



## **CENTRALE D'ACHAT DE MEDICAMENTS ESSENTIELS ET DE MATERIEL MEDICAL DE MADAGASCAR (SALAMA)**

**Audit des comptes relatifs à l'utilisation des fonds versés par la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco pour la mise en oeuvre du projet «Appui à la mise en oeuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA»- Période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024**

**Convention de partenariat et de financement MG2-117**

### **RAPPORT D'AUDIT**



*Réunion, Mayotte, Madagascar, Comores, Maurice  
3A, conseil en développement*



**CENTRALE D'ACHAT DE MEDICAMENTS ESSENTIELS ET DE MATERIEL MEDICAL DE  
MADAGASCAR (SALAMA)**

**Audit des comptes relatifs à l'utilisation des fonds versés par la Direction de la  
Coopération Internationale de l'Etat de Monaco pour la mise en oeuvre du projet  
«Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de  
médicaments SALAMA»- Période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024**

**Convention de partenariat et de financement MG2-117**

---

**RAPPORT D'AUDIT**

**Cabinet 3A Madagascar**

Jun 2024



Antananarivo, le 24 juin 2024

A : Madame le Directeur Général

Centrale d'achat de Médicaments Essentiels et  
de Matériel Médical de Madagascar (SALAMA)

Lot III A 112 Anjanamasina Anosiala  
Ambohidratrimo BP 3697-Antananarivo 101  
Madagascar

**N/Réf** : CD 091/3A-2024

**Objet** : *Audit des comptes relatifs à l'utilisation des fonds versés par la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco pour la mise en oeuvre du projet «Appui à la mise en oeuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA»- Période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 - Convention de partenariat et de financement MG2-117*

---

Madame le Directeur Général,

Conformément au contrat de prestation de services n°CS17/BS/24/1 en date 10 mai 2024 entre SALAMA et le cabinet 3A Madagascar, nous avons procédé à l'audit des comptes de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 relatifs à l'utilisation des fonds versés par la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco (DCI Monaco) pour la mise en oeuvre du projet « Appui à la mise en oeuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA» dans le cadre de la convention de partenariat et de financement

Les états financiers du Projet sont constitués par :

- un état des ressources et emplois faisant ressortir un solde de trésorerie de 20 928,03 Euros (soit 102 051 155,51 MGA) ;
- un bilan présentant tant à l'actif qu'au passif un total net de 147 040,92 Euros (soit 701 752 076,31 MGA) ;



- un état de suivi budgétaire faisant ressortir des dépenses engagées pour un montant de 119 071,97 Euros (soit 565 367 353,01 MGA) pour la période allant du 30 mai 2023 au 29 Février 2024 sur un budget 140 000,00 Euros (soit 667 418 508,52 MGA).

Les travaux d'audit ont été réalisés conformément aux Normes Internationales d'Audit (ISA) et tenant compte en particulier de la Norme Internationale d'Audit (ISA) 800, audits d'états financiers préparés conformément à un référentiel particulier.

L'objectif de l'audit est de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion professionnelle :

- Sur la régularité des états financiers du Projet de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 conformément aux conditions contractuelles applicables au Projet ;
- Sur la conformité de l'utilisation des fonds transférés conformément aux conditions contractuelles applicables au Projet.

Les résultats des travaux d'audit se résument comme suit :

Dépenses auditées en Euro	Constatations financières en Euro	% par rapport aux dépenses auditées	Opinion d'audit	Nombre de constatations financières	Nombre de faiblesses de contrôle interne		
					Risque élevé	Risque moyen	Risque faible
119 071,98	-	-	Sans réserve	-	-	2	-

Nous tenons à remercier la Direction et le personnel de SALAMA pour leur précieuse collaboration apportée à nos travaux d'audit.

Nous vous prions d'agréer, Madame le Directeur Général, l'assurance de notre considération distinguée.

3A MADAGASCAR  
EXPERTISE COMPTABLE-AUDIT  
CONSEIL EN GESTION  
034 35 332 14 – 033 11 433 84  
032 74 876 14  
BP 4205  
3amadagascar@gmail.com  
Audit-Analyses-Associés

John Harivero RAMAMONJISOA- *Expert-Comptable et Financier- Commissaire aux comptes*  
Cabinet 3A MADAGASCAR- VU 295 Manakambahiny - Antananarivo 101- Madagascar

## SOMMAIRE

I.	RAPPORT DE L'AUDITEUR.....	6
II.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS.....	14
II.1	CONTEXTE DE LA MISSION.....	15
II.1.1	MOTIF DE L'AUDIT.....	15
II.1.2	CONDITIONS CONTRACTUELLES APPLICABLES.....	15
II.1.3	PROJET SOUMIS À L'AUDIT.....	15
II.2	L'AUDIT.....	17
II.2.1	OBJECTIFS DE L'AUDIT.....	17
II.2.2	ÉTENDUE DE L'AUDIT.....	17
II.2.3	PROCÉDURES D'AUDIT.....	18
II.2.4	PROCESSUS D'AUDIT.....	19
II.3	PRINCIPES COMPTABLES, BASE DE PRÉSENTATION ET RÈGLES D'ÉVALUATION.....	19
II.4	NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS.....	21
III.	OBSERVATIONS SUR LE SYSTEME DE CONTROLE INTERNE ET RECOMMANDATIONS.....	26
IV.	DOCUMENTS JOINTS.....	29
	DOCUMENT JOINT N°1 : LISTE DES IMMOBILISATIONS.....	30
	DOCUMENT JOINT N°2 : LETTRE D'AFFIRMATION.....	32

## **I. RAPPORT DE L'AUDITEUR**



**RAPPORT DU L'AUDITEUR  
ETATS FINANCIERS RELATIFS A L'UTILISATION DES FONDS VERSES PAR LA DIRECTION DE  
LA COOPERATION INTERNATIONALE DE L'ETAT DE MONACO POUR LA MISE EN OEUVRE DU  
PROJET « APPUI A LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATEGIQUE DE LA CENTRALE D'ACHATS  
DE MEDICAMENTS SALAMA »**

**CONVENTION DE PARTENARIAT ET DE FINANCEMENT MG2-11**

**PERIODE ALLANT DU 30 MAI 2023 AU 29 FEVRIER 2024**

Madame le Directeur Général,

*Opinion*

Nous avons procédé à l'audit des comptes de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 relatifs à l'utilisation des fonds versés par la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco (DCI Monaco) pour la mise en œuvre du projet « Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA » dans le cadre la convention de partenariat et de financement MG2-117 en date du 30 mai 2023. Les états financiers du Projet sont constitués par l'état des ressources et emplois, le bilan et la situation budgétaire de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024.

À notre avis :

- les états financiers ci-joints, présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du projet «Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA», conformément aux principes comptables généralement admis en respect des usages des organismes gérant des projets de développement, aux exigences des ayants droit à l'information financière notamment de la Direction de la Coopération Internationale Monaco et aux conditions contractuelles applicables au Projet ;
- les fonds alloués à SALAMA pour la mise en œuvre du projet « Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA », ont été utilisés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux conditions contractuelles applicables.



### *Fondement de notre opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'elles ont été adoptées par l'Ordre des experts comptables et financiers de Madagascar. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont décrites plus en détail dans la section Responsabilités de l'auditeur pour l'audit du compte du projet de notre rapport. Nous sommes indépendants de SALAMA conformément au Code de déontologie des comptables professionnels du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le Code de l'IESBA) et nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent en vertu de ces normes. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### *Informations autres que les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états financiers*

La responsabilité des autres informations incombe à la direction de SALAMA. Les autres informations comprennent les informations contenues dans les rapports d'activité soumis à la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco concernant le projet financé, mais ne comprennent pas les états financiers du Projet et le rapport de l'auditeur sur ces états financiers. Notre opinion sur le rapport financier ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune assurance sur ces dernières. Dans le cadre de notre audit, notre responsabilité est de lire les autres informations et, ce faisant, d'examiner s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou notre compréhension de celui-ci, ou si les autres informations semblent comporter des inexactitudes significatives. Si, sur la base de nos travaux, nous concluons à l'existence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de le signaler. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

### *Responsabilités de la direction de SALAMA pour le compte du projet*

La direction de l'Association SALAMA est responsable de l'établissement et du contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre l'établissement de rapport financier exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.



### *Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des comptes du Projet*

Nos objectifs sont d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur, et d'émettre un rapport d'audit comprenant notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau élevé d'assurance, mais elle ne garantit pas qu'un audit réalisé conformément aux lois, aux règlements et aux normes, y compris les normes ISA, détectera toujours une anomalie significative lorsqu'elle existe. Les anomalies significatives peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et sont considérées comme significatives si, individuellement ou dans leur ensemble, on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles influencent les décisions économiques des utilisateurs prises sur la base des états financiers du Projet.

Dans le cadre d'un audit conforme aux lois, aux règlements et aux normes, y compris les normes ISA, nous exerçons un jugement professionnel et maintenons un scepticisme professionnel tout au long de l'audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques d'anomalies significatives dans les états financiers, qu'elles résultent de fraudes ou d'erreurs. Nous concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit adaptées à ces risques et obtenons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de ne pas détecter une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions intentionnelles, des déclarations inexactes ou le contournement du contrôle interne.
- Nous prenons connaissance du contrôle interne pertinente pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'organisation.
- Nous évaluons l'adéquation des méthodes comptables utilisées et le caractère raisonnable des estimations comptables et des informations connexes fournies par la direction.



Nous communiquons aux personnes chargées de la gouvernance, entre autres, l'étendue et le calendrier prévus pour l'audit et les constatations d'audit significatives, y compris les déficiences importantes du contrôle interne que nous avons identifiées au cours de notre audit.

Antananarivo, 24 juin 2024



John Harivero RAMAMONJISOA- *Expert-Comptable et Financier- Commissaire aux comptes*  
Cabinet 3A MADAGASCAR- VU 295 Manakambahiny - Antananarivo 101- Madagascar



Centrale d'Achats de Médicaments Essentiels et de Matériel Médical de Madagascar  
 Lot III A 112 Anjanamasina - Anosiata Ambohidratrimo - Antananarivo - Madagascar - BP 3697  
 Tel: 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26  
 Web: www.salama.mg - email: salama@iris.mg  
 NIF: 3000000670 - STATISTIQUE: 46496 11 1996 010011

**SALAMA - ETAT DE MONACO**  
**PROJET- CPF MG2-117 MONACO**

**ETAT DES RESSOURCES ET EMPLOIS AU 29 FEVRIER 2024**

RUBRIQUE	NOT E	EN ARIARY	EN EUROS
		30/05/23-29/02/2024	30/05/23-29/02/2024
<b>I- RESSOURCES</b>			
Solde initial de trésorerie		0,00	0,00
Fonds reçus	01	667 418 508,52	140 000,00
Autres recettes (interets créditeurs)			
<b>TOTAL RESSOURCES (I)</b>		<b>667 418 508,52</b>	<b>140 000,00</b>
<b>II- EMPLOIS</b>			
Dépenses (chambre froide et commande en ligne)	02	546 845 101,66	111 902,97
Dépenses (Réorganisation de SALAMA)	02		
Dépenses (Centre de formation)	02		
Dépenses (coûts indirects et frais bancaires)		18 522 251,35	7 169,00
<b>TOTAL EMPLOIS (II)</b>		<b>565 367 353,01</b>	<b>119 071,97</b>
<b>SOLDE FINAL DE TRESORERIE (SITUATION THEORIQUE) (III) = (I)-(II)</b>		<b>102 051 155,51</b>	<b>20 928,03</b>
Banque MONACO EN ARIARY 5122800	03	10 648 415,34	2 183,71
Banque MONACO EN EURO 5129000	03	125 736 307,96	25 785,24
<b>SOLDE FINAL DE TRESORERIE (SITUATION REELLE) (IV)</b>		<b>136 384 723,30</b>	<b>27 968,95</b>
<b>Ecart (III) - (IV) : COMPTES DE DETTES</b>		<b>-34 333 567,79</b>	<b>-7 040,92</b>





Centrale d'Achats de Médicaments Essentiels et de Matériel Médical de Madagascar

Lot III A 112 Anjanamasina - Anosiala Ambohidratrimo - Antananarivo - Madagascar - BP 3697

Tel: 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26

Web: www.salama.mg - email: salama@iris.mg

NIF: 3000000670 - STATISTIQUE: 46496 11 1996 010011

**SALAMA - ETAT DE MONACO**  
**PROJET- CPF MG2-117 MONACO**

**BILAN ACTIF ARRETE AU 29 FEVRIER 2024**

<b>BILAN ACTIF ARRETE AU 29 FEVRIER 2024</b>			
<b>ACTIFS</b>	<b>Note</b>	<b>Montant en Ariary</b>	<b>Montant en Euros</b>
<b>1. RÉALISATIONS OPÉRATIONNELLES</b>		<b>565 367 353,01</b>	<b>119 071,97</b>
C1 Chambre froide et commande en ligne	2.1	546 845 101,66	111 902,97
<i>Dépenses: Chambre froide et commande en ligne décaissées</i>		357 553 793,28	73 084,26
<i>Dépenses: Chambre froide et commande en ligne engagées</i>		189 291 308,38	38 818,71
C2 Réorganisation de SALAMA	2.2	-	-
<i>Dépenses: Réorganisation de SALAMA décaissées</i>			
<i>Dépenses: Réorganisation de SALAMA engagées</i>			
C3 Centre de formation	2.3	-	-
<i>Dépenses: Centre de formation décaissées</i>			
<i>Dépenses: Centre de formation engagées</i>			
Autres: Coûts indirects et Frais bancaires	2.4	18 522 251,35	7 169,00
<i>Coûts indirects et Frais bancaires décaissés</i>		- 15 811 316,44	128,08
<i>Coûts indirects et Frais bancaires engagés</i>		34 333 567,79	7 040,92
<b>2. COMPTES DE CRÉANCES</b>		-	-
Créance		-	-
<b>3. TRÉSORERIES</b>	3	<b>136 384 723,30</b>	<b>27 968,95</b>
Banque MONACO EN ARIARY 5122800		10 648 415,34	2 183,71
Banque MONACO EN EURO 5129000		125 736 307,96	25 785,24
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>701 752 076,31</b>	<b>147 040,92</b>

**BILAN PASSIF ARRETE AU 29 FEVRIER 2024**

<b>BILAN PASSIF ARRETE AU 29 FEVRIER 2024</b>			
<b>PASSIFS</b>	<b>Note</b>	<b>Montant en Ariary</b>	<b>Montant en Euros</b>
<b>1. SUBVENTIONS REÇUES</b>		<b>667 418 508,52</b>	<b>140 000,00</b>
Paiements reçus de l'ETAT DE MONACO	1	667 418 508,52	140 000,00
<i>Fonds reçus</i>		667 418 508,52	140 000,00
Autres recettes		-	-
<i>Intérêts créditeurs</i>		-	-
<b>2. COMPTES DE DETTES</b>		<b>34 333 567,79</b>	<b>7 040,92</b>
Fournisseurs à Payer Chambre froide et commande en ligne	2.1	-	-
Fournisseurs à Payer Réorganisation de SALAMA	2.2		
Fournisseurs à Payer Centre de formation	2.3		
Coûts indirects à Payer	2.4	34 333 567,79	7 040,92
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>701 752 076,31</b>	<b>147 040,92</b>





Centrale d'Achats de Médicaments Essentiels et de Matériel Médical de Madagascar

Lot III A 112 Anjanamasina - Anosiala Ambohidratrimo - Antananarivo - Madagascar - BP 3697

Tel: 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26

Web: www.salama.mg - email: salama@iris.mg

NIF: 3000000670 - STATISTIQUE: 46496 11 1996 010011

SALAMA - ETAT DE MONACO  
PROJET- CPF MG2-117 MONACO

**SITUATION BUDGETAIRE MONACO au 29 FEVRIER 2024**

N°	DESIGNATIONS	BUDGET PREVU EN EURO	LISTE DU VIREMENT RECU EN EURO	DATE DU VIREMENT RECU EN EURO	REALISATION (DEPENSES au 29/02/24)	ENGAGEMENT au 29/02/24	REALISATION + ENGAGEMENT au 29/02/24	% EXECUTION BUDGETAIRE Y COMPRIS ENGAGEMENT	% EXECUTION BUDGETAIRE HORS ENGAGEMENT
1	CHAMBRE FROIDE ET COMMANDE EN LIGNE	140 000,00	140 000,00	11/08/2024 13/11/2024	73 212,34	45 859,63	119 071,97	85,05%	52,29%
2	REORGANISATION DE SALAMA	100 000,00	0,00				0,00	0,00%	0,00%
3	CENTRE DE FORMATION	100 000,00	0,00				0,00	0,00%	0,00%
<b>Total</b>		<b>340 000,00</b>	<b>140 000,00</b>		<b>73 212,34</b>	<b>45 859,63</b>	<b>119 071,97</b>	<b>35,02%</b>	<b>21,53%</b>



## **II. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS**

## II.1 CONTEXTE DE LA MISSION

### II.1.1 MOTIF DE L'AUDIT

L'audit, objet du présent rapport, a été réalisé sur la base des dispositions de l'article 7.2 « Evaluation externe, Audit » de l'accord de partenariat et de financement conclu entre la Direction de la Coopération Internationale de l'Etat de Monaco et SALAMA en date du 30 mai 2023 pour la mise en œuvre du projet «Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments « SALAMA ».

### II.1.2 CONDITIONS CONTRACTUELLES APPLICABLES

Les conditions contractuelles applicables au Projet sont exposées dans les documents suivants :

- Accord de partenariat et de financement en date du 30 mai 2023 (pour un montant de 100 000 Euros annuel sur 3 ans) y compris la demande d'allocation complémentaire de 40 000 Euros ;
- Document de projet ;
- Plan de travail et Budget Annuel (PTBA) approuvés ;
- Manuel de procédures de SALAMA ;
- Notes de service se rapportant aux procédures administratives, comptables et financières du Projet.

### II.1.3 PROJET SOUMIS À L'AUDIT

Le Projet financé se présente comme suit :

Durée	3 ans (2023 – 2025)
Budget total	300 0000,00 Euros
Bailleurs de fonds	Etat de Monaco
Période d'éligibilité des dépenses	1er janvier 2023 au 31 décembre 2025
Objectif du Projet	Appuyer le Plan Stratégique de SALAMA dans le but d'améliorer la disponibilité des médicaments essentiels de qualité à prix accessibles pour la population malagasy

---

Objectifs spécifiques du Projet	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Développer la capacité de stockage des intrants sous chaîne de froid</li> <li>2. Développer un système innovant de commandes en lignes</li> <li>3. Adapter l'organisation de SALAMA à son processus de décentralisation</li> <li>4. Développer les capacités des clients de SALAMA en gestion pharmaceutique.</li> </ol>
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une (1) chambre froide supplémentaire d'une capacité de 150m<sup>3</sup> est installée de manière à stocker et à distribuer le gap actuel de produits thermolabiles.</li> <li>• 40% des clients publics et privés à but non lucratif passent leurs commandes de médicaments à SALAMA sur internet en année 1 (2023), 75% en année 2 (2024) et 10% en année 3 (2025).</li> <li>• SALAMA bénéficie de recommandations adaptées à sa nécessaire réorganisation.</li> <li>• SALAMA bénéficie de l'expérience réussie de deux (2) autres Centrales africaines en matière de décentralisation.</li> <li>• Amélioration de la gestion et des commandes à SALAMA pour vingt-sept (27) Pharmacies de Gros de District (PhaGDis) en clavées (deux (2) séances en ligne) et les vingt-sept (27) PhaGDis présentant des difficultés de gestion (deux (2) séances en ligne) par une formation depuis le nouveau centre de formation SALAMA (45% du total des PhaGDis).</li> </ul>

Financement	<b>Postes de dépenses</b>	<b>Coût en £</b>
	1. Activités	268 842
	Equipement, matériels, consommables	20 680
	Infrastructure, construction, réhabilitation	154 642
	Formation, sensibilisation, plaidoyer, communication	31 020

## **II.2 L'AUDIT**

### **II.2.1 OBJECTIFS DE L'AUDIT**

L'objectif de l'audit est de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion professionnelle :

- Sur la régularité des états financiers du Projet de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 conformément aux conditions contractuelles applicables au Projet ;
- Sur la conformité de l'utilisation des fonds transférés conformément aux conditions contractuelles applicables au Projet.

L'objectif spécifique supplémentaire est d'examiner si l'état de l'actif présente correctement (nombre, description et valeur des actifs) et de façon exhaustive (tous les actifs couverts par les dépenses dans les états financiers) les actifs acquis au cours de la période conformément aux conditions contractuelles et aux informations figurant dans les états financiers.

### **II.2.2 ÉTENDUE DE L'AUDIT**

Les travaux d'audit devraient permettre de s'assurer que :

- Toutes les ressources ont été utilisées conformément aux dispositions de l'Accord de financement applicable, dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été fournies ;
- Les biens et services financés ont été attribués conformément aux dispositions de l'Accord de financement applicable et ont été correctement comptabilisés dans les livres du projet ;
- Tous les registres, comptes et écritures nécessaires ont été tenus pour toutes les activités du Projet, y compris les dépenses couvertes par les états des dépenses et les procédures d'établissement de rapports, et que les rapports sont cohérents avec les registres comptables ;
- Les comptes désignés ont été tenus conformément aux dispositions de l'Accord de financement et les fonds reçus ont été utilisés uniquement aux fins prévues dans l'Accord de financement ;
- Les lois et règlements en vigueur dans le pays ont été respectés, et que les procédures financières et comptables approuvées par le Projet (par exemple : manuel d'exécution, manuel de procédures financières, ...) ont été suivies et appliquées ;
- L'exécution du budget du Projet est satisfaisante ;
- Les biens achetés avec les fonds de la subvention existent et sont effectivement utilisés conformément aux dispositions de l'Accord de financement ;

- Les pièces justificatives et les registres comptables relatifs aux décaissements effectués sont disponibles et fiables ;
- La liste des décaissements pour la période présentée dans le rapport financier est adéquate et que les dépenses sont étayées par des pièces justificatives, correctement autorisées et enregistrées, et qu'elles sont éligibles selon les termes de l'accord.

Les travaux d'audit ont porté sur les dépenses engagées et les recettes perçues pour le Projet figurant dans les états financiers de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024.

### **II.2.3 PROCÉDURES D'AUDIT**

L'audit financier a porté sur les éléments et procédures spécifiques suivants :

Nous avons acquis une compréhension suffisante du contexte de la mission, notamment du Projet, de l'entité de mise en œuvre, des règles et procédures applicables au Projet et des conditions contractuelles. Nous avons accordé une attention particulière aux termes et conditions contractuels, notamment dans les domaines suivants :

- La documentation, le classement et l'enregistrement des dépenses et des recettes ;
- L'éligibilité des dépenses et des recettes ;
- La gestion de la trésorerie et des comptes bancaires (Trésorerie) ;
- La comptabilité et l'établissement de rapports financiers sur les dépenses et les recettes ; et
- Le contrôle budgétaire et la vérification des dépenses.

Pour déterminer si une erreur est significative, nous avons appliqué un seuil de matérialité de 2 % du montant total des dépenses déclarées avec un niveau de confiance de 95 %.

Les procédures de fond mises en œuvre dans le cadre de nos travaux ont été les suivantes

- Rapprochement entre les états financiers et les documents comptables du projet ;
- Vérification des rapprochements de comptes bancaires et de comptes de trésorerie ;
- Vérification de l'éligibilité des dépenses par rapport aux conditions contractuelles : nos tests ont consisté à évaluer si les dépenses :
  - étaient acceptables ou plausibles dans le contexte des activités du Projet ;
  - ont été encourus pendant la période de mise en œuvre du Projet ;
  - ont été enregistrés dans les comptes de l'Entité et étaient identifiables, vérifiables et étayés par des pièces justificatives originales ; et
  - n'ont pas inclus de non éligibles, tels que définis dans l'Accord de financement.
- Obtention d'éléments probants suffisants pour déterminer si la dépense a été effectuée ; et

- Vérification de l'authenticité des dépenses pour une transaction ou une action en examinant les preuves que le travail a été effectué, ou que les services ont été rendus en temps voulu conformément aux conditions convenues en matière de qualité et de prix.

Conformément à la norme ISA 520, nous avons procédé à un examen analytique des dépenses effectuées dans le cadre du budget et vérifié si

- Le budget soumis est cohérent avec le budget du Projet (authenticité et autorisation du budget original) ;
- Les dépenses déclarées au titre du financement de la DCI Monaco ont été incluses dans le budget ; et
- Le montant des dépenses par ligne budgétaire n'a pas dépassé le budget.

Lors de la conception et de la mise en œuvre des procédures de corroboration et des contrôles, nous avons eu recours à l'échantillonnage d'audit ou à d'autres moyens de sélection des éléments à tester. L'échantillonnage d'audit consiste à appliquer des procédures d'audit à moins de 100 % des éléments d'une population (par exemple, une catégorie de transactions) de manière à ce que toutes les unités de l'échantillon aient une chance d'être sélectionnées pour fournir une base raisonnable permettant de tirer des conclusions sur l'ensemble de la population.

#### **II.2.4 PROCESSUS D'AUDIT**

L'audit a été réalisé dans les bureaux de SALAMA

La réunion d'ouverture de notre mission s'est tenue le 03 juin 2024 avec l'équipe de SALAMA. Cette réunion nous a permis d'obtenir toutes les informations et documents nécessaires au démarrage de notre travail et de clarifier certains points de nos termes de référence.

Cette réunion nous a également permis d'acquérir une connaissance suffisante de l'organisation pour la mise en œuvre du Projet. De plus, nous avons pu communiquer une demande de documents spécifiques utiles à l'exécution de notre mission.

Tout au long de notre mission, nous avons eu des échanges avec les différents responsables du Projet, afin de mettre à jour notre plan de travail et de collecter les documents supplémentaires nécessaires. Nous avons pris en compte tous les documents reçus jusqu'au 18 juin 2024.

### **II.3 PRINCIPES COMPTABLES, BASE DE PRÉSENTATION ET RÈGLES D'ÉVALUATION**

Le principe comptable adopté conformément au système de rapportage est la comptabilité de trésorerie. Les dépenses ne sont rapportées que si elles ont été décaissées.

Les états financiers du Projet (Bilan, Etat des ressources et des dépenses) reflètent les coûts totaux des réalisations opérationnelles du projet, sur la base des normes comptables applicables :

- Le bilan indique les fonds cumulés du projet, les soldes bancaires, les actifs et les engagements
- Les états des ressources et des dépenses retracent les engagements effectués par le projet ainsi que leur financement pour la période sous revue.

Les dépenses du projet sont réparties analytiquement dans le système comptable sur la base des composantes et des catégories de dépenses prévues dans le Document de Projet.

#### ***a. Fonds reçus***

Les fonds reçus de l'Etat de MONACO sont libellés en EUR. Ils sont convertis en Ariary pour l'approvisionnement du compte Ariary au taux du jour de cession des devises à la date de l'avis de crédit bancaire.

#### ***b. Dépenses***

Les dépenses libellées en Ariary sont converties en EUR au taux de change de la banque centrale de Madagascar à la date du paiement de la facture (date de l'avis de débit bancaire pour les virements et date de paiement sur relevé pour les chèques)

## II.4 NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

### Note 01. Fonds reçus

Vu la difficulté lors de l'ouverture du compte en devise (en EURO) auprès de la banque BNI à Madagascar, le 1<sup>er</sup> versement d'un montant de 100.000 Euros a été positionné dans le compte Euros de SALAMA d'abord avant d'être transféré dans le compte dédié au Projet.

Les fonds reçus depuis la signature de la convention jusqu'au 29 Février 2024 se récapitulent comme suit :

(En EUR)

DATE DU VIREMENT	MONTANT DU VIREMENT EN EURO	OBSERVATIONS
11 Août 2023	100.000,00	1 <sup>er</sup> versement suivant convention initiale
13 Novembre 2023	40.000,00	Financement complémentaire : « acquisition chambre froide »
<b>TOTAL</b>	<b>140.000,00</b>	

### Note 02. Dépenses du projet

Les dépenses du Projet de la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 se récapitulent comme suit :

(En EUR)

COMPOSANTES	BUDGET (2023-2025)	DEPENSES au 29 Février 2024	ENGAGEMENTS 29 Février 2024
Chambre froide et commande en ligne	140 000,00	73.212,34	45.859,63
Réorganisation de SALAMA	100 000,00	0	0
Centre de formation	100 000,00	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>340 000,00</b>	<b>73.212,34</b>	<b>45.859,63</b>

(Suite du tableau)

COMPOSANTES	REALISATION + ENGAGEMENTS au 29 Février 2024	TAUX D' EXECUTION Y COMPRIS ENGAGEMENTS	TAUX D'EXECUTION HORS ENGAGEMENTS
Chambre froide et commande en ligne	119.071,97	85,05%	52,29%
Réorganisation de SALAMA	0	0%	0%
Centre de formation	0	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>119.071,97</b>	<b>35,02%</b>	<b>21,53%</b>

## **Note 2.1. Chambre froide et commande en ligne**

### ***a. Chambre froide :***

Au cours de l'année 2023, SALAMA a lancé des appels d'offres nationaux pour l'acquisition des chambres froides. Après procédures de mise en concurrence des fournisseurs, deux chambres froides d'une capacité de 75 m<sup>3</sup> chacune sont installées, et fonctionnelles, aptes à stocker le gap actuel de produits thermolabiles. Le respect des délais d'installation prévus a été difficile, car les équipements du prestataire sont tous importés de l'extérieur par bateau et ont mis du temps à arriver à Madagascar. Et comme la deuxième chambre froide a été attribuée après la première, les deux n'ont pas été réceptionnées en même temps.

### ***b. Commande en ligne :***

Après définition des termes de référence du logiciel, SALAMA a lancé une consultation restreinte pour l'acquisition du logiciel de commande en ligne. L'entreprise E-TECH a donc été choisie comme prestataire techniquement valable et ayant eu l'offre le moins disant, à l'issue des évaluations techniques. Ainsi, le fournisseur a mis en place un logiciel appelé « ODOO ». Durant les travaux, des difficultés sur la liaison du site basé sur ODOO avec le système de gestion SAGE de SALAMA ont été soulevés par E-TECH.

Finalement, ce dernier a reconnu leur incapacité à connecter les deux. Leur proposition était de passer de SAGE à ODOO, une proposition refusée en raison de 1/son incompatibilité avec les termes du marché qui a été lancé, 2/n'est pas prévu ni budgétisé dans le cadre de ce Projet ci. Le contrat a donc été résilié officiellement le 15/12/23, et malgré une demande de remboursement de l'avance perçue, E-TECH refuse de coopérer. Une lettre de mise en demeure a été envoyée pour activer ce remboursement.

Le sujet a été transféré auprès de l'Assistant Juridique de SALAMA. Toutefois, le montant de l'avance de 30% a été remis par SALAMA sur le compte du Projet pour régularisation.

Lors du Comité de Pilotage en Décembre 2023, le report de cette activité pour l'année 2024 a été discutée et soumise à validation. Un courrier a également été envoyé. Cette proposition a donc été validée. Pour 2024, dans le cadre du Projet AFD/UE, cette module « Commande en ligne » sera intégrée dans la mise en place et migration vers un nouvel ERP.

Un budget de 140.000 Euros a été prévu pour ce volet chambre froide et commande en ligne, 73.212,34 Euros ont été déjà consommés au 29 Février 2024 et 45.859,63 Euros ont été engagés. D'où un total de 119.071,97 Euros qui représente un taux d'exécution budgétaire de 85,05%.

Les engagements de la période d'un montant de 45.859,63 Euros concernent le solde 70% des factures 2ème chambre froide de SMEF et les couts indirects non encore décaissés à la date de clôture, dont le paiement aura lieu au cours de mois de Mars et Avril 2024.

Par contre, le taux d'utilisation de financement total de MONACO ne représente que 35,02% seulement par rapport au budget global de 340.000 Euros de 2023 à 2025.

### **Note 2.2. Réorganisation de SALAMA**

Aucun mouvement n'a été constaté au cours de la période sous revue car les activités seront envisagées à réaliser en 2024.

### **Note 2.3. Centre de formation**

Aucun mouvement n'a été constaté au cours de la période sous revue car les activités seront envisagées à réaliser en 2025.

### **Note 2.4. Coûts indirects 8% y compris les frais bancaires**

Il s'agit des frais nécessaires au fonctionnement général de l'organisme porteur de projet concernant :

- Loyers de locaux ou d'équipements
- Abonnements, électricité, eau, chauffage, matériels de bureaux...
- RH (personnel administratif et technique)

Les coûts indirects ne doivent pas excéder 8% des coûts opérationnels du projet. Ils n'ont pas à être justifiés.

Au 29 Février 2024, ils s'élèvent 7.169 Euros en tout pour l'année 1 dont 7.040,92 EUR représente des engagements de la période, des couts indirects non encore décaissés à la date de clôture. Ils ne seront payés qu'au mois d'Avril 2024. Le reste s'élève à 128,08 euros et regroupe les frais et commissions bancaires des 02 banques en Euros et en Ariary au-cours de la période allant du 01 Juillet 2023 au 29 Février 2024 après réévaluation.

### **Note 03. Trésorerie**

Les soldes de la trésorerie se présentent comme suit :

Libellé	Montant au 29/02/24	
	ARIARY	EURO
Banque MONACO en ARIARY 5122800	10.648.415,34	2.183,71
Banque MONACO EN EURO 5129000	125.736.307,96	25.785,24
<b>TOTAL BANQUES</b>	<b>136.384.723,30</b>	<b>27.968,95</b>

Les soldes des comptes bancaires BNI en EURO et en Ariary sont justifiés par des états de rapprochement bancaire au 29 Février 2024.

Le solde bancaire libellé en Euro à la date de 29 Février 2024 fait l'objet de conversion en Ariary suivant le cours de change de la banque Centrale de Madagascar en vigueur (1 Euro = 4.876,29 Ariary), étant donné que le rapport financier est tenu en EUR.

Le solde de trésorerie théorique s'élève à 20.928,03 EUR tandis que la trésorerie disponible s'élève à 27.968,95 EUR est justifié par les soldes des comptes bancaires BNI en EURO et en Ariary au 29 Février 2024. L'écart de 7.040,92 EUR représente des couts indirects non encore décaissés au cours de la période sous revue.

### **Note 04. Rapport financier par rapport aux fonds reçus de l'année 1**

Il a été convenu que le montant total du projet est de 340.000 Euros, le financement est libéré en trois tranches comme suit :

- Année 1 en 2023 : 140.000 Euros représentant par les 100.000 Euros de la convention initiale plus les 40.000 Euros du financement complémentaire ;
- Année 2 en 2024 : 100.000 Euros ;
- Année 3 en 2025 : 100.000 Euros.

La répartition de 140.000 Euros de l'année 1 en 2023 est la suivante :

**Montant en Euro**

<b>RUBRIQUE</b>	<b>BUDGET</b>	<b>REALISATION</b>	<b>SOLDE</b>	<b>%</b>
<b>Chambre froide et commande en ligne</b>	129.614,00	111.902,98	17.711,02	86,34%
<b>Evaluation (à mi-parcours, finale ou ex-post) et audit</b>	3.217,00		3.217,00	0%
<b>Coûts indirects (8% maximum des coûts directs du projet)</b>	7.169,00	7.169,00	0	100%
<b>TOTAL</b>	<b>140.000,00</b>	<b>119.071,98</b>	<b>20.928,02</b>	<b>85,05%</b>

**Note 05. Audit externe et Evaluation (à mi-parcours, finale ou ex-post)**

Les dépenses d'audit de l'année 1 seront à imputer dans le compte du projet de l'année 2.

### **III. OBSERVATIONS SUR LE SYSTEME DE CONTROLE INTERNE ET RECOMMANDATIONS**

Les constatations relatives aux anomalies et points faibles spécifiques des procédures administratives, comptables et financières ainsi que du système de contrôle interne sont évaluées suivant les qualifications suivantes :

- **Niveau de risque I - Nécessitant un changement immédiat**

Des éléments essentiels du contrôle interne font défaut ou ne sont pas respectés de façon régulière. Il existe un risque important de non réalisation des objectifs de contrôle interne en ce qui concerne la fiabilité des informations financières relatives au Projet, de même que l'efficacité et l'efficience de ses opérations et activités, ainsi que le respect de la réglementation, notamment des conditions contractuelles applicables au projet.

- **Niveau de risque II – Nécessitant des mesures correctives urgentes mais non immédiates**

Le contrôle présente une faiblesse ou une déficience qui, sans être fondamentale, a trait à des insuffisances qui exposent certains domaines du système de contrôle interne à un niveau moins immédiat de risque d'erreur, d'irrégularité ou de fraude. Ce risque pourrait avoir une incidence sur l'efficacité du système de contrôle interne et sur ses objectifs opérationnels et devrait préoccuper la Direction de l'Association SALAMA

- **Niveau de risque III - Supposant une amélioration des procédures**

Le contrôle présente une faiblesse ou une déficience qui, considérée isolément, n'a pas d'incidence majeure sur les comptes du Projet, mais a trait à un domaine dans lequel l'amélioration des contrôles profiterait à l'Association SALAMA et/ou celle-ci pourrait faire preuve d'une efficacité et/ou d'une efficience accrue. Des effets indésirables sur le processus sont possibles et, combinés à d'autres faiblesses, pourraient être source de préoccupations.

Niveau de risque	Constatations/Incidences	Recommandations	Commentaires de SALAMA
<b>A. ORGANISATION COMPTABLE</b>			
II	<p>L'article 5 de la convention de partenariat et de financement signé le 30 mai 2023 entre SALAMA ET DCI MONACO précise que le taux de change utilisé serait celui de la date de versement de la tranche concernée, et visible sur la page <a href="https://www.oanda.com/currency/converter">https://www.oanda.com/currency/converter</a>.</p> <p>IL a été relevé que le taux de change appliqué par SALAMA est le taux de Marché Interbancaire.de Devises (MID) de la banque Centrale de Madagascar (BCM). Les transactions ont été rapportées suivant les cours journaliers du MID de la Banque Centrale de Madagascar. Les différences de change s'y rapportant ont été enregistrées dans la rubrique des coûts indirects.</p> <p>L'approbation de cette dérogation aux dispositions contractuelles applicables n'est pas communiquée à notre niveau.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les dérogations aux dispositions contractuelles applicables fassent systématiquement l'objet d'approbation de la part du bailleur.</li> </ul>	<p>Toutes les dépenses du projet sont effectuées en monnaie locale « Ariary » et les éventuelles pertes de change résultant de ces opérations sont exclusivement à la charge de SALAMA, imputées dans les « coûts indirects ». Dans ce cas pour régulariser cette situation, une demande va être envoyée concernant le taux de change applicable pour faire référence à la Banque Centrale de Madagascar (BCM) et non OANDA.</p>
<b>B. GESTION DES MISSIONS ET DES REGROUPEMENTS</b>			
II	<p>Les fiches de présence ne sont pas arrêtées en nombre de participants. Cas de réunion de cadrage site commande en ligne du 25/07/2023 et réunion du comité de pilotage du 08/12/2023.</p> <p>Cette situation pourrait exposer au risque d'ajouts de participants fictifs lors du versement des indemnités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les fiches de présence soient arrêtées en nombre de participants par le responsable principal des activités et l'agent payeur des indemnités.</li> </ul>	<p>Nous avons pris bonne note et la recommandation sera mise en œuvre.</p>

#### **IV. DOCUMENTS JOINTS**

**DOCUMENT JOINT N°1 : LISTE DES IMMOBILISATIONS**

SALAMA - ETAT DE MONACO  
PROJET- CPF MG2-117 MONACO

## LISTE DES BIENS DURABLES ETAT DE MONACO

PARTENAIRE D'EXECUTION : SALAMA  
LIEU : ANOSIALA ANTANANARIVO

ANNEE 1 : 2023  
DATE : 29 Février 2024

Date d'achat	Nb	Description de l'article	Codification	N° de série / Référence	Montant ARIARY	Montant EUROS	Statuts	Affectation
22/12/2023	1	CHAMBRE FROIDE N°1: 75 M3	23/4006/13/01/001		270 416 154,84		BONNE ETAT	SERVICE STOCK
27/02/2024	1	CHAMBRE FROIDE N°2: 75 M3	23/4006/13/01/002		270 416 154,84		BONNE ETAT	SERVICE STOCK

Service Administratif

  
R. RAHARIMANDIMBY  
Chargé des affaires générales  
SALAMA



Le service détenteur

  
RAJAONARISOA Fetrahimalala  
Assistante Gestion de Stock  
SALAMA

**DOCUMENT JOINT N°2 : LETTRE D’AFFIRMATION**



Centrale d'Achats de Médicaments Essentiels et de Matériel Médical de Madagascar

Lot III A 112 Anjanamasina - Anosiala Ambohidratrimo - Antananarivo - Madagascar - BP 3697

Tel: 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26

Web: www.salama.mg - email: salama@iris.mg

NIF: 3000000670 - STATISTIQUE: 46496 11 1996 010011

**M. RAMAMONJISOA John Harivero**

VU 295 Manakambahiny - Antananarivo 101 - Madagascar

Antananarivo 101

MADAGASCAR

Antananarivo, le 20 Juin 2024

**N/Réf. :** 2473 /DG/DAF/CPT/24/Ajm

**Objet :** « lettre d'affirmation »

La présente lettre vous est adressée en application de vos normes d'exercice professionnel (notamment ISA 580. Déclaration écrite de la Direction), dans le cadre de vos contrôles relatifs aux travaux d'audit des comptes du projet «Appui à la mise en œuvre du plan Stratégique de la Centrale d'Achats de médicaments SALAMA» pour la période allant du 30 mai 2023 au 29 février 2024 (ci-après les "états financiers"), constitués par l'état des ressources et emplois, le bilan, la situation budgétaire du projet et les notes annexes :

Ces états financiers font apparaître à cette date :

- un état des ressources et emplois faisant ressortir un solde de trésorerie de 20 928,03 Euro (soit 102 051 155,51 MGA) ;
- un bilan présentant tant à l'actif qu'au passif un total net de 147 040,92 Euro (soit 701 752 076,31 MGA) ;
- un état de suivi budgétaire faisant ressortir des dépenses engagées pour un montant de 119 071,97 Euro (soit 565 367 353,01 MGA) pour la période allant du 30 Mai 2023 au 29 Février 2024 sur un budget 140 000,00 Euro (soit 667 418 508,52 MGA).

En tant que responsables de l'établissement des états financiers et du contrôle interne, afférent à leur préparation (cf. notamment la norme internationale d'audit ISA 200), nous vous confirmons ci-après, en toute bonne foi et au mieux de notre connaissance, les informations et affirmations qui vous ont été fournies dans le cadre de votre mission.

1. Les états financiers ont été établis de manière régulière et sincère, pour donner une image fidèle de la situation financière conformément aux règles et principes comptables préconisées par le Plan Comptable Général 2005 (PCG 2005).





Centrale d'Achats de Médicaments Essentiels et de Matériel Médical de Madagascar

Lot III A 112 Anjanamasina - Anosiala Ambohidratrimo - Antananarivo - Madagascar - BP 3697

Tel: 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26

Web: www.salama.mg - email: salama@iris.mg

NIF: 3000000670 - STATISTIQUE: 46496 11 1996 010011

2. A ce jour, nous n'avons connaissance d'aucun événement survenu depuis la date de clôture de l'exercice et qui nécessiterait un traitement comptable dans les états financiers ou une mention dans l'annexe.
3. Nous avons mis à votre disposition tous les documents comptables, les contrats ayant ou pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers, les procès-verbaux des assemblées générales tenues au cours de l'exercice et jusqu'à la date de cette lettre.
4. Nous n'avons pas connaissance de :
  - Informations importantes sur des fraudes suspectées ou avérées ;
  - Cas de non-respect avérés ou suspectés de textes législatifs et réglementaires dont les effets devraient être pris en compte lors de l'établissement des états financiers.
5. Le système de contrôle interne a été mis en place pour gérer l'activité de la société depuis son ouverture, il y aura certainement des améliorations à faire de manière continue.
6. Toutes les opérations de l'exercice et toutes les conséquences financières de tout accord/contrat ont été enregistrées et correctement traduites dans les états financiers.
7. Tous les passifs dont nous avons connaissance sont inclus dans les états financiers. Nous avons soigneusement examiné, en liaison avec nos conseils juridiques, les divers éléments de nos engagements, passifs éventuels et nous considérons que les provisions et indications complémentaires figurant à ce titre dans les états financiers sont adéquates.
8. Nous n'avons ni projet, ni intention de restructuration, de réorganisation ou de cession, autres que ceux déjà pris en compte dans les états financiers, de nature à affecter sensiblement la valeur comptable ou le classement des actifs et passifs ou nécessitant une information en annexe et/ou dans le rapport de gestion.

Mieja Vola RAKOTONARIVO  
Directeur Général  
SALAMA

Mieja Vola RAKOTONARIVO

DIRECTEUR GENERAL

