COMPTES DU NIGER

Adopté par la Cour des comptes le 04 novembre 2022 lors de la session d'accueil des nouveaux membres

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS

PREAMBULE.....	1
Mission de la Cour.....	1
Objectif du guide	2
Utilisation du guide	3
Structure du guide.....	3
CHAPITRE I : GENERALITES SUR LA FORMULATION ET LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS	4
Définition des concepts.....	4
Normes et dispositions applicables.....	6
CHAPITRE II : TECHNIQUE DE RÉDACTION DES RECOMMANDATIONS.....	10
Introduction	10
Supervision des recommandations	11
Qualité des recommandations	12
Processus du contradictoire des recommandations	15
Écueils à éviter en matière de rédaction des recommandations	16
CHAPITRE III : SUIVI DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS	18
Planification du suivi.....	18
Modes de suivi	19
Reporting du suivi.....	20
ANNEXES	23

SIGLES ET ABREVIATIONS

AISCCUF Association des Institutions Supérieures de Contrôle Ayant en Commun
l'usage du Français

INTOSAI : Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances
Publiques (en français)

ISC : Institutions Supérieures de Contrôle

ISSAI : Norme Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des finances
publiques (en français)

RGP : Rapport Général Public

SISR : Système Informatisé de Suivi des Recommandations

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

PREAMBULE

Missions de la Cour

- 0.1. Consacrée par l'article 141 de la Constitution du 25 novembre 2010, la Cour des comptes, ci-après dénommée « la Cour », est la plus haute juridiction de contrôle des finances publiques. Elle exerce un contrôle externe sur les finances publiques et les politiques qu'elles soutiennent, et participe à l'évaluation des politiques publiques.
- 0.2. Elle juge les comptes des comptables publics de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics soumis aux règles de la comptabilité publique. Elle juge également les comptes des comptables de fait et sanctionne les fautes de gestion dont elle est saisie.
- 0.3. Elle contrôle l'exécution des lois de finances, ainsi que la gestion des administrations en charge des programmes et des dotations et émet un avis sur les rapports annuels de performance.
- 0.4. Elle contrôle la gestion de toutes les collectivités publiques, des projets et programmes de développement financés sur ressources extérieures, des organismes ou fonds alimentés par un appel au public ou à la solidarité nationale ou internationale, ainsi que des organismes bénéficiant d'un concours financier de l'État ou d'une autre personne morale de droit public.
- 0.5. Elle vérifie la gestion des entreprises publiques de l'État à caractère industriel et commercial, des sociétés d'État, des sociétés à participation financière publique, des sociétés anonymes dans lesquelles l'État possède une part du capital social et des établissements publics soumis aux règles de la comptabilité générale privée.
- 0.6. Elle contrôle les comptes annuels des partis politiques, les comptes des organismes publics qui assurent, en tout ou en partie, la gestion d'un régime de prévoyance légalement obligatoire, les déclarations des biens du Président de la République, du Premier Ministre et des ministres ainsi que celles des Présidents des autres institutions de la République, des responsables des autorités administratives indépendantes et de tout autre agent public assujetti à cette obligation.

- 0.7. La Cour assure la vérification des comptes et de la gestion des autres établissements ou organismes publics, qui exercent une activité industrielle ou commerciale, ainsi que des sociétés, groupements ou organismes dans lesquels l'État, les collectivités territoriales, les personnes morales ou établissements publics, des organismes soumis au contrôle de la Cour détiennent, séparément ou ensemble, une part du capital ou des voix dans les organes délibérants. Cette mission de vérification s'étend aux personnes morales dans lesquelles l'État ou des organismes soumis au contrôle de la Cour, détiennent directement, séparément ou ensemble, une participation au capital permettant d'exercer un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion.
- 0.8. Au terme de ses contrôles et au regard des insuffisances constatées, la Cour émet des recommandations et assure le suivi de leur mise en œuvre par les entités et les responsables concernés.

Objectifs du guide

- 0.9. Le présent Guide s'inspire à suffisance du Guide des bonnes pratiques de l'Association des Institutions Supérieures de Contrôle Ayant en Commun l'usage du Français (AISCCUF), élaboré en Février 2022, portant sur « **l'émission et le suivi des recommandations** » et des normes professionnelles et des directives de l'INTOSAI. Il a pour objet de présenter, de manière synthétique, les principes unanimement reconnus qui fondent et légitiment l'intervention de la Cour sous la forme de recommandations et les pratiques les plus utiles qui en garantissent la qualité. Les rapports définitifs de la Cour comportent toujours des recommandations. Elles ont pour vocation de contribuer de façon significative à remédier aux faiblesses ou aux problèmes constatés lors des contrôles et de proposer des pistes d'amélioration.
- 0.10. Ainsi, ce guide vise à doter la Cour d'un système efficace de formulation et de suivi des recommandations au regard de sa mission de promotion de la transparence et la bonne gestion des finances publiques.
- 0.11. Par la définition des caractéristiques d'une bonne recommandation et d'un mécanisme

de suivi conforme aux normes et aux bonnes pratiques généralement admises, ce guide contribuera au renforcement des capacités de la Cour dans la formulation des recommandations à haute valeur ajoutée et au suivi de leur mise en œuvre.

- 0.12. Le guide s'adresse à l'ensemble du personnel de contrôle, ainsi qu'aux responsables et autorités de tutelle des entités contrôlées, qui auraient avantage à en prendre connaissance.

Utilisation du guide

- 0.13. Le présent guide présente la démarche de formulation et de suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des contrôles de la Cour. Il décrit les principes et les critères à respecter par les rapporteurs et les superviseurs en vue d'aboutir à la formulation des recommandations à haute valeur ajoutée, notamment pour les entités contrôlées. Il définit également les actions permettant d'assurer un suivi efficace de la mise en œuvre de ces recommandations.

- 0.14. Ce guide contient des « exigences et diligences » en matière de formulation et de suivi des recommandations issues des contrôles de la Cour, qui sont signalées par l'emploi du verbe « **devoir** » et qui apparaissent en caractères gras dans le texte. Le personnel de contrôle doit se conformer à ces exigences et mettre en œuvre les diligences pour respecter et faire respecter les normes professionnelles en la matière.

- 0.15. Le guide est soutenu par une application dénommée Système Informatisé de Suivi des Recommandations (SISR) pour faciliter la mise en place d'une base des données sur le suivi des recommandations de la Cour.

Structure du guide

- 0.16. Ce guide est structuré en trois (3) chapitres suivants :

- Chapitre I : Généralités sur la formulation et le suivi des recommandations ;
- Chapitre II : Techniques de rédaction des recommandations ;
- Chapitre III : Suivi de la mise en œuvre des recommandations.

CHAPITRE I : GENERALITES SUR LA FORMULATION ET LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Définitions des concepts

Conclusion d'audit

- 1.1. Une conclusion permet de développer un argumentaire précis et convaincant pour justifier que des actions soient mises en place pour corriger une insuffisance ou tirer profit d'une opportunité d'amélioration.
- 1.2. Les conclusions sont à la base des recommandations éventuelles. Elles sont aussi le moyen de présentation d'une opinion fondée sur des éléments probants (preuves), de préciser les constatations pour leur ajouter du sens, de pousser plus loin l'analyse sans se contenter de reprendre les constatations qui seront présentées dans le rapport d'audit.

Contrôle

- 1.3. Le terme « contrôle » est utilisé comme synonyme d'audit, d'enquête ou de vérification. Il désigne le processus aboutissant à l'élaboration d'un rapport.

Constatation d'audit

- 1.4. Selon le GUID 3920/79 sur l'audit de la performance, une constatation ou observation d'audit désigne « ce qui est » par opposition à « ce qui devrait être »¹. Pour la norme ISSAI 4000, les constatations d'audit représentent la différence entre « ce qui devrait être » et « ce qui est » et expliquent la cause et les effets de cet écart. Elles doivent décrire clairement les critères et les relier aux observations.
- 1.5. Les constatations sont rédigées après avoir collecté, analysé et évalué des éléments probants lors d'un contrôle. Elles servent de base à la formulation des conclusions et, éventuellement, des recommandations.

¹ Guide de mise en œuvre des ISSAI en audit de performance, octobre 2020

Rapporteur

- 1.6. Le mot « rapporteur » est utilisé comme synonyme du magistrat instructeur d'une affaire en vue d'en élaborer un rapport. Il s'agit de la personne (ou du responsable de la mission) responsable de l'instruction du dossier de contrôle et de la rédaction du rapport.

Recommandation

- 1.7. Une recommandation consiste en une proposition d'actions faite à la suite des résultats d'un contrôle. Elle doit informer et guider les décideurs sur les actions idéalement correctrices à prendre notamment quant à la conception, à la mise en œuvre, à la révision ou à l'allocation des ressources. Elle est dépourvue du principe de force obligatoire pour ses destinataires, sauf lorsqu'elle consiste en un rappel à la loi ou au règlement à appliquer, dont la méconnaissance pourrait ultérieurement appeler à des sanctions. Elle traduit une prise de position de la Cour visant à améliorer l'action des pouvoirs publics ou d'un organisme.
- 1.8. Une recommandation s'inscrit à la fin d'une séquence s'appuyant sur trois (3) étapes devant apparaître explicitement dans chaque rapport et préconiser une action à lancer. Il s'agit des étapes suivantes :
- la constatation à partir des faits documentés et analysés (système de preuve) ;
 - la problématique soulevant un ou des problèmes (analyse des causes et des effets) ;
 - la conclusion qui est une déclaration déduite de la constatation faite par le rapporteur.
- 1.9. La recommandation ne doit pas être confondue avec les analyses, avis, prises de position, scénarii, pistes de réflexion et conseils que le rapport peut contenir par ailleurs. Elle doit rester distincte et dissociée d'une opinion portée sur les états financiers. De même, elle ne peut être assimilée à un rappel aux lois et règlements. Dans ce dernier cas, les entités destinataires du rapport final n'ont pas la faculté de s'affranchir de l'injonction.

Suivi des recommandations

- 1.10. Le suivi désigne l'examen, par les auditeurs, des mesures correctrices prises par l'entité auditée ou par une autre partie responsable, sur la base des constatations et des recommandations d'un audit. Il constitue la dernière phase du cycle d'audit.
- 1.11. Un suivi est réalisé généralement après un certain temps (1 à 5 ans) pour permettre aux entités contrôlées de traiter les constatations et de mettre en œuvre les recommandations. C'est une activité indépendante qui renforce l'impact de l'audit tout en augmentant la valeur du processus de ce dernier.
- 1.12. Le suivi a notamment pour objectif de déterminer l'impact que l'audit a eu sur l'amélioration des politiques publiques et du service public rendu. Il valorise le processus de contrôle, car il renforce son incidence et pose les jalons de son amélioration pour les travaux à venir. Il encourage aussi les entités contrôlées et les autres utilisateurs des rapports à mesurer l'importance de ces derniers et fournit aux auditeurs des enseignements et des indicateurs de performance utiles.

Normes et dispositions applicables

- 1.13. **Au niveau international**, le recours aux recommandations et leur suivi [...] répondent aux normes professionnelles et directives de bonnes pratiques pour les auditeurs du secteur public approuvées par l'Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI). À cet effet, plusieurs d'entre elles énoncent les principes fondamentaux selon lesquels les Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) doivent recourir aux recommandations et en effectuer le suivi, d'où une reconnaissance dans les principes fondamentaux et les normes et guides de contrôle de l'INTOSAI suivants :
- le Principe 7 de l'INTOSAI P-10 relatif à la Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC qui prévoit l'existence de mécanismes efficaces de suivi des recommandations des ISC, en disposant que « *Les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques soumettent leurs rapports de contrôle au Parlement (ou à une de ses commissions) ou au conseil d'administration de l'entité contrôlée, selon le cas, pour qu'il les examine et qu'il effectue un suivi des*

recommandations exigeant des mesures correctives. Les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques possèdent leur propre système interne de suivi pour veiller à ce que les entités contrôlées donnent suite de façon satisfaisante à leurs observations et à leurs recommandations ou à celles du Parlement (ou d'une de ses commissions) ou de leur conseil d'administration, selon le cas. Les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques soumettent leurs rapports de suivi au Parlement (ou à l'une de ses commissions) ou au conseil d'administration de l'entité contrôlée, selon le cas, afin qu'il les examine et prenne des mesures, et ce, même lorsqu'elles ont, en vertu de la loi, le pouvoir d'effectuer des suivis et de prendre des sanctions » ;

- le Principe 3.4 de l'INTOSAI P-12 sur la valeur et les avantages des ISC, selon lequel l'une des mesures de l'efficacité d'une ISC est de savoir les suites que donnent les gouvernements et les entités contrôlées à ses recommandations. Pour ce principe, les ISC doivent faire une différence dans la vie des citoyens et, pour ce faire, il faut *« permettre à ceux chargés de la gouvernance de l'administration publique d'accomplir leurs responsabilités en répondant aux conclusions et recommandations des contrôles et en prenant les mesures correctrices qui s'imposent »* et *« les ISC devront, sans pour autant compromettre leur indépendance, prodiguer des conseils quant à la meilleure utilisation pour un effet optimal, de leurs conclusions et opinions de contrôle, par exemple par la transmission de lignes directrices des bonnes pratiques »* ;
- le Principe 7 de l'INTOSAI P-20 relatif aux Principes de transparence et de responsabilité, qui dispose que *« Les ISC rendent publiques les conclusions et recommandations formulées au terme des audits, sous réserve que celles-ci ne soient pas considérées comme confidentielles en vertu de lois et réglementations spécifiques. Les ISC rendent compte des mesures prises à la suite de leurs recommandations »* ;
- la Norme ISSAI 100 relative aux principes fondamentaux du contrôle des finances publiques, selon laquelle le but de l'audit de performance est de répondre aux principales questions d'audit *« et de recommander des améliorations. »* ;
- l'ISSAI 300 sur les principes fondamentaux de l'audit de la performance qui précise, au point 40, que *« si le mandat de l'ISC l'autorise, les auditeurs doivent veiller à formuler des recommandations constructives susceptibles de contribuer de façon significative à remédier aux faiblesses mises au jour lors de l'audit »* ;
- le GUID 3920 et le GUID 9020 portant respectivement sur le processus de l'audit de la performance et d'évaluation des politiques publiques consacrent chacun une sous-partie aux recommandations et à leur suivi. Ils ont pour but de favoriser la pratique des

recommandations en vue de renforcer l'efficacité et la qualité des ISC dans la conduite de leurs travaux.

- 1.14. **Au niveau communautaire**, le suivi des recommandations et la publication de ses résultats trouvent leur fondement dans la directive n° 01/2009/CM/UEMOA du 27 mars 2009 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). En effet, il ressort du **point 5.7 de ce code qu'un suivi des recommandations de la Cour est organisé et les résultats de ce suivi sont régulièrement portés à la connaissance du public.**
- 1.15. **Au niveau national**, la formulation des recommandations à l'issue des contrôles de la Cour est fondée sur les dispositions suivantes :
- les articles 51 de la loi n° 2012 -09 du 26 mars 2012 portant loi organique relative aux lois de finances et 4 de la loi organique n° 2020-035 du 30 juillet 2020 sur la Cour qui disposent que ***la Cour des comptes donne son avis sur le système de contrôle interne et le dispositif de contrôle de gestion, sur la qualité des procédures comptables et des comptes ainsi que sur les rapports annuels de performance. Cet avis est accompagné de recommandations sur les améliorations souhaitables ;***
 - l'article 3.2 de la loi organique n° 2020-035 du 30 juillet 2020 précitée qui prévoit que *« les contrôles de la Cour des comptes sont exercés conformément aux normes internationales de contrôle des finances publiques. Ces normes sont décrites dans des manuels et guides élaborés par la Cour » ;*
 - l'article 106 de la loi organique n° 2020-035 du 30 juillet 2020 précité qui dispose que *« la Cour contrôle la gestion des organismes [...] afin d'en apprécier la qualité et de formuler, éventuellement, des suggestions sur les moyens susceptibles d'en améliorer les méthodes et d'accroître l'efficacité et le rendement » ;*
 - la loi n° 2014-07 du 16 avril 2014 portant adoption du code de transparence dans la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA.

Importance de la formulation et du suivi des recommandations

- 1.16. Conformément aux principes fondamentaux, aux normes et guides de contrôle de INTOSAI ainsi qu'aux dispositions communautaires et nationales évoqués ci-haut, la

formulation et le suivi des recommandations révèlent une importance capitale pour la Cour, en tant qu'Institution supérieure de contrôle.

- 1.17. L'utilité des travaux de contrôle dans la prise de décision est au cœur des préoccupations des contrôleurs. L'une des façons de témoigner de cette utilité consiste à examiner dans quelle mesure les recommandations formulées dans les rapports sont mises en œuvre. En ce sens, l'établissement d'un mécanisme formel, qui permet de suivre l'application des recommandations et des actions qui en découlent, s'avère une pratique essentielle pour la Cour en tant que plus haute juridiction de contrôle des finances publiques.
- 1.18. Il est, alors, utile d'instaurer un système de suivi des recommandations parce qu'il permettra aux dirigeants des entités contrôlées et à d'autres de suivre la progression de leur mise en œuvre.
- 1.19. Pour rendre compte de cette bonne pratique et de l'appuyer, le suivi des recommandations issues de travaux de contrôle a été retenu comme l'une des composantes de l'indice de mesure de la performance des institutions de contrôle.

CHAPITRE II : TECHNIQUE DE RÉDACTION DES RECOMMANDATIONS

Introduction

- 2.1. Aux termes de la Norme ISSAI 300 relative aux principes fondamentaux de l'audit de la performance : « [...] **les auditeurs doivent veiller à formuler des recommandations constructives susceptibles de contribuer de façon significative à remédier aux faiblesses ou aux problèmes mis au jour lors de l'audit** ».
- 2.2. Les recommandations sont consécutives à des analyses et à une problématisation. Elles apparaissent dans le cours du déroulement d'un contrôle. Elles répondent à des questions qui se posent en premier lieu aux rapporteurs : quelles mesures efficaces et réalistes pourraient être prises pour résoudre les difficultés signalées ?
- 2.3. Au stade de la rédaction des recommandations, les rapporteurs doivent s'assurer que celles-ci sont le fruit d'un rapport équilibré dont le système de preuve est suffisamment explicite pour fournir au destinataire final (et éventuellement au public) les informations permettant d'en comprendre la portée et la légitimité.

Portée des recommandations

- 2.4. Les recommandations doivent traiter des aspects qui pourraient poser des risques importants pour l'entité si les déficiences relevées n'étaient pas corrigées. Elles tiennent compte des recommandations formulées dans les rapports d'audit précédents, s'il y a lieu².
- 2.5. Les recommandations doivent avoir pour but de supprimer les causes des lacunes, anomalies ou défaillances observées. Les difficultés avérées ou potentielles susceptibles d'être corrigées par la mise en œuvre des recommandations sont de divers ordres et influent sur la manière de les concevoir et de les rédiger. Les problèmes soulevés peuvent concerner, par exemple :

² Guide des bonnes pratiques de l'Association des Institutions Supérieures de Contrôle Ayant en Commun l'usage du Français (AISCCUF) : L'émission et le suivi des recommandations Février 2022

- la difficulté des pouvoirs publics ou d'un organisme à atteindre les objectifs qu'ils s'étaient fixés par manque de moyens ou de compétences, par défaut d'analyse, de contradictions internes, de continuité politique, etc.
 - des actes caractérisés de mauvaise gestion conduisant à des dépenses inutiles, à des défauts d'investissements, ou reposant sur des outils de pilotage inadéquats, etc.
 - des situations de risques qui paraissent inacceptables du fait des dommages potentiels encourus, etc.
- 2.6. Les recommandations varient également dans leur portée et leur formulation selon qu'elles portent sur des questions de gestion (immobilières, informatiques, financières, de ressources humaines) ou sur des questions de politiques publiques.
- 2.7. La portée d'une recommandation varie également en fonction du destinataire, qu'il soit membre du gouvernement ou responsable d'un établissement, d'un projet ou programme. C'est la raison pour laquelle elle doit préciser de manière explicite les institutions ou personnes à qui elle s'adresse pour suite à donner, comme l'indique l'ISSAI 300, page 15, paragraphes 34 et 35 en disposant que « **Les recommandations doivent être adressées à une entité précise ou, si plus d'une entité est concernée, à des entités clairement définies** ». Il importe de vérifier que les destinataires de la recommandation ont la responsabilité et la compétence pour les mettre en œuvre.

Supervision des recommandations

- 2.8. Le Président de chambre chargé du contrôle qualité et du respect des normes **doit** s'assurer que les rapporteurs ont pris en considération tous les points de vue pertinents et veille à ce que les recommandations soient :
- alignées sur des preuves adéquates et suffisantes, bien documentées et traduites sous forme de constatations et de conclusions ;
 - appropriées, c'est-à-dire adaptées à leur finalité et à leur(s) destinataire(s), celui(ceux)-ci étant bien identifié(s).
- 2.9. La supervision du Président de chambre est matérialisée dans une fiche de supervision jointe en **annexe 1** du présent guide.

Qualité des recommandations

- 2.10. Les rapporteurs et les Présidents de chambre **doivent** porter un soin particulier à la rédaction des recommandations.
- 2.11. Les recommandations qui proposent des actions correctrices à des lacunes observées ou qui s'intéressent aux causes des problèmes soulevés lors du contrôle ont un potentiel plus grand pour soutenir les décisions stratégiques des organismes contrôlés.
- 2.12. La qualité d'une recommandation dépend de son utilité pour la prise de décision, elle doit inciter les décideurs à agir. Le bien-fondé d'une recommandation se juge à son contenu. La formulation de celui-ci mérite donc qu'on s'y applique.
- 2.13. Une recommandation doit être opérationnelle et son degré de mise en œuvre doit être susceptible d'une appréciation claire ; elle doit obéir au référentiel SMART c'est-à-dire Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réalisable dans un Temps déterminée.
- 2.14. En règle générale, les recommandations n'ont que deux (2) qualités : la clarté et le suivi.
- 2.15. Une recommandation est considérée comme claire, lorsqu'elle est formulée avec précision c'est-à-dire qu'elle est pertinente, spécifique, brève, visible et elle identifie clairement l'entité responsable de sa mise en œuvre.
- 2.16. La qualité des recommandations en termes de suivi suppose qu'elles sont mesurables, affermissables et fixées dans le temps.
- 2.17. Selon le GUID 3920, les recommandations constructives devront généralement :
- être dirigées vers une résolution des causes de faiblesse ou des problèmes identifiés ;
 - être pratiques et créer de la valeur ;
 - être fondées et découler logiquement des observations et conclusions ;
 - être formulées de manière à éviter les évidences ou simplement une inversion des conclusions d'audit ;

- n'être ni trop générales ni trop détaillées. Des recommandations générales comporteront toujours le risque de ne pas créer de valeur, alors que des recommandations trop détaillées limiteraient la liberté de l'entité auditée ;
 - être possibles à mettre en œuvre sans ressources additionnelles ;
 - clairement indiquer les mesures recommandées et l'identité des personnes responsables de mener les actions ;
 - être destinées aux entités ayant la responsabilité et les compétences pour les mettre en œuvre.
- 2.18. Des recommandations efficaces encouragent des améliorations dans la conduite des programmes et opérations publiques. Des recommandations sont efficaces quand elles sont destinées à des parties qui ont l'autorité pour agir et quand les mesures recommandées sont spécifiques, rentables, et mesurables.

Présentation et développement des critères de qualité des recommandations

- 2.19. Les recommandations **doivent** être identifiables en tant que telles par des procédés graphiques qui leur sont propres et qui les rendent immédiatement reconnaissables (encadré, police de caractères adaptée, numérotation). Elles peuvent être utilement précédées de la mention « recommandation n° X ». Elles **doivent** se situer à la fin du développement qui les motive afin d'améliorer leur identification et leur articulation par rapport à l'analyse qui les sous-tend. Elles peuvent faire l'objet d'un récapitulatif placé en tête ou à la fin du rapport.
- 2.20. Les recommandations **doivent** être claires et brèves. Elles sont formulées sans détour, simplement et doivent être bien comprises. Lorsqu'elles utilisent un ou des mots techniques, ceux-ci doivent avoir été définis dans le rapport. Par souci de clarté, elles peuvent comprendre la définition de la mesure à prendre.
- 2.21. Les recommandations **doivent** énoncer de manière précise les améliorations souhaitables attendues de leurs destinataires, lesquels sont nommément désignés, au moins par leur fonction.

- 2.22. Les recommandations **doivent** se présenter comme une action à accomplir et ne laisser aucune ambiguïté quant à leur caractère prescriptif. Il faut alors éviter les recommandations commençant par « réfléchir, promouvoir, mettre à l'étude, réorganiser, etc » sans plus de précision sur les résultats tangibles attendus. L'utilisation d'infinitifs (cesser, restreindre, développer, mettre un terme à, etc.) ou de conditionnels (devrait cesser, pourrait développer, etc.) est une manière simple d'établir une recommandation.
- 2.23. Les recommandations **doivent** disposer d'une échéance de réalisation explicite leur donnant un caractère opérationnel et un horizon de réalisation. Le choix de la solution temporelle **doit** être effectué avec soin par les rapporteurs. A titre d'exemples, la détermination de l'échéance peut se faire de la manière suivante :
- développer d'ici la prochaine rentrée scolaire ;
 - prévoir dans le prochain contrat d'objectifs et de moyens ;
 - mettre un terme avant la fin de l'année.
- 2.24. Dans certains cas, l'expression court, moyen et long terme peut également être utilisé.
- 2.25. Les recommandations **doivent** être formulées de manière positive, en signalant l'amélioration attendue (en vue de permettre aux usagers de bénéficier pleinement de ..., afin de réduire le risque de ...) voire en quantifiant l'objectif à atteindre (montant d'économies à réaliser), et en évitant tout vocable inutilement stigmatisant comme « afin de mettre un terme à cette situation regrettable », etc.
- 2.26. Les recommandations **doivent** être énoncées de manière suffisamment générale pour indiquer clairement ce qui doit être fait mais en laissant aux représentants de l'entité le soin d'établir comment cela sera fait. Elles insistent plus sur la fin, le but à atteindre, que sur les moyens à employer pour y parvenir, mais il est possible qu'elles indiquent des pistes.
- 2.27. Les recommandations **doivent** être pratiques ou réalistes, c'est-à-dire que les échéances qu'elles proposent correspondent à un délai raisonnable, en prenant en compte les contraintes, notamment juridiques ou matérielles. Elles **doivent** éviter d'entraîner des

coûts supplémentaires non compensés par des économies, et elles **ne doivent pas** augmenter le fardeau administratif, c'est-à-dire que les coûts de mise en œuvre ne l'emportent pas sur les avantages attendus.

- 2.28. Les recommandations **doivent** être axées sur les résultats en indiquant les conséquences attendues, idéalement en termes mesurables. Dès lors qu'une recommandation vise à réduire la dépense publique, les économies réalisables doivent, dans la mesure du possible, être chiffrées. Un ordre de grandeur des économies possibles est donné lorsque le chiffrage est difficile. Le chiffrage est de la responsabilité de la Cour.
- 2.29. Les recommandations **doivent** être rédigées de manière à pouvoir faire l'objet d'un suivi, permettant de déterminer si les mesures proposées ont été prises. Elles doivent être « affermissables », c'est-à-dire que leur mise en œuvre peut être vérifiée par le constat d'une ou plusieurs mesures effectives ou la cessation d'une pratique.
- 2.30. Les recommandations **doivent** être uniformes et cohérentes par rapport aux autres recommandations du rapport et **doivent** tenir compte de celles faites dans des rapports antérieurs, le cas échéant.
- 2.31. Les critères de qualité des recommandations sont résumés dans le tableau en **annexe 2** du présent guide.

Processus du contradictoire des recommandations

- 2.32. Les projets de recommandations **doivent** figurer dans le rapport provisoire pour être présentés aux entités contrôlées afin que ces dernières apprécient la faisabilité de la mise en œuvre des recommandations. Cette phase de contradiction permet aux rapporteurs de nourrir leur argumentaire et d'ajuster éventuellement la formulation des recommandations dans le rapport définitif en vue de les rendre plus réalistes, positives et acceptables.
- 2.33. La lettre de notification du rapport provisoire **doit** préciser aux entités auditées de faire des observations sur les constatations et d'apprécier la faisabilité de la mise en œuvre des recommandations.

- 2.34. À cette étape, les discussions entre la Cour et la direction de l'entité auditée **doivent** porter sur le caractère approprié et pratique des recommandations provisoires et les réponses probables de l'entité.
- 2.35. A ce moment, l'équipe de contrôle **doit** mesurer les recommandations susceptibles d'attirer l'adhésion des destinataires et celles qui pourraient, au contraire, entraîner un désaccord.
- 2.36. Une recommandation qui n'entraîne pas l'adhésion des responsables est par nature problématique. Il convient, avant de la rendre définitive, de mesurer les conséquences d'un désaccord persistant entre la Cour et les responsables concernés.
- 2.37. Les recommandations provisoires **doivent** être présentées par le rapporteur devant la formation de délibération de la Cour. Celle-ci **doit** émettre, sur chacune d'elles, un avis de conformité au référentiel de qualité attendu, et se réserve le droit de modifier ou de retirer du rapport toute recommandation non pertinente.
- 2.38. Le Parquet général **doit** également donner son avis sur les recommandations provisoires en se référant aux critères de qualité développés ci-haut et des réponses des entités contrôlées.
- 2.39. Après examen des conclusions du Parquet général et des réponses des entités contrôlées, les recommandations sont arrêtées par la formation délibérante de manière définitive.

Écueils à éviter en matière de rédaction des recommandations

- 2.40. Le personnel de contrôle de la Cour **doit** éviter de formuler :
- toute recommandation qui ne trouve pas dans le texte qui la précède les éléments qui l'étayent et les conclusions qui l'annoncent, aussi judicieuse paraît-elle, doit être proscrite. En d'autres termes, la recommandation ne doit porter en elle aucune nouvelle idée ou aucun élément nouveau qui n'aient été précédemment analysés ;

- des recommandations multiples, ou « à tiroirs », qui ne se contente pas d'isoler une action et son résultat attendu mais proposent une série d'actions à entreprendre. Le principal inconvénient de ce procédé est d'en compliquer le suivi. Il sera difficile, sinon impossible, d'évaluer la mise en œuvre d'une recommandation de ce type, dont certains aspects auront été mis en œuvre, d'autres oubliés ou refusés. D'une manière générale, les « sous-recommandations » doivent être évitées ;
- des recommandations qui ne sont pas assez resserrées pour en assurer un suivi fiable. Il s'agit de celles qui, en général, commencent par « réfléchir à, projeter, étudier la possibilité de, envisager de lancer une analyse etc. », qui peuvent donner lieu de la part de l'entité contrôlée à l'affirmation d'une mise en œuvre sans que rien de concret produisant un impact ne soit en fait réalisé. Trop génériques, ces recommandations affaiblissent la tonicité de leur message, ne favorisent pas la réactivité des responsables, peuvent constituer des sources de divergences d'interprétation et compliquent inutilement le processus de suivi ;
- des recommandations dépourvues d'échéance temporelle qui contribuent à affaiblir la capacité de suivi ;
- des recommandations qui préconisent ou supposent des modifications législatives sont d'une nature sensible. Elles doivent faire l'objet de discussions et d'un avis préalable du Parquet général, et être signalées au Premier Président.

2.41. Il n'est pas nécessaire de faire des recommandations pour chacune des constatations issues des contrôles ; pour certaines constatations, il peut être difficile d'en émettre. Dans de tels cas, la contribution du contrôle consiste à porter à l'attention de l'entité vérifiée et des destinataires du rapport une analyse de la situation³.

³ Guide de vérification de performance du CREFIAF, p. 125-7

CHAPITRE III : SUIVI DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Planification du suivi

- 3.1. Lors de la planification du suivi des recommandations, la Cour **doit** tenir compte des principales questions suivantes :
- l'entité a-t-elle disposé de suffisamment de temps pour régler les questions soulevées à l'origine ?
 - les recommandations sont-elles toujours pertinentes ?
 - la vérification doit - elle porter sur la seule mise en œuvre des recommandations, ou les questions qui ont justifié leur formulation doivent-elles être vérifiées de nouveau ?
- 3.2. Par rapport à la première question, la notion de délai raisonnable permet à la Cour de s'assurer que les recommandations sont encore pertinentes au moment du suivi. Il importe de noter que certaines recommandations ne peuvent être mises en œuvre que dans le moyen terme ou qu'elles nécessitent des mesures préparatoires longues dont l'entité contrôlée ne maîtrise pas toujours les délais de réalisation. Ces situations n'invalident pas l'intérêt du suivi, mais il est alors nécessaire d'aboutir à une qualification adaptée (recommandation en cours de mise en œuvre, recommandation dont la réalisation ne peut qu'être différée à ce jour, etc.).
- 3.3. Par rapport à la deuxième question, une recommandation utile au moment de sa formulation peut perdre de sa valeur, voire sa signification, du fait de changements législatifs ou réglementaires, d'événements imprévus, etc. Il peut aussi arriver que la mise en œuvre d'une recommandation soit hors de portée de l'entité contrôlée, par manque de moyens ou parce que l'opération à réaliser ne dépend pas que d'elle. Dans le cas où des recommandations ne sont plus d'actualité, la Cour devra être en mesure de démontrer qu'elles ne sont plus pertinentes pour l'entité.
- 3.4. Par rapport à la troisième question, il ne peut y avoir de réponse définitive à cette dernière. Dans tous les cas, un rapport de suivi peut justifier qu'un contrôle approfondi soit à nouveau programmé.

Modes de suivi

- 3.5. Chaque année, la Cour **doit** procéder à un suivi global de ses recommandations.
- 3.6. L'ensemble des recommandations émises par la Cour sont intégrées de manière exhaustive dans une base de données dénommée Système Informatisé de Suivi des Recommandations (SISR) joint en **annexe 3**. Cette base de données couvre plusieurs années (dix ans par exemple) et permet de classer les recommandations par nature et grands domaines d'activité et de gestion.
- 3.7. La base de données constitue une aide à la programmation du suivi des recommandations et permet d'établir, par entité et par domaine, des tableaux de synthèse.
- 3.8. Au moment de la préparation du suivi des recommandations, un millésime (par exemple l'année N-3) fait l'objet d'une extraction. Les recommandations jugées obsolètes ou caduques doivent être retirées du SISR avant transmission à chaque administration ou entité de l'état la concernant.
- 3.9. Le suivi des recommandations **doit** être effectué par entité suivant l'un des deux (2) modes suivants : le suivi documentaire et l'audit de suivi.
- 3.10. Le suivi documentaire est effectué par le biais de correspondances, sous la responsabilité d'un point focal désigné par la Cour. Il consiste à l'envoi d'un tableau de suivi des recommandations (**annexe 4**) à l'organisme concerné assorti d'un délai de réponse maximum d'un (1) mois. Par la même occasion, l'entité concernée désigne un point focal en son sein qui sera chargé de communiquer avec celui de la Cour.
- 3.11. L'évaluation de la mise en œuvre des recommandations doit être effectuée pour chaque recommandation selon une échelle d'appréciation à quatre (4) degrés (**annexe 5**) comme suit :
- recommandation mise en œuvre ;
 - recommandation partiellement mise en œuvre ;

- recommandation non mise en œuvre ;
 - recommandation devenue sans objet.
- 3.12. Les réponses des entités consistent en des déclarations écrites portant sur chaque recommandation, appuyées des pièces justificatives.
- 3.13. Le point focal reçoit les tableaux de suivi renseignés et les justificatifs produits en appui aux déclarations, les exploite et peut demander, au besoin, les justificatifs additifs.
- 3.14. Le suivi documentaire peut être complété, si nécessaire, par un transport du point focal de la Cour au niveau de l'entité contrôlée aux fins de s'assurer de la réalité des informations fournies par le point focal de celle-ci.
- 3.15. Les audits de suivi des recommandations sont des missions de suivi. Ils **doivent** être programmées dans le cadre du programme annuel de contrôle tous les cinq (5) ans.
- 3.16. Les missions de suivi des recommandations **doivent** être exécutées selon la même procédure que le contrôle de la gestion, allant de la lettre de lancement jusqu'au rapport définitif.

Reporting du suivi

- 3.17. Le point focal de la Cour, chargé du suivi documentaire, **doit** élaborer un rapport de synthèse après exploitation des réponses de l'entité. Celui-ci doit être révisé par le Président de la section et le Président de la Chambre concernée.
- 3.18. Le rapport de synthèse évalue les progrès réalisés par chaque entité dans la mise en œuvre des recommandations formulées au cours des contrôles précédents, ou dans la résolution des problèmes visés par les recommandations.
- 3.19. Dans leur ensemble, les progrès seront jugés insatisfaisants si l'entité n'a pas mis entièrement en œuvre les recommandations les plus importantes du rapport initial.

- 3.20. Le rapport de synthèse **doit** faire une appréciation générale et mesurable de la mise en œuvre des recommandations. Par exemple : « L'entité a complètement mis en œuvre neuf des quinze recommandations formulées lors de la vérification initiale, soit un taux de mise en œuvre de 60 % ». Dans ce cas, la Cour concentre sa cotation sur la notion de « mise en œuvre complète ». Elle peut faire suivre cette appréciation d'une explication développée, par exemple : « Dans l'ensemble, des progrès satisfaisants ont été réalisés depuis 2015 pour appliquer nos recommandations. Les recommandations touchant le contrôle, la gestion financière et la gestion des ressources humaines ont été complètement mises en œuvre. Cependant, les progrès sont insatisfaisants en ce qui concerne l'archivage des décisions importantes ainsi que l'établissement d'une situation exhaustive du patrimoine. »⁴
- 3.21. En cas d'audit de suivi, le rapport correspondant **doit** présenter de façon détaillée l'état de mise en œuvre et son argumentaire pour chaque recommandation suivant l'échelle d'évaluation indiquée au point 3.2.6.
- 3.22. En plus de l'appréciation générale et mesurable, le rapport de suivi **doit** reconduire les recommandations qui n'ont pas été mises en œuvre, éventuellement amendées ou actualisées. Dans ce cas, la recommandation est explicitement qualifiée de « maintenue » ou de « maintenue et modifiée ».
- 3.23. Le rapport de suivi peut dresser des constatations et proposer des conclusions portant sur de nouveaux enjeux. L'équipe de contrôle peut faire de nouvelles recommandations à ce sujet.
- 3.24. Les recommandations qui découlent des travaux de suivi **doivent** être séparées des recommandations antérieures. Elles sont explicitement qualifiées de « recommandations nouvelles ». Dans tous les cas, ces rapports de suivi par entité relèvent des mêmes normes professionnelles que les rapports initiaux. Il en va de même pour les recommandations. Les réponses de l'entité sont intégrées à la version définitive du rapport.

⁴ Guide des bonnes pratiques de l'AISSCUF : L'émission et le suivi des recommandations Février 2022

- 3.25. Les rapports de synthèse et/ou de suivi de chaque chambre doivent être centralisés par le Président de chambre afin d'élaboration d'un projet d'insertion au Rapport Général Public (RGP).
- 3.26. Les projets d'insertion au RGP doivent présenter les indicateurs et les cotations d'une manière globale ainsi que de courtes monographies illustratives portant soit sur des alertes (des recommandations non suivies d'effet) soit sur des cas positifs de recommandations mises en œuvre.
- 3.27. Les projets d'insertion au RGP doivent être délibérés en chambre et transmis au Rapporteur Général, avec copies au Premier Président, pour révision et insertion au RGP.
- 3.28. La première partie du RGP doit être dédiée au suivi des recommandations de la Cour.
- 3.29. Les cas les plus emblématiques peuvent faire l'objet d'un bref développement explicatif inséré dans la synthèse publiée dans le RGP.
- 3.30. Les projets d'insertion au RGP peuvent également alimenter le système de suivi des risques et la programmation des contrôles pour les années suivantes.

ANNEXES



Fraternité - Travail – Progrès

COUR DES COMPTES

N° Chambre

FICHE DE SUPERVISION DES RECOMMANDATIONS N° .../202...

Thème du contrôle :

Rapporteur du contrôle :

Intitulé recommandation	Points de contrôle							Appréciations générales
	Numérotation (Oui/non)	Existence des éléments probants (Oui/non)	Documentation des éléments probants (Oui/non)	Pertinence des constatations et des conclusions (Oui/non)	Pertinence des recommandations (Oui/non)	Identification des destinataires (Oui/non)	Détermination et pertinence du délai (Oui/non)	

Intitulé recommandation	Points de contrôle							Appréciations générales
	Numérotation (Oui/non)	Existence des éléments probants (Oui/non)	Documentation des éléments probants (Oui/non)	Pertinence des constatations et des conclusions (Oui/non)	Pertinence des recommandations (Oui/non)	Identification des destinataires (Oui/non)	Détermination et pertinence du délai (Oui/non)	

Niamey, le

Le Président de section/de chambre

REPUBLIQUE DU NIGER



Fraternité - Travail – Progrès

COUR DES COMPTES

N° Chambre

Annexe 2 : Critères de qualité des recommandations

Qualités de la recommandation	Objectif de la recommandation
La pertinence et le caractère réaliste : la recommandation est pleinement et solidement étayée par les observations ; elle est axée sur les résultats.	La clarté : chaque recommandation ne traite que d'une seule question. En outre, elle propose une ou des actions spécifiques. Dans ce cas, chacune d'elles doit être clairement définie et séparée des autres par des numéros. Ces mesures aident les administrations à mieux comprendre et mettre en œuvre les recommandations. La recommandation est le fruit du développement qui la soutient et assure la description et l'analyse du problème
Le caractère spécifique et synthétique : la recommandation doit contenir une idée unique ; elle est courte (de l'ordre de trois lignes).	
La visibilité : les recommandations sont numérotées ; elles sont récapitulées au début ou à la fin de la communication définitive, dans l'ordre de leur mention ou par ordre d'importance.	
L'entité responsable de la mise en œuvre est clairement identifiée, dès l'élaboration de la recommandation ; elle est mentionnée dans la recommandation	
Le caractère opérationnel et mesurable : les indicateurs permettant de vérifier sa mise en œuvre doivent être identifiés ; ils le sont dès l'élaboration de la recommandation	Le suivi. La Cour doit évaluer sans équivoque si, et dans quelle mesure, une recommandation a été mise en œuvre. La recommandation doit être rédigée de façon à rendre cette évaluation aussi simple que

Qualités de la recommandation	Objectif de la recommandation
La nature « affermissable » : la mise en œuvre peut être vérifiée par le constat d'une ou plusieurs mesures effectives ou la cessation d'une pratique. Doit se déduire de la seule lecture de la recommandation	possible. L'obligation d'un suivi des recommandations peut être explicitement mentionnée dans le rapport. Par exemple : « À l'issue de son contrôle, la Cour formule les N recommandations et N rappels aux lois et règlements suivants. Elle en assurera le suivi ».
Le cadrage temporel : toute recommandation dispose de son horizon temporel qui, précis ou non, doit être compris par le destinataire.	

Source : Guide pratique de l'AISCCUF : L'émission et le suivi des recommandations

Annexe 3 : Système Informatisé de Suivi des Recommandations (SISR)

f

PROGRAMME DE CONTROLE

ANNEE	CHAMBRE	CONTROLE
2018	Première chambre	Société Nigérienne de Charbon d'Anou Araren _ 2010,2011 et 2012
2017	Deuxième chambre	Loterie Nationale du Niger _ 2010,2011 et 2012
2016	Troisième chambre	Société d'Exploitation des Eaux du Niger _ 2011,2012 et 2013
2015	Quatrième chambre	Société de Patrimoine des Eaux du Niger _ 2011,2012 et 2013
2014		

RAPPORT

Enregistrer Rapport

	num_rapport	titre	Observations
☐	RD-CNU-002-01-3	undefined	undefined

#	Recommandation	Domaine	Nature	Destinataire	Etape	Observation
☐	faire approuver par le CA et la tutelle, l'acte accordant les avantages en nature au personnel	Achat	Risque de régularité ou de fraude Gestion	Gouvernement	Totalement mise en œuvre	
☐	se conformer aux dispositions du code des marchés publics	Situation patrimoniale	Performance	Gouvernement	Totalement mise en œuvre	
☐	fixer des seuils d'encaisse et de paiement en espèces.	Situation financière	Performance	Gouvernement	Totalement mise en œuvre	
☐	respecter les dispositions de l'article 168 du code de travail	Comptabilité	Performance	Ministères	Totalement mise en œuvre	
☐	établir une liste de fournisseurs agréés	Stratégie	Politique publique	Ministères	Totalement mise en œuvre	
☐	établir les états de rapprochement	Gestion des ressources financières	Politique publique	Ministères	Totalement mise en œuvre	

D'abord, on sélectionne l'année, la chambre puis l'entité concernée à partir du programme de contrôle :

ANNEE	CHAMBRE	CONTROLE
2019 2018 2017 2016 2015 2014	Première chambre Deuxième chambre Troisième chambre Quatrième chambre	Société Nigérienne de Charbon d'Anou Araren _ 2010,2011 et 2012 Loterie Nationale du Niger _ 2010,2011 et 2012 Société d'Exploitation des Eaux du Niger _ 2011,2012 et 2013 Société de Patrimoine des Eaux du Niger _ 2011,2012 et 2013

Ensuite, on saisit les références du rapport :

☐	num_rapport	titre	Observations	Date Rapport
	RD-CNJ-002-01-3	Controle de la gestion		02/11/2015

Et enfin, les recommandations par domaine, nature, destinataire, observation, numéro de page (dans le rapport) :

#	Recommandation	Domaine	Nature	Destinataire	Etape	Observation	Rapport	page	Action
☐	faire approuver par le CA et la tutelle, l'acte accordant les avantages en nature au	Achat	Risque d	Gouvernemen	Totale		RD-CNJ-C	45	MAJ
☐	se conformer aux dispositions du code des marchés publics	Situation p	Perform	Gouvernemen	Totale		RD-CNJ-C	18	MAJ
☐	fixer des seuils d'encaisse et de paiement en	Situation fi	Perform	Gouvernemen	Totale		RD-CNJ-C	71	MAJ

Mise à jour de la recommandation : On sélectionne l'état de mise en œuvre, la date de mise en œuvre et éventuellement des commentaires

MISE A JOUR RECOMMANDATION

statut
Date de mise à jour
Commentaire

Choisir le statut

Choisir le statut

Totalement mise en œuvre

Partiellement mise en œuvre

Non mise en œuvre

Sans objet

Close

Save changes

MISE A JOUR RECOMMANDATION

statut
Date de mise à jour
Commentaire

Choisir le statut

jj / mm / aaaa

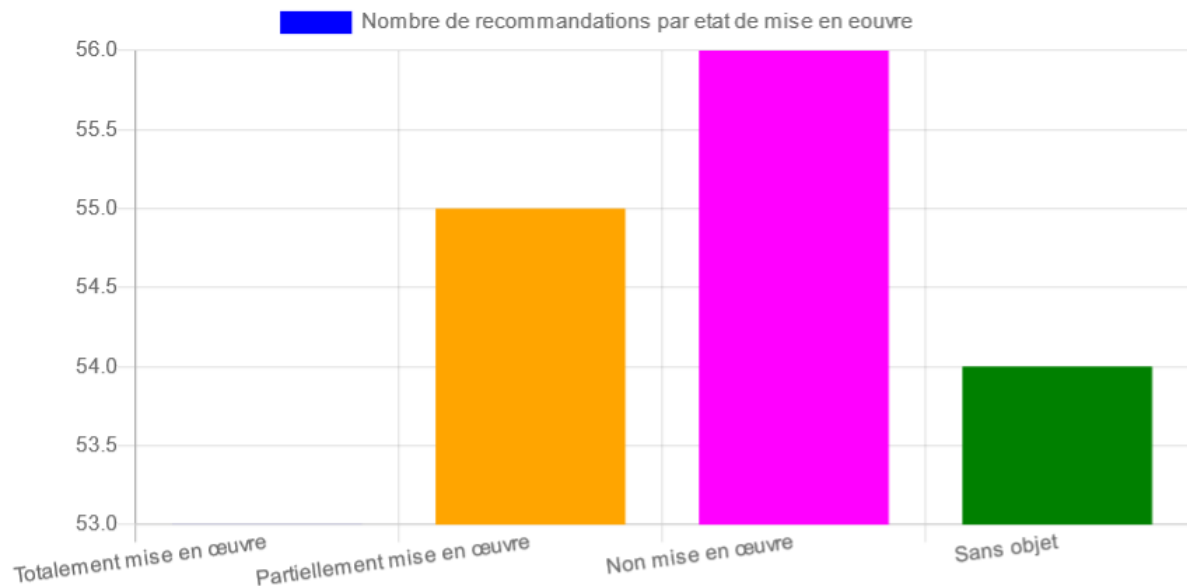
Close

Save changes

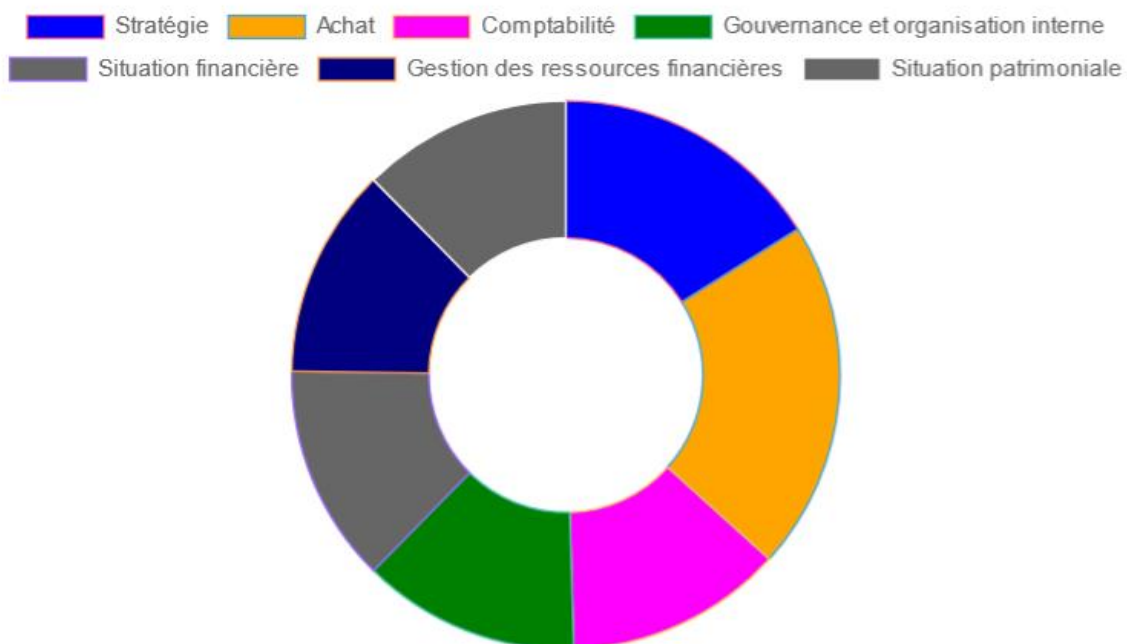
STATISTIQUES DES RECOMMANDATIONS

Une fois les recommandations saisies, on peut générer toutes sortes de situations :

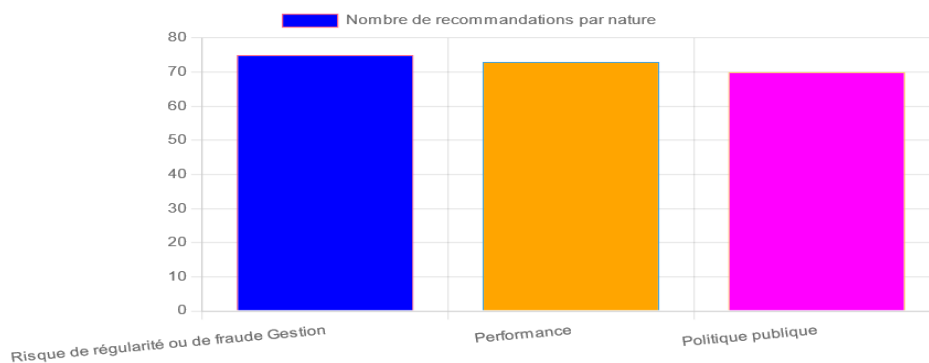
❖ SITUATION PAR ETAT DE MISE EN ŒUVRE



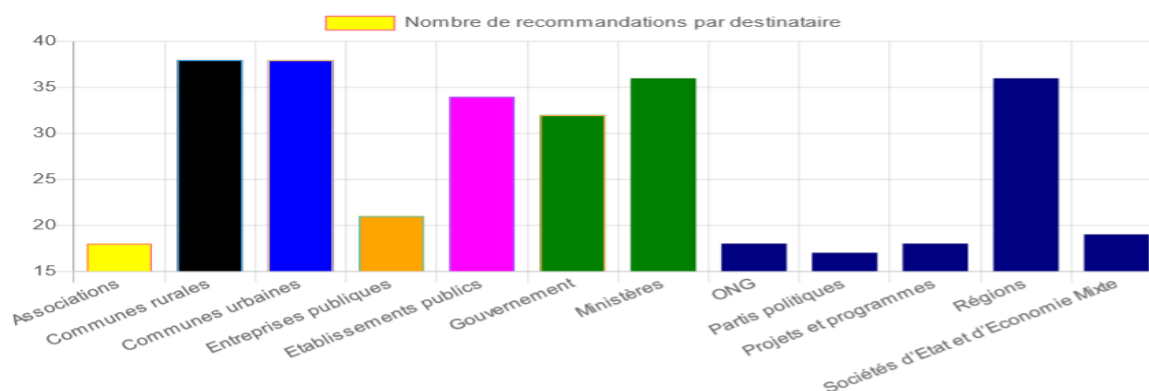
❖ SITUATION PAR DOMAINE



❖ SITUATION PAR NATURE



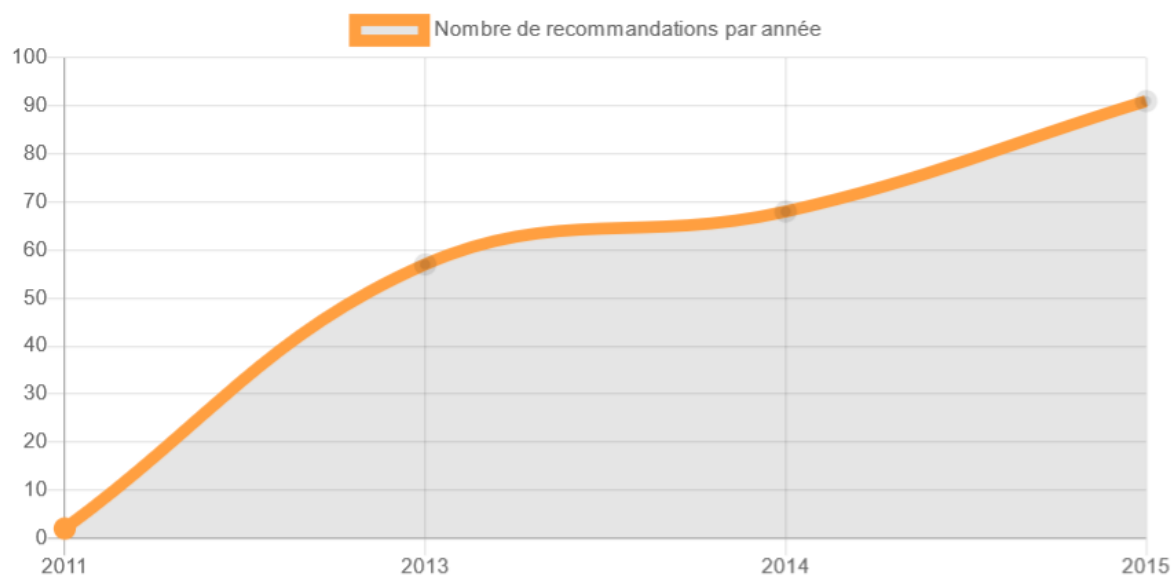
❖ SITUATION PAR DESTINATAIRE DE LA RECOMMANDATION



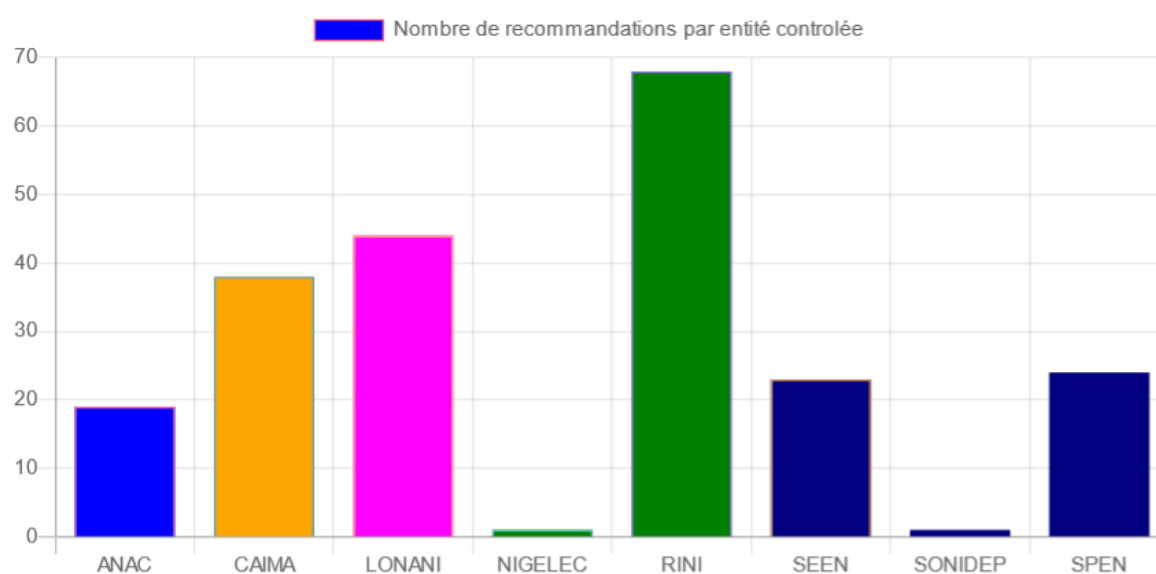
❖ SITUATION PAR CHAMBRE



❖ SITUATION PAR ANNEE



❖ SITUATION PAR ENTITE CONTROLEE



REPUBLIQUE DU NIGER



Fraternité - Travail – Progrès

COUR DES COMPTES

N° Chambre

Annexe 4 : Tableau de suivi des recommandations

Hierarchisation des Recommandations	Entité ou structure concernée	Autorité responsable de la mise en œuvre	Année de formulation	Suite réservée à la recommandation	Changements observés	Responsable de la CDC chargée de la collecte des données	Nature des données collectées	Observations

Instructions sur le tableau de suivi des recommandations

Le présent tableau de bord est un ensemble d'éléments clés renseignés périodiquement et destinés au suivi de l'état d'avancement et à l'évaluation de l'efficacité des recommandations formulées par la Cour des comptes à l'issue de ses contrôles. Il sert d'outil de pilotage pour la Cour dans le cadre du suivi de ses recommandations.

Le tableau s'articule autour des points suivants :

1. **Hierarchisation des recommandations** : lister les recommandations formulées par la Cour par ordre d'enjeu ;
2. **Entité ou structure concernée** : préciser le type d'organisme (État, Collectivité territoriale, Établissement public, entreprise publique, ONG, parti politique...) ;
3. **Autorité responsable de la mise en œuvre** : responsable de l'organisme contrôlé en charge de la mise en œuvre de la recommandation (Ministre, Directeur général ou central, Maire, ...) ;
4. **Année de formulation** : l'année au cours de laquelle la recommandation est formulée par la Cour ;
5. **Suite réservée à la recommandation** : préciser si la recommandation est mise en œuvre partiellement ou totalement, non mise en œuvre, contestée, abandonnée ;
6. **Changements observés** : faire une évaluation après la mise en œuvre en termes de résultats immédiats, à court et moyen termes et à long terme ;
7. **Responsable de la CDC chargée de la collecte des données** : désigner la personne responsable (Président de chambre par exemple) de collecter les données devant servir à l'évaluation des résultats obtenus après la mise en œuvre de la recommandation ;
8. **Nature des données** : préciser la nature des données collectées par la personne responsable ayant servi à faire l'évaluation des résultats ;
9. **Observations** : donner toutes informations nécessaires s'il y a lieu.

Un tableau centralisant les résultats du suivi des différentes chambres est élaboré chaque année par le Rapporteur Général en prélude à l'élaboration du RGP.

REPUBLIQUE DU NIGER



Fraternité - Travail – Progrès

COUR DES COMPTES

N° Chambre

Annexe 5 : Echelle d'appréciation de l'état de mise en œuvre des recommandations

Echelle d'appréciation de l'état de mise en œuvre de la recommandation	Eléments d'appréciation
1. Recommandation mise en œuvre	Les recommandations ont été mises en œuvre: Des éléments probants attestent que des diligences ont été accomplies et ont corrigé les constats, objet d'observations.
2. Recommandation partiellement mise en œuvre	La mise en œuvre des recommandations n'est que partielle dans son contenu
3. Recommandation non mise en œuvre	Les recommandations ne sont pas mises en œuvre : aucun élément probant n'atteste de la prise de d'actions pour corriger les constats, objet d'observations
4. Recommandation devenue sans objet	Les recommandations sont devenues sans objet (caduques) par rapport au contexte (changement de réglementation...)