

Audit Interne N°1

L'audit a pour objectif de s'assurer que l'essentiel des moyens de gestion du projet est:

1. Identifié et mis en œuvre
2. Connu et compris et l'ensemble des partenaires
3. Appliqué de manière réaliste et contrôlée.

L'audit interne doit permettre d'identifier d'éventuels écarts et de mettre en œuvre des actions correctives.
Les données de cet audit doivent être transmises au chef de file.

Il est important de comprendre que le but n'est pas du tout de sanctionner les échecs. Au contraire, l'idée est d'assurer le succès de l'audit externe.

Un seul document doit être complété par chaque partenaire. Une concertation entre les personnes concernées par le projet au sein de chaque établissement est nécessaire afin de le compléter.

Pour chaque question il vous est demandé de formuler vos réponses mais aussi des recommandations constructives au coordinateur dans le but d'améliorer la gestion du projet et, in fine, sa mise en œuvre par l'ensemble du partenariat.

Audit Interne N°1 Référentiel

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
1	Gouvernance du projet		
1.1	Mise en œuvre du projet		
1.1.1	Avez-vous eu une assistance technique suffisante pendant la phase de lancement de la part du coordinateur (UT3-ps) du projet ?	Les universités ont répondu avoir bénéficié d'une assistance technique suffisante de la part du coordinateur (UT3-PS), durant la phase de lancement du projet. Une personne de l'UNA indique qu'il y a des problèmes de communication.	L'université Catholique de Louvain propose de stocker les informations et documents relatifs au projet sur un seul espace de travail partagé . Un des auditeurs de l'UNA recommande d'améliorer la communication au sein du partenariat.
1.1.2	Estimez-vous que vous ayez une bonne connaissance des orientations stratégiques du projet ?	La majorité des partenaires ont répondu avoir une bonne connaissance des orientations stratégiques du projet. Plusieurs universités ont participé à la conception et à la rédaction du projet. L'UCL et l'UJLoG ont indiqué que ces orientations stratégiques ont été rappelées à l'occasion de la réunion du Kick off meeting et des comités de pilotage. Un des auditeurs de l'UNA indique que son niveau de connaissance des orientations stratégiques du projet n'est pas suffisant.	L'UNA recommande de rappeler régulièrement les orientations stratégiques du projet, par courriel par exemple.

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
1.1.3	Considérez-vous que les orientations stratégiques du projet soient correctement poursuivies depuis son lancement ? Si vous considérez qu'il y a eu des déviations, lesquelles et pourquoi ?	4 partenaires (AMU, UNISCIEL, UPB, UL) indiquent que les orientations stratégiques ont été correctement poursuivies depuis le lancement. L'UCL, l'UJLoG et l'UFHB notent que la crise sanitaire liée au Covid 19 a engendré un retard important sur la réalisation des activités et des livrables. L'UK signale qu'en raison de la crise sanitaire l'organisation de la formation des formateurs a dû être repensée.	L'UCL recommande d'assurer le suivi et l'évaluation des indicateurs d'impact et de réalisation du projet.
1.1.4	Est-ce qu'il existe une bonne cohérence entre tous les documents qui visent à organiser la vie au sein du partenariat? Est-ce que leur contenu et leur structure sont bien compréhensibles et clairs ? Avez-vous facilement accès à ces documents ?	Les partenaires n'ont pas relevé d'incohérences entre les documents qui visent à organiser la vie au sein du partenariat. Leur contenu et leur structure sont considérés comme étant clairs. L'AMU, UNISCIEL, l'UJLoG et l'UFHB indiquent que les documents sont facilement accessibles depuis un espace de travail partagé. L'UPB souhaite que les documents du projet soient actualisés pour mieux refléter l'évolution du projet dans le contexte de la pandémie. De même, l'UPB suggère de conserver les documents du projet sur un seul et même espace de partage (sur l'intranet par exemple) . L'UL signale que le responsable qualité de leur université est en manque d'informations. Certaines informations lui échappent.	L'UCL recommande de stocker les documents du projet sur la plateforme moodle. Le responsable qualité (WP4) de l'UL souhaite être mis en copie des emails échangés dans le cadre des autres groupes de tâches. L'UNA souhaite que les documents qui visent à organiser la vie au sein du partenariat soient rediffusés afin d'y avoir accès.
1.2	Processus de décision		
1.2.1	Le processus de décision au sein du partenariat vous apparaît-il comme transparent ?	Le processus de décision est jugé correct par la majorité des partenaires : il repose en partie sur les responsables des Workpackages et les décisions sont communiquées par le chef de file. De même les informations sur la prolongation du projet liée au Covid ont été communiquées auprès des partenaires. L'UPB a répondu que le processus de décision n'est pas suffisamment transparent au sein du partenariat. La	UNISCIEL recommande de formaliser le processus de décision.

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
		plupart des décisions sont prises lors des réunions en visio-conférence. Cependant, l'équipe de l'UPB ne peut pas participer à toutes les réunions, de ce fait, elle manque certaines informations. De même, l'UPB indique que les informations sur le contenu des réunions arrivent parfois trop tardivement. L'UFHB a indiqué que le processus de décision aurait dû être le résultat d'une délibération.	
1.2.2	Estimez-vous que l'ensemble des partenaires sont suffisamment partie prenante dans le processus de décision ?	La majorité des répondants estime que l'ensemble des partenaires sont suffisamment parties prenantes dans le processus de décision. Cependant, l'UPB trouve que ce n'est pas vraiment le cas et que la plupart des décisions sont prises par le coordinateur. L'UCL indique que l'absence de mission (rencontres en présentiel) altère l'adhésion et la participation des parties prenantes.	L'Université Catholique de Louvain recommande d'organiser une mission en Afrique, dès que le contexte sanitaire le permettra, afin de relancer l'adhésion et la participation des partenaires. Un auditeur de l'UNA indique que l'adhésion des partenaires africains peut être améliorée.
1.2.3	Les décisions du Comité de Pilotage sont-elles transparentes?	La majorité des universités trouvent que les décisions du Comité de Pilotage sont transparentes. Ils ont répondu qu'un grand nombre d'acteurs sont invités aux COPIL et les comptes-rendus sont envoyés à l'ensemble des parties prenantes ce qui permet d'assurer la transparence. Pour l'UPB, la communication se fait plutôt au travers des comités techniques. Elle souhaite que les COPIL soient organisés de manière plus fréquente et périodique. L'UJLoG indique ne pas avoir reçu les rapports des réunions et décisions des comités de pilotages. L'UFHB a indiqué qu'il y a toujours des consultations avant la prise de décision en comité de pilotage.	L'UJLoG recommande de rédiger des comptes-rendus systématiquement à la suite des comités de pilotages afin d'informer les parties prenantes sur l'avancement des activités et sur les décisions prises.

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
1.2.4	Le rôle des Comités Techniques est-il clair ? Les décisions prises par les Comités Techniques sont-elles transparentes ?	Les partenaires indiquent que les informations entre comités sont transmises régulièrement, par contre leurs actions ne sont pas forcément diffusées. Les sous-groupes de travail se réunissent fréquemment. Certains COTECH sont très actifs, d'autres moins. L'UPB demande à renforcer la communication au travers de l'intranet. L'UFHB indique que les décisions prises sont transparentes, participatives et inclusives.	UNISCIEL souhaite qu'il y ait un planning partagé des différents comités et que les comptes rendus soient partagés. L'UJLoG recommande d'améliorer la communication.
1.3	Pilotage du projet		
1.3.1	Le pilotage du projet par le coordinateur vous apparaît-il comme efficient ? Les personnes clés sont-elles suffisamment disponibles ?	La majorité des partenaires trouve que le pilotage du projet par le coordinateur est efficient. Elles ont indiqué que le pilotage, l'implication et la disponibilité du chef de file facilite le travail des partenaires. Ils ont indiqué que les informations importantes sont transmises dans les temps aux partenaires. L'UPB a signalé que son représentant au COPIL n'est pas suffisamment informé sur les actions et décisions qui sont prises dans le cadre du projet. L'UFHB a indiqué que les personnes clés ne sont pas toujours disponibles et certaines sont démotivées.	RAS
1.3.2	Les moyens de communication entre les partenaires pour la mise en œuvre du projet sont-ils suffisants et facilement accessibles ?	Les partenaires souhaitent que le site internet du projet soit finalisé. L'UPB rencontre des difficultés avec les adresses emails (mails marqués comme indésirables, mails perdus etc.). Elle souhaite que l'intranet soit utilisé. La communication via les emails et la visio-conférence est jugée efficace par les partenaires. L'UJLoG pense que d'autres canaux autre que le courriel et google drive peuvent être utilisés.	L'université Catholique de Louvain souhaite que l'accès aux outils de gestion et de communication soit simplifié. Globalement, les partenaires pensent que le site internet du projet doit être amélioré. L'UJLoG indique que

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
			Facebook et WhatsApp pourraient être davantage utilisés.
1.3.3	Des moyens de gestion et de communication ont-ils été mis en place en interne pour le suivi et l'exécution du projet ? Si oui, pouvez-vous les décrire ?	Quelques universités partenaires ont établi leurs propres moyens de gestion et de suivi du projet. L'AMU a mis en place des tableaux Excel et utilise la plateforme Socles pour le WP2. UNISCIEL a réalisé un diagramme de Gantt pour le suivi de ses actions propres. Les partenaires de l'Université de Lomé et de l'université de Kara utilisent l'application WhatsApp pour communiquer en interne. L'UPB indique que la communication se fait beaucoup au travers des comités techniques. Cependant, comme les membres de leur équipe ne peuvent pas participer à tous les COTECH ils sont dépendants du retour du chef de file. Ils souhaitent qu'un mécanisme de suivi et de vérification soit établi au niveau du COPIL. L'UJLoG indique que certains déplacements réalisés dans le cadre des activités (réunions, réception du matériel) n'ont pas été pris en charge financièrement.	L'AMU préconise de mettre en place un outil commun de gestion de projet assorti d'une formation adaptée. L'UCL souhaite qu'un accès à la plateforme pédagogique soit donné, au moins pour les matières clés du projet. L'UJLoG souhaite la prise en charge financière des déplacements réalisés côté Afrique dans le cadre de certaines activités (réunions, réception du matériel).
1.3.4	Les tâches et les responsabilités des personnes impliquées sont-elles claires au sein de votre établissement ?	La majorité des partenaires ont répondu que les tâches et responsabilités des personnes impliquées au sein de leur établissement, sont claires. L'UJLoG trouve que des personnes ne maîtrisent pas bien leur rôle dans le projet. Au sein de l'UFHB, plusieurs rencontres ont été organisées en interne pour expliquer à chaque responsable le rôle qu'il devrait jouer au sein de l'équipe projet.	UNISCIEL recommande de mettre en place un organigramme pour le projet (avec les responsabilités de chacun) et de le mettre à jour régulièrement . L'UJLoG recommande de réaliser des réunions périodiques pour faire le point sur l'avancement du projet dans chacun des Workpackages.

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
1.3.5	Le pilotage des WP vous apparaît-il comme efficient ? Les personnes clés sont-elles suffisamment disponibles ?	Le pilotage des WP est jugé efficace. Des difficultés sont remarquées au niveau du WP5 concernant le développement des outils de communication. UNISCIEL indique que le travail en binôme peut être parfois frustrant quand le partenaire n'est pas proactif. L'UPB souhaite que les livrables soient rendus plus accessibles (incluant les dernières versions). Elle souhaite également que les activités affectées par l'arrêt du projet (dû à la crise sanitaires) soient mieux identifiées. L'UFHB a indiqué que certaines personnes clés des Workpackages ne sont pas toujours disponibles et parfois démotivées.	La reprise en main du WP5 est jugée indispensable.
2	Gestion Opérationnelle <i>Obligations contractuelles du bénéficiaire principal et des autres bénéficiaires partenaires</i>		
2.1	Organisation administrative et financière des partenaires bénéficiaires		
2.1.1	Avez-vous affecté une personne dédiée à la gestion des aspects administratifs et financiers du projet? Cette personne est-elle suffisamment informée des obligations administratives et financières liées au projet ?	Les partenaires ont répondu avoir une ou plusieurs personnes dédiées à la gestion administrative et financière du projet. Ils indiquent que ces personnes sont suffisamment informées des obligations liées au projet.	RAS
2.1.2	Les personnes pertinentes de votre établissement ont-elles pris connaissance du guide de la subvention Erasmus+ ? Est-il suffisamment clair pour répondre à leurs questions ?	La majorité des universités indiquent qu'elles disposent de personnes qui travaillent sur le projet et qui connaissent le guide Erasmus +. L'UJLoG a répondu que son service de comptabilité n'a pas eu connaissance du guide Erasmus +. Un auditeur de l'UNA indique que le guide a été partagé en interne mais qu'il y a encore des problèmes de compréhension du guide.	UNISCIEL propose d'encourager les partenaires à échanger avec des équipes participant ou gérant des projets Erasmus+ en interne. L'UJLoG souhaite que le guide Erasmus+ soit mis à leur disposition. Un auditeur de l'UNA souhaite qu'un guide simplifié avec des lignes budgétaires soit mis en place.

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
2.1.3	Avez-vous pris des dispositions concernant les conditions de conservation des documents comptables ?	L'ensemble des partenaires ont répondu avoir pris des dispositions concernant les conditions de conservation des documents comptables	RAS
2.2	Coordination intra projet entre le bénéficiaire principal et les partenaires bénéficiaires		
2.2.1	Lorsque des initiatives sont prises en matière d'information et de communication, sont-elles relayées auprès des partenaires?	Les avis des partenaires sont partagés. UNISCIEL, UCLouvain, l'UJLoG, l'UNA, l'UL, l'UK et l'UFHB ont répondu que les informations liées au projet sont relayées. L'AMU indique qu'il n'y a pas d'initiatives prises en ce sens. L'UPB trouve que la manière de relayer les informations n'est pas très rigoureuse. Elle souhaite qu'un système de stockage des documents du projet soit mis en place.	RAS
3	Exécution du projet : Le suivi est axé sur les aspects opérationnels du projet. Assurer que les actions, le budget et les produits sont développés conformément à la planification, corriger toute déviation et tenir informées toutes les parties impliquées dans le suivi du projet		
3.1	Système de suivi des projets : Assurer l'avancement physique des activités et la bonne exécution financière		
3.1.1	L'exécution des activités est-elle conforme au formulaire de candidature du projet ?	La majorité des partenaires a répondu que la crise sanitaire a eu des conséquences sur le calendrier d'exécution du projet. L'UPB indique qu'il est nécessaire d'analyser les activités à faire et d'identifier si elles peuvent se dérouler comme prévu.	L'UCL propose d'étudier la possibilité d'affecter le budget lié aux frais de déplacements non utilisés, en coût de personnel.
3.1.2	Vérifiez-vous que les actions, le budget et les produits sont développés selon le planning préparé dans le dossier de candidature ?	La majorité des partenaires indique qu'un suivi est réalisé sur les actions, les produits et le budget, en fonction du planning prévisionnel du projet. UNISCIEL réalise des réunions de suivi mensuel en interne. Les partenaires indiquent que certaines actions ont été modifiées compte tenu de la crise sanitaire. L'UPB est d'avis de contacter l'agence EACEA pour savoir si les dépenses liées aux déplacements qui ont été annulées	RAS

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
		<p>pourront être réaffectées sur d'autres postes de dépenses.</p> <p>L'UJLoG indique que les frais de douane des produits ont occasionné du retard dans la réception et des contraintes dans le budget des universités africaines.</p>	
3.1.3	<p>Les modalités de suivi du projet permettent-elles une mesure appropriée de l'avancement technique, administratif et financier auprès des organes de gestion?</p>	<p>Les avis des partenaires sont partagés. La majorité des partenaires indique que les modalités de suivi du projet permettent de mesurer l'avancement technique, administratif et financier.</p> <p>L'UPB trouve que, en dehors du Comité Technique de chaque Workpackage, l'équipe n'est pas suffisamment au courant de l'avancement technique du projet. Ils souhaitent que le suivi financier soit réalisé plus rigoureusement.</p> <p>Les partenaires de l'université de Lomé indiquent qu'ils ne disposent pas des modalités de suivi.</p>	<p>L'université de Lomé souhaite que des modalités de suivi soient définies et communiquées.</p>
3.1.4	<p>Des contacts réguliers avec les autres bénéficiaires sont-ils établis et permettent-ils d'assurer une visibilité de l'évolution et de l'exécution du projet ?</p>	<p>La majorité des partenaires ont répondu que des contacts réguliers (par emails et via les visio-conférences) avec les autres bénéficiaires sont établis afin d'assurer le suivi de certains groupes de tâches.</p> <p>L'UPB indique qu'elle n'entretient pas vraiment de contacts avec les autres partenaires mis à part lors des réunions qui sont organisées par le chef de file (réunions de coordination et COPIL). L'AMU informe qu'il y a un manque de visibilité de l'évolution et de l'exécution du projet.</p>	<p>L'AMU indique qu'un responsable local, dans chaque université africaine sera désigné pour faciliter ces échanges. Une aide leur sera apportée pour le reporting à réaliser.</p>

N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
3.2	Conception, réalisation d'outils de communication		
3.2.1	La charte graphique et les différents outils de communication vous sont-ils connus ? Avez-vous accès à ces outils ? Utilisez-vous ces outils au sein de votre établissement ?	La majorité des partenaires ont indiqué avoir pris connaissance de la charte graphique ainsi que les autres outils de communication (logo, kit de communication). L'université Lomé, l'UJLoG et un auditeur de l'UNA ont indiqué qu'ils ne connaissent pas charte graphique. L'UPB souhaite que les actions de communication soient réévaluées par rapport à l'évolution du projet.	RAS
3.2.2	Le site web du projet vous apparaît-il comme répondant aux besoins de communication envers les publics visés par le projet ?	L'AMU, l'UCL et l'UNA trouvent que le site internet ne répond pas aux besoins de communication. Ils souhaitent que le site internet soit davantage alimenté (avec du texte mais aussi des photos en lien avec la science). Les autres moyens de communication tels que le mail, le téléphone et la plateforme moodle sont jugés plus utiles pour communiquer, selon UNISCIEL. L'université de Bucarest souhaite qu'une procédure plus claire et rapide soit mise en place pour la collecte des informations à actualiser sur la page web.	L'AMU et l'UL recommandent d'améliorer le site web du projet, aussi bien au niveau du fond (contenu) que de la forme (photos).
3.2.3	Les fonctionnalités du site web sont-elles pleinement développées et utilisées aux différents niveaux prévus ?	La majorité des partenaires ont répondu que les différentes fonctionnalités du site web ne sont pas pleinement développées et qu'elles ne sont pas utilisées aux différents niveaux prévus.	UNISCIEL propose de prévoir un planning de communication des contenus et de trouver un moyen pour diffuser le contenu sur les différents médias. L'UL souhaite que le cahier des charges soit mis à leur disposition.



N°	Questions d'évaluation	Synthèse des réponses et justifications	Recommandations
3.2.4	Un calendrier des manifestations est-il réalisé ? Avez-vous accès à cet outil ?	Les partenaires préconisent de mettre à jour le calendrier des manifestations compte tenu des nombreux déplacements qui ont dû être annulés ou reportés.	Un calendrier des manifestations est à réaliser et à partager dans le cadre du projet. Il est également suggéré de mettre en place un calendrier des manifestations des différentes universités.