



CESAG Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

**Institut Supérieur de
Comptabilité, de Banque et de
Finance
(ISCBF)**

**Master Professionnel
en Comptabilité et Gestion
Financière
(MPCGF)**

**Promotion 4
(2009-2011)**

**Mémoire de fin d'étude
THEME**

**AUDIT DE PROJET : CAS DU PROJET BAD IV DU
MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE DU
SENEGAL FINANCE PAR LA BAD**

Présenté par :

NOBA ERIC MARTIAL

Dirigé par :

Mr ALEXIS KOUASSI

Contrôleur de Gestion du CESAG

Avril 2012

Bibliothèque du CESAG



112143

M0094MPCGF12

2

DEDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes parents, mes frères, mes sœurs et mes amis.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

A toute l'administration du CESAG particulièrement à l'institut Supérieur de Comptabilité, de Banque et Finance et à son Directeur Mr Moussa YAZI pour sa rigueur.

A notre encadreur Mr KOUASSI Alexis Contrôleur de Gestion du CESAG, pour ses conseils et sa rigueur dans le travail.

Au Cabinet SEC DIARRA pour m'avoir permis de parfaire mes connaissances.

A toute la communauté ivoirienne au CESAG pour sa fraternité et la chaleur qu'elle nous a témoignée.

Que tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la rédaction de cette œuvre retrouvent ici nos sincères remerciements.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : tableau de reconstitution de l'avance de démarrage	23
Tableau 3 : répartition du cout total du projet.....	43
Tableau 4 : différentes composantes du projet	44

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : schéma de méthodologie d'évaluation du contrôle interne	18
Figure 2 : schématisation du modèle d'analyse	33

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1: DEMANDE DE REMBOURSEMENT	58
ANNEXE 2 : ETAT RECAPITULATIF DES DEPENSES	58
ANNEXE 3:RESUME DU PROGRAMME ET DU BUDGET PREVISIONNEL D'ACTIVITES.....	59
ANNEXE 4:EXEMPLE DE LETTRE DE CONFORT POUR LE COMPTE SPECIAL.....	59
ANNEXE 5:DEMANDE DE LETTRE DE GARANTIE.....	59
ANNEXE 6:GARANTIE DE REMBOURSEMENT.....	59

SIGLES

- BAD** : Banque africaine de développement
- BTP** : bâtiment et des travaux publics
- CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
- CFA** : Communauté Financière Africaine
- CNCC** : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
- CS** : compte spécial
- DAO** : Dossier d'Appel d'Offres
- DAP** : Demande d'Autorisation préalable
- DPD** : demande de Paiement Directe
- ECD** : Etats Certifiés de Dépenses
- FAD** : Fonds africain de développement
- IASC** : international Accounting Standard Committee
- IDA** : Association Internationale de développement
- IFAC** : fédération internationale des experts comptables
- ISA** : Normes internationales d'audit
- INTOSAI** : Organisation Internationale des Institutions supérieures d'audit
- OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
- SYSCOA** : Système Comptable Ouest Africain
- SYSCOHADA** : Système Comptable OHADA
- PME** : Petites et moyennes entreprises
- QCI** : questionnaire de contrôle interne

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES TABLEAUX.....	iii
LISTE DES FIGURES	iii
TABLE DES MATIERES	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE.....	1
METHODOLOGIE DE L'AUDIT D'UN PROJET FINANCE PAR LA BAD	1
CHAPITRE I : METHODOLOGIE DE L'AUDIT D'UN PROJET	8
1.1 HISTORIQUE ET DEFINITION DE L'AUDIT	8
1.1.1 OBJECTIF DE L'AUDIT	9
LES DIFFERENTES PHASES DE L'AUDIT	10
1.2.1 PLANIFICATION DE LA MISSION	10
1.2.2 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE.....	14
2.2.2 SYNTHESE ET CONCLUSION DE LA MISSION.....	24
CHAPITRE II PARTICULARITE DE L'AUDIT DES PROJETS FINANCES PAR LA BAD	26
2.1 LES NORMES APPLICABLES.....	26
2.1.1 Normes et pratique de l'audit	27
CHAPITRE III : APPROCHE PRATIQUE DE L'AUDIT	32

3.1- LE MODELE D'ANALYSE	32
3.1.1 LES VARIABLES DEPENDANTES.....	32
3.1.2 LES VARIABLES INDEPENDANTES	32
- LES TECHNIQUES D'ECHANTILLONNAGES DU CHAMPS ET LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES.....	33
3.1.3 LES TECHNIQUES D'ECHANTILLONNAGES	34
3.1.4 LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES	34
CHAPITRE IV : GENERALITES SUR LE PROJET EDUCATION BAD IV	41
4.1 PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DU PROJET.....	41
4.2.1 Présentation du projet éducation BAD IV.....	41
4.2.1.1 les objectifs du projet	41
4.2.1.3 coût et financement du projet.....	43
4.2.1.4 durée du projet.....	44
- TERMES DE REFERENCE POUR L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS DU PROJET	45
4.3.1 LES PRINCIPES GENERAUX ET OBJECTIFS DE L'AUDIT	45
4.3.2 ETENDUE DE L'AUDIT.....	45
4.3.3 Lettre à la Direction.....	46
4.3.4 POINTS GENERAUX.....	47
CHAPITRE V : MISE EN ŒUVRE DE L'AUDIT DES PROJETS FINANCES PAR LA BAD	48
CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT DES PROJETS.....	48

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

5.1.1 CADRE DE REALISATION D'UNE MISSION D'AUDIT DES PROJETS	49
5.1.1.1 Les structures de gestion	49
5.1.1.2. Les exigences de la banque	50
5.1.1.3 LES REGLEMENTS APPLICABLES	52
5.2- CADRE FONCTIONNEL DE L'AUDIT DES PROJETS	58
5.2.1 PROCEDURES D'UTILISATION DE FONDS (annexe 1 à 7)	58
5.2.2 PROCEDURES COMPTABLES	62
5.3.1 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE.....	65
5.3.2 LES CYCLES DU PROJET	65
5.3.3 DIAGNOSTIC ET APPROCHE TECHNIQUE DES CYCLES	66
5.3.3.1 Cycle des dépenses et des investissements	66
5.3.3.2 Cycle de la mobilisation des ressources	66
5.3.3.3 Cycle des informations financières	66
5.3.3.4 Cycle de gestion des immobilisations	67
5.3.3.5 Cycle paie personnel	67
5.4 SYNTHESE DES FORCES ET FAIBLESSES.....	67
5.5 CONTROLE DES COMPTES.....	67
5.5.1 Examen des comptes	68
5.5.3 Créances	68
5.5.3 Fournisseurs	69
5.6 Diligences spécifiques.....	69

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD	
5.7 SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE LA MISSION	70
CHAPITRE VI : LES RESULTATS DE L'AUDIT.....	72
6.1- RESULTATS DE L'ANALYSE DU CONTROLE INTERNE	72
6.1.1 Sur le plan interne de la BAD	73
6.1.2 Projets supervisés par la banque.....	73
6.1.3 Plan externe emprunteur gouvernement/Etat	74
ANNEXES	40
BIBLIOGRAPHIE	42

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Les états africains, soucieux de favoriser un développement économique fiable, ont mis en place après les indépendances, diverses sociétés publiques et parapubliques. Les obstacles auxquels ils se sont heurtés ont entraîné la régression de l'activité économique et rendu plus pressante la nécessité de s'orienter vers d'autres horizons. L'arrivée de la démocratie en Afrique a favorisé l'émergence de la société civile à travers l'apparition d'organisations non gouvernementales, d'associations, de projets et d'institutions financières qui accompagnent l'Etat dans la mise en œuvre de ses activités. Les crises économiques vécues dans certains Etats africains manifestées par des troubles internes et une baisse de la croissance qui sont autant de contraintes ayant fortement réduit les capacités d'investissement de l'Etat. Cela a encouragé les gouvernements à adopter une autre stratégie, c'est-à-dire mettre en œuvre des projets de développement. L'Afrique s'est alors fixée comme objectif de relancer son économie à partir de ces projets de développement financé par des investisseurs étrangers ou nationaux communément appelés bailleurs de fonds et permettre la création d'emplois productifs ainsi que la réduction de la pauvreté. Les projets de développement représentent depuis quelques années un secteur privilégié où l'Etat accorde une grande importance grâce à son appui aux couches sociales défavorisées. Ainsi la naissance de plusieurs fonds d'aides internationales a permis aux Etats de mettre en place une multitude de programmes et de projets. C'est donc dans ce contexte de développement économique que s'inscrivent la présence et l'intervention de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour permettre aux Etats africains de mettre en place des stratégies permettant de réduire la pauvreté.

Créé pour aider les efforts de développement en Afrique, le Groupe de la BAD comprend trois entités distinctes, regroupées sous une direction unique, à savoir son institution phare, la Banque africaine de développement (BAD), créée le 4 août 1963 à Khartoum (Soudan) par les 23 pays Africains nouvellement indépendants, et deux guichets concessionnels, le Fonds Africain de Développement (FAD), créé le 29 novembre 1972 par la Banque africaine de développement et 13 pays non africains, et le Fonds spécial du Nigeria (FSN), créé en 1976 par le Gouvernement fédéral du Nigeria.

Le Groupe de la BAD s'est donné comme priorités la lutte contre la pauvreté, l'amélioration des conditions de vie des populations africaines et la mobilisation de ressources pour le progrès économique et social de ses pays membres régionaux. Le but essentiel de la BAD est de contribuer au développement économique et au progrès social des pays africains, pris

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

individuellement et collectivement. Dans ce cadre, le défi majeur de la banque est la réduction de la pauvreté en Afrique. A cet effet, elle cherche à stimuler et à mobiliser les ressources intérieures et extérieures, à promouvoir l'investissement, ainsi qu'à fournir une assistance technique et financière à ses pays membres régionaux. Cette assistance technique et financière se traduit par le financement par des prêts ou des dons des projets des pays membres et dont les conditions sont décrites dans les accords de financement. Ces conditions sont généralement celles des banques commerciales.

Cependant les statuts de la BAD veulent que ces prêts soient utilisés dans les conditions d'efficacité, notamment aux seules fins pour lesquels ils ont été accordés.

Malgré ces exigences les projets de la BAD sont de nos jours confrontés à plusieurs difficultés, entre autres :

- le détournement des fonds dans l'exécution du projet ;
- le non-respect des procédures de passation de marché ;
- la suspension du financement ;
- la non certification des comptes ou certification avec des réserves.

Ces difficultés trouvent leur explication à plusieurs niveaux :

- négligence des rapports de recommandations des audits précédents par les gestionnaires de projets ;
- recrutement d'agents qui ne maîtrisent pas toujours les procédures de la BAD et qui ne bénéficient pas de formation préalables ;
- pièces justificatives de dépenses non probantes.

Ces difficultés peuvent avoir pour conséquences:

Situations dont les conséquences peuvent être :

- le refus de certification ou certification avec réserve ;
- le refus d'adoption des comptes par les organes délibérants (le Conseil d'administration, le comité d'audit, l'assemblée générale) ;

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

- le refus des documents comme preuve à la justice ;
- les sanctions civiles, pénales et fiscales.

Dans le but de retrouver la confiance des bailleurs de fonds et d'encourager la dynamique des projets de développement en Afrique, il convient de prendre des mesures adéquates à savoir :

- renforcer les capacités du personnel comptables des projets ;
- évaluer périodiquement le système de contrôle interne au niveau de ces projets ;
- améliorer le système d'information comptable.

Dans ce contexte, la question qu'il nous revient de nous poser est la suivante :

« Quelle est la procédure à suivre dans le cadre de l'audit financier des projets financés par la BAD afin que celle-ci apporte une valeur ajoutée au projet et contribue ainsi à sa pérennisation ? »

Ainsi dans notre étude nous essayerons à travers notre démarche de répondre aux questions suivantes :

- dans quel environnement évoluent les projets financés par la BAD ?
- quels sont les différentes phases de l'audit d'un projet financé par la BAD ?
- quels cycles spécifiques aux projets l'auditeur doit-il déterminer pour faire apparaître les forces et faiblesses du contrôle interne, dans le but d'élaborer le rapport de recommandation ?
- quelles diligences et vérifications spécifiques l'auditeur doit-il mettre en œuvre pour mener à bien ses investigations, qui le conduiront à l'élaboration de son rapport d'opinion ?

De toutes ces interrogations découlent notre thème « audit des projets de développement : cas d'un projet financé par la BAD » en l'occurrence le projet d'éducation BAD IV du Ministère de l'éducation nationale sénégalais.

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

Notre objectif principal est d'étudier la procédure d'audit dans le cadre d'une mission d'audit des projets.

Plus précisément :

- De présenter le cadre conceptuel et fonctionnel d'un projet ;
- De présenter les cycles du projet et leurs techniques de contrôle ;
- De présenter les diligences et vérifications spécifiques applicables à l'audit des projets ;
- De proposer des recommandations pour l'amélioration du système de contrôle interne.

Cette étude doit aussi pouvoir apporter un intérêt, ainsi pour :

Les auditeurs.

Ce document leur permettra de mieux s'outiller pour aborder les missions d'audit relatives aux projets financés par la BAD, dans un environnement assez particulier, et surtout comprendre et respecter les exigences de la banque.

Nous même

Cette étude nous permettra de mieux nous familiariser à l'audit des projets BAD, de concrétiser notre formation au CESAG en conciliant la théorie à la pratique, d'approfondir nos connaissances théoriques.

Pour le traitement de notre thème nous avons adopté une démarche en deux parties :

- Une première qui présente le cadre théorique de l'audit financier des projets répartie en 3 parties :
 - ✓ Le cadre conceptuel et fonctionnel d'un projet faisant ressortir d'une part, les structures organisationnelles chargées de coordonner la réalisation du projet, et d'autre part le fonctionnement d'un projet ;
 - ✓ La méthodologie de l'audit financier des projets ;
 - ✓ La démarche de recherche à travers un modèle d'analyse ;

- Une deuxième partie mettra en évidence, le cadre pratique de l'audit des projets de développement notamment le projet éducation BAD IV du ministère sénégalais de l'éducation nationale réalisé par la Société d'Expertise Comptable DIARRA.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

PREMIERE PARTIE

METHODOLOGIE DE L'AUDIT D'UN PROJET FINANCE PAR LA BAD

« Un consensus prévaut en Afrique selon lequel la Gouvernance sous-tend le développement durable et la réduction de la pauvreté. Des institutions faibles en matière de gouvernance sont des obstacles clés à une croissance équitable, à la compétitivité économique et au développement du secteur privé par contre, l'existence d'institution du secteur public plus fortes et des systèmes nationaux de gestion de ressources publiques améliorées, contribueront à la construction d'Etats compétents, encourageront des sociétés civiles engagées et amélioreront l'obligation de rendre compte et la transparence. ». Pour ce qui est des pays africains, la transparence est très importante dans les systèmes de gestion, les projets de développement en Afrique sont souvent accusés de mauvaise pratique de la part des bailleurs de fonds ; il sera donc question dans ce mémoire de mener un audit pour essayer de comprendre les causes qui sous-tendent ce type de pratique.

L'investissement dans de bons projets dans les pays en développement est essentiel pour la réduction de la pauvreté et la réalisation des Objectifs de Développement du Millénaire ; pour que les investissements dans les pays en développement soient efficaces, il est essentiel de garantir que les projets ne seront pas entachés d'anomalies dans l'exécution et qu'ils reposeront sur des principes de responsabilité et de transparence. Ainsi, dans le cadre de ce travail il sera question de savoir **pourquoi certains projets de développement n'atteignent pas souvent les objectifs mis en eux par les bailleurs de fonds ?** C'est la question à laquelle nous chercherons à répondre dans les pages suivantes.

Il s'agira pour ce faire dans la première partie, de définir ce que l'on entend par Projet (chap.1) dans un sens général du terme, donner un extrait des règles et procédures en matière d'exécution des projets de la Banque Africaine de Développement. Dans une seconde partie, il s'agira de donner une approche fondamentale de l'audit interne afin de mettre en évidence la manière dont le respect des règles et procédures sont appréhendées par l'emprunteur (Gouvernements/Etats) et démontrer l'écart qu'il existerait entre les normes d'applications des règles et leur application proprement dite. Ces écarts permettront d'élaborer les recommandations idoines susceptibles d'apporter des réponses aux problèmes posés.

CHAPITRE I : METHODOLOGIE DE L'AUDIT D'UN PROJET

De manière générale, les missions d'audit doivent respecter une logique qui puisse permettre à l'auditeur d'évaluer les risques liés à l'organisation. Avant d'aborder la mission, l'auditeur doit prendre connaissance de l'organisation, et ceci se traduira notamment par une compréhension de l'activité du projet, de ses opérations, des contrôles en vigueur et de l'évolution de la fiabilité de l'ensemble de l'organisation.

Cette étape permettra aux responsables de la mission d'anticiper les zones de risque potentiel au niveau de la révision des états financiers et de définir l'approche et le plan d'intervention.

Le premier chapitre de la première partie nous permettra de comprendre les structures organisationnelles chargées de la gestion du projet et le cadre fonctionnel des projets.

Ainsi, le présent chapitre parle de la démarche d'audit d'un projet financé par la banque Africaine de développement ainsi que ses spécificités par rapport à une mission d'audit classique.

A ce titre, le chapitre sera structuré de la manière suivante :

- Une première section évoquera les aspects généraux de l'audit.
- Et une seconde présentera les différentes phases de la démarche d'audit

Gérer un projet est une étape mais gérer selon les procédures en est aussi une autre étape, d'où l'importance de l'audit.

1.1 HISTORIQUE ET DEFINITION DE L'AUDIT

Historiquement l'audit a commencé par n'être que la vérification de la régularité de la comptabilité (Bouvier 1990 : 20). Les premières démarches de normalisation et de contrôle des comptes remontent à l'antiquité. Les Sumériens du deuxième millénaire avant J.C avaient déjà compris l'utilité d'établir une information objective entre partenaires économiques. Vers le IIIe siècle avant J.C., les gouverneurs romains ont nommé des questeurs chargés de contrôler les comptabilités de toutes les provinces. C'est de cette époque que provient l'origine du terme « audit » dérivé du latin *audire* qui veut dire « écouter ». Les questeurs

rendaient en effet compte de leur mission devant une assemblée constituée d' « auditeurs » (Raffegaue *et al.* 1994).

Depuis lors la notion d'audit a connu une ferveur croissante et le terme s'est progressivement développé.

Le rôle de l'audit moderne, résultat de cette évolution historique, est aujourd'hui suffisamment stabilisé aux yeux de la profession pour qu'elle puisse en proposer une définition précise à la lumière des pratiques constatées.

La définition de l'audit telle qu'elle est proposée par la profession comptable exprime de façon simple sa finalité : « *l'audit financier est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes d'une entreprise donnée* » (Raffegaue *et al.* 1994).

Il consiste en un examen critique des états financiers qui comprennent le bilan, le compte de résultat et l'annexe afin d'émettre un jugement à leur sujet. L'objectif attendu, du processus d'audit est la « *certification* » des comptes annuels de l'entreprise, c'est-à-dire si l'on se place dans le contexte terminologie français la reconnaissance de leur « *régularité* » et de leur « *sincérité* » afin de fournir une « *image fidèle* » des opérations de l'exercice écoulé et de la situation financière à la fin de cet exercice (Mikol 1999).

1.1.1 OBJECTIF DE L'AUDIT

Aux Etats-Unis, par exemple pour l'AICPA, « *l'objectif de l'examen des états financiers par l'auditeur est formulation d'une opinion sur l'image qu'ils ont de la situation financière, des résultats des opérations, de l'évolution de la situation financière eu égard aux principes comptables généralement admis* ».

En revanche, certains vont plus loin et affirment par exemple que « *les objectifs à long terme de l'audit doivent être d'apporter un guide aux décisions futures de la direction sur toutes les questions d'ordre financier telles que contrôles, prévisions, analyse et établissement des rapports* » (Holmes, cité par Raffegaue *et al.* 1994). Cette définition dépasse la finalité de certification en incluant un rôle de conseil.

LES DIFFERENTES PHASES DE L'AUDIT

Généralement la démarche d'audit tourne autour des phases suivantes :

- Planification de la mission d'audit ;
- Evaluation du contrôle interne,
- Contrôle des comptes,
- Synthèse et conclusion de la mission. (Manuel de Gestion volume 1 : 916)

1.2.1 PLANIFICATION DE LA MISSION

La planification a pour objet de préparer l'exécution de la mission d'audit. D'une certaine manière, la planification représente une « répétition » du travail d'audit qui sera réalisé (Humphrey & Moizer 1990).

1.2.1.1 Acceptation de la mission

Lors de l'application de la norme ISA 220, l'associé responsable de l'audit du groupe doit déterminer s'il peut raisonnablement s'attendre à obtenir, relativement au processus de consolidation et aux informations financières des composantes, des éléments probants suffisants et appropriés pour permettre de fonder l'opinion sur les états financiers du groupe. À cette fin, l'équipe affectée à l'audit du groupe doit acquérir une compréhension du groupe, de ses composantes et de leurs environnements qui soit suffisante pour déterminer quelles composantes sont susceptibles d'être importantes. Lorsque des auditeurs des composantes réalisent des travaux sur les informations financières des composantes, l'associé responsable de l'audit du groupe doit juger si l'équipe affectée à l'audit du groupe sera à même d'intervenir dans les travaux des auditeurs des composantes dans la mesure nécessaire pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés. (Réf. : paragraphe A10 à A12)

Si l'associé responsable de l'audit du groupe conclut :

- d'une part, qu'il ne sera pas possible pour l'équipe affectée à l'audit du groupe d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés en raison des limitations imposées par la direction du groupe,

- d'autre part, qu'il pourrait en résulter une impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers du groupe.

Il doit :

Dans le cas d'une nouvelle mission, ne pas l'accepter, ou, dans le cas d'une mission récurrente, démissionner lorsqu'il est possible de le faire selon les textes légaux ou réglementaires applicables;

1.2.1.2 Prise de connaissance générale

La phase de prise de connaissance permet à l'auditeur de recueillir les informations nécessaires pour disposer d'une vision complète de l'entreprise. Cette connaissance a pour fonction de déceler les principaux risques auxquels est soumise l'entreprise. BENOIT (2001 :78).

La prise de connaissance est étroitement associée à la phase d'acceptation de la mission et chaque année, à la phase de maintien de la mission.

Elle est ensuite développée pour permettre :

- D'apprécier les risques inhérentes liés au contrôle et les risques de non détection ;
- D'organiser la mission : planification et programmation.

Elle comporte :

- La connaissance des activités de l'entité ;
- La compréhension des systèmes comptables et de contrôle interne ;
- La nature des risques et le seuil de signification ;
- La nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit.

Les supports de mise en œuvre de cette technique sont les suivantes ;

- collecte et exploitation de la documentation (directives de la BAD, textes et règlements applicables, conventions, données de sources spécialisées...)

- collecte et exploitation de la documentation interne (termes de références, budgets et conventions, rapports d'audits des exercices précédents, états financiers, manuels de procédures...)
- entretiens avec les principaux responsables et visite des locaux ;
- identification de l'outil informatique interne,
- examen des documents juridiques.
- autant de travaux qui vont ailleurs constituer le dossier permanent. (Manuel de Gestion volume 1 : 917)

a) Seuil de signification et risque d'audit

Après les premiers entretiens et visites, l'auditeur doit évaluer le risque d'engagement. Ce risque est largement déterminé par le risque d'audit, c'est-à-dire le risque qu'un auditeur exprime une opinion incorrecte du fait que les états financiers présentent de nombreuses anomalies significatives.

❖ **Evaluer le risque d'audit**

Selon les normes ISA dans le paragraphe 47 l'auditeur est tenu de concevoir et de mettre en œuvre des réponses appropriées à son évaluation des risques d'anomalies significatives dans les états financiers⁹. L'équipe affectée à l'audit du groupe doit déterminer le type de travaux à être effectués par elle ou, en son nom, par les auditeurs des composantes sur les informations financières des composantes. L'équipe affectée à l'audit du groupe doit également déterminer la nature, le calendrier et l'étendue de son intervention dans les travaux des auditeurs des composantes. Si la nature, le calendrier et l'étendue des travaux à effectuer sur le processus de consolidation ou sur les informations financières des composantes reposent sur l'attente d'un fonctionnement efficace des contrôles à l'échelle du groupe, ou si les procédures de corroboration ne peuvent fournir à elles seules des éléments probants suffisants et appropriés au niveau des assertions, l'équipe affectée à l'audit du groupe doit tester l'efficacité du fonctionnement de ces contrôles ou demander à l'auditeur de la composante de le faire.

Composantes importantes

Dans le cas d'une composante qui est importante en raison de son importance financière par rapport au groupe, l'équipe affectée à l'audit du groupe ou l'auditeur de la composante, agissant au nom de l'équipe, doit effectuer un audit des informations financières de la composante en utilisant le seuil de signification pour la composante.

. Dans le cas d'une composante qui est importante parce qu'elle est susceptible

a) Elaboration de la stratégie d'audit

La stratégie d'audit est généralement matérialisée par un memorandum d'approche qui est un document interne de planification. Si les conditions contractuelles l'exigent, il peut être muté en « note d'orientation de la mission » et envoyé au client. « Cette stratégie vise à déterminer le mix des procédures à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs d'audit, en conciliant au mieux l'efficacité, la gestion du risque et la rentabilité. Elle est définie par rapport au niveau de confiance accordé aux contrôles de direction, contrôles informatiques généraux et les contrôles d'application » (Lassaad 2001).

La connaissance générale de l'entreprise et de son environnement et l'identification des domaines et des systèmes significatifs, font l'objet d'une analyse dont les résultats doivent être formalisés dans un document dénommé plan de mission. L'objectif du plan de mission est de synthétiser l'information obtenue et de formaliser les décisions qui en découlent sur l'orientation et la planification de la mission. Le plan de mission va servir fil conducteur, de plan de route, tout au long de la mission ; mais il n'est pas figé pour autant car il sera complété au fur et à mesure du travail si l'équipe d'audit découvre des éléments significatifs qui n'avaient pas été observés auparavant.

Le plan de mission comprend la présentation de l'entreprise, ses caractéristiques comptables et financières, des précisions quant à la nature de la mission, le seuil de signification retenu, la liste des domaines et des systèmes significatifs, les techniques particulières qui seront mises en œuvre, la composition de l'équipe d'audit, le budget des heures, et diverses informations liées à la planification proprement dite (date limites d'émission des rapports, dates et lieux d'intervention...)

1.2.2 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

Toute démarche à l'audit d'une organisation doit intégrer l'étape de l'évaluation du contrôle interne. Cette opération peut être réalisée pendant la phase préliminaire d'une mission, car elle permet de déterminer l'étendue et la nature des travaux à réaliser lors de la révision des comptes proprement dite. Il apparaît nécessaire pour l'auditeur de mettre en œuvre des diligences nécessaire pour une évaluation de contrôle interne.

Dans le cadre de l'audit des projets, cette évaluation servira de base à la formulation des recommandations en vue du renforcement des procédures et du contrôle interne. D'une manière spécifique, l'évaluation du contrôle interne se traduit par une revue diagnostique des procédures. Elle œuvre en particulier l'organisation et les procédures de gestion financières et comptables.

Nous évoquerons dans cette section, les techniques nécessaires pour une bonne évaluation du contrôle interne. Au préalable, il nous semble nécessaire de définir le contrôle interne et d'en ressortir les objectifs qui en découlent.

1.2.2.1 Évaluation du contrôle interne

Outre la prise de connaissance des documents existants et la conversation d'approche, il existe des outils comme :

- le test de conformité ou de compréhension des procédures ;
- les mémorandums descriptifs ;
- l'analyse des circuits par diagrammes ;
- les questions et guides opératoires ;
- les grilles d'analyse de contrôle interne (de séparation des fonctions) ;
- le tableau d'évaluation du système ;
- les techniques de sondages. (AHOUANGANSI, 2011 :407)

a) Le test de conformité ou de compréhension des procédures

Il s'agit pour l'auditeur de s'assurer que les procédures décrites sont effectivement mises en œuvre. « Concrètement, l'auditeur va suivre quelques transactions tout au long d'une procédure et s'assurer que les contrôles et processus décrits sont effectivement réalisés. Il va

ainsi pouvoir approfondir sa connaissance de la procédure et vérifier sa bonne compréhension des systèmes » (Herrbach 2000).

b) Les mémorandums descriptifs

Le mémorandum descriptif est la transcription d'un système ou d'une procédure sous forme d'enchaînement d'opérations distinctes, caractérisées par les personnes concourant à leur réalisation, les décisions prises, les travaux ou contrôles effectués, les documents créés ou utilisés. C'est une description narrative. Il permet de connaître un système ou une procédure dans son ensemble, et favorise la détection des forces et des faiblesses. (AHOUANGANSI, 2011 :407)

c) L'analyse des circuits par diagrammes

Un diagramme est un mémorandum descriptif. Il permet de schématiser les cycles d'opérations par des symboles suivant l'organisation administrative. Il affiche une suite d'opérations faisant apparaître les différents documents, postes de travail, les décisions, les responsabilités et les opérations. (AHOUANGANSI, 2011 :410)

d) La mise en œuvre du test sur l'existence du système

Il ne s'agit pas ici de rechercher les erreurs dans le fonctionnement du système, mais seulement de vérifier que le système écrit est bien en place tel qu'il a été décrit. L'auditeur procède comme suit :

- sélectionner un nombre limité de transactions ;
- suivre ces transactions dans le circuit en remontant jusqu'à l'origine et suivre ces transactions jusqu'à leur dénouement ;
- examiner si les contrôles prévus sont effectués ;

Le nombre de test à effectuer peut être réduit pour se situer entre 3 et 5 test en fin de compte. Toutefois, chaque nature de transaction doit être ainsi testée.

- exploiter les tests effectués pour voir s'ils donnent une assurance quant à la description correcte du système. Si cela n'était pas le cas, la description devrait être corrigée ;
- identifier les points forts et les points faibles du système (AHOUANGANSI, 2011 :411)

e) Les questionnaires et guides opératoires

Les questionnaires servent d'étalon à l'auditeur. Ils lui permettent, grâce à un grand nombre d'interrogations précises, d'évaluer si les procédures de l'entreprise auditée remplissent les objectifs fondamentaux du contrôle interne, en décelant ses forces et ses faiblesses. Les questionnaires se présentent habituellement. (AHOUANGANSI, 2011 :411)

f) Le contrôle de l'application permanente des procédures

L'objectif visé au cours de cette phase c'est de savoir si les procédures sont appliquées de façon constante ou pas. Le programme de travail également appelé programme de contrôle définit les contrôles à effectuer qui sont :

- Les contrôles de permanence qui vérifient l'application des points forts 'théoriques' ;
- Les contrôles révélateurs qui matérialisent les points faibles. (AHOUANGANSI, 2011 :411)

g) L'évaluation définitive du contrôle interne

A partir des tests de permanence, l'auditeur est amené à distinguer :

- Les forces du système qui sont à la fois théoriques et pratiques ;
- Les faiblesses imputables soit à un défaut de conception du système,
- Les faiblesses découlant d'une mauvaise application du système,

A ce niveau l'auditeur résume les constatations effectuées (points faibles de conception et d'application du contrôle interne) dans un document de synthèse, pour déterminer l'impact que peuvent avoir les forces et les faiblesses du système sur la qualité de l'information

financière. Les constatations complétées par les recommandations nécessaires pour améliorer les procédures, font très souvent l'objet d'un rapport du contrôle interne.

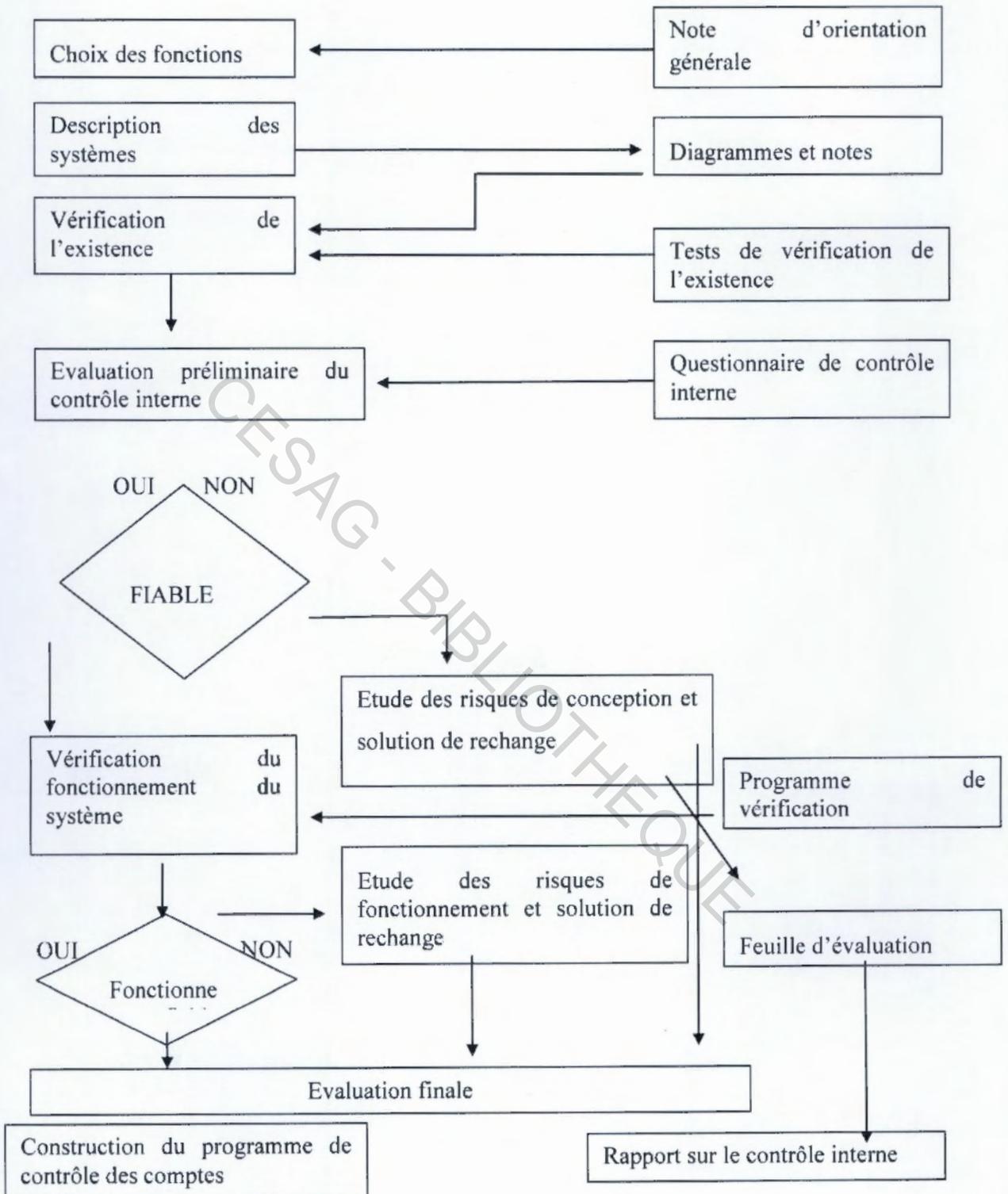
h) Le rapport d'évaluation du contrôle interne

Ce rapport est conseillé par la banque aux auditeurs, car il permet aux responsables des organismes gestionnaires des projets, d'améliorer leur gestion. Il importe pour le responsable de l'organisme comme pour l'auditeur externe.

Il est constitué des observations faites lors de la revue des procédures. Il fait apparaître les dysfonctionnements observés dans le domaine du contrôle interne, car son objectif est d'apporter des améliorations dans la protection du patrimoine de l'entité gestionnaire du projet.

Lorsque l'auditeur constate les défaillances dans le système de contrôle interne ou dans les procédures du projet, il les intègre dans le rapport et cette constatation donnera lieu à une recommandation qui peut par exemple concerner une mission relative à la mise en place d'une comptabilité analytique ou la formation du personnel dans des domaines spécifiques.

Figure 1 : schéma de méthodologie d'évaluation du contrôle interne



Source : CNCCC Démarche et organisation de la mission générale tome 1 : 1998

2.2 le contrôle des comptes

Lors d'une mission d'audit, il paraît évident qu'après avoir effectué une revue complète des procédures, il est nécessaire de définir une démarche pour la révision des comptes proprement dite.

Après la phase de la revue des procédures, un programme de travail est rédigé par l'auditeur pour chaque catégorie de compte. En effet, même s'il est supposé devoir s'adapter aux situations rencontrées, le cadre représenté par le programme de travail est tel qu'il constitue nécessairement une référence structurante de chaque auditeur.

Dans le cadre de l'audit des projets, on retrouve les techniques traditionnelles de révisions des comptes, notamment la mise en œuvre des tests de détails.

2.2.1 Les contrôles traditionnels

a) les tests de procédures

L'auditeur doit effectuer des tests de procédures pour chacun des principaux soldes de comptes, afin d'évaluer l'organisation des comptes et des systèmes de contrôles internes (c'est-à-dire déterminer s'ils sont correctement conçus pour prévenir ou corriger les erreurs) et le fonctionnement effectif des contrôles tout au long de la période. (AHOUANGANSI, 2011 :589)

b) Les contrôles substantifs

Les contrôles substantifs sont réalisés dans le but d'obtenir des éléments probants directs supportant les soldes de comptes. L'auditeur externe doit effectuer des contrôles substantifs pour chacun des principaux soldes comptables. Les deux types de procédures sont :

- Des contrôles portant sur le détail des opérations et des soldes,
- Des procédures analytiques. <http://microfinancement.cirad.fr/fr/bao>

Les contrôles détaillés permettent habituellement de tester plus efficacement les postes du bilan. En revanche, les procédures analytiques sont généralement préférables pour évaluer les

comptes de charges parce qu'elles détectent plus efficacement les erreurs potentielles. (Manuel de décaissement de la BAD, 2007 : 4)

2.2.1.1 Les contrôles spécifiques

Au-delà des contrôles généralement opérés, l'auditeur est tenu d'effectuer certains contrôles spécifiques exigés par la banque. C'est dans ce sens que nous aborderons dans un premier temps, la méthodologie des contrôles des éléments spécifiques de l'audit des projets. Ensuite, nous énoncerons en second les techniques appropriées aux contrôles des états du projet. Bien que parmi ces états, on retrouve le bilan et le compte de résultat, nous ne nous attarderons pas sur la méthodologie traditionnelle et de contrôle de ces éléments. (Procédures d'audit des projets BAD : 2009)

a) Les éléments spécifiques

L'audit d'un projet financé par la BAD présente certaines caractéristiques. Il existe dans ce contexte des éléments spécifiques que la banque exige, et que l'auditeur doit nécessairement contrôler. Ces éléments représentent en principe le fonctionnement du projet. Après avoir audité les états financiers courant, l'auditeur doit mettre en œuvre des diligences spécifiques pour l'audit de ces éléments. Il s'agit du compte spécial et du relevé de dépenses. (Procédures d'audit des projets BAD : 2009)

❖ Le compte spécial

L'ouverture d'un compte spécial a pour objectif principal d'aider l'emprunteur qui est l'Etat par le biais de l'organisme gestionnaire, à éviter des problèmes de trésorerie et à accélérer les décaissements par les moyens suivants :

- En rendant les fonds facilement accessibles ;
- En réduisant la durée du processus du paiement ;
- En réduisant le nombre des demandes de retraits ;

En donnant à l'emprunteur une meilleure maîtrise des informations concernant les paiements. (Procédures d'audit des projets BAD : 2009)

❖ **Le relevé des dépenses**

Définition et objectifs d'audit

Les organes de gestions de projets financés par la BAD, quel qu'en soit le type, doivent périodiquement établir un relevé des dépenses.

Le relevé des dépenses doit correspondre aux postes de dépenses prévus par les accords de prêts. Ainsi, la procédure des relevés de dépenses simplifie et accélère les décaissements des prêts parce qu'elle dispense le personnel de la Banque de vérifier, avant toute autorisation de retrait, les pièces justifiant de nombreuses petites dépenses.

En effet, la Banque exige que l'organisme de gestion de projet ne puisse utiliser des relevés de dépenses que si au préalable, des mesures satisfaisantes sont prises pour en assurer le contrôle par un auditeur externe. Ainsi, il est tout à fait évident que l'auditeur puisse s'assurer de l'existence des relevés des dépenses et effectuer les contrôles nécessaires.

Dans la réalité, les relevés de dépenses sont généralement intégrés aux demandes de remboursements de fonds, ceci pour justifier les dépenses effectivement exécutées et pouvoir bénéficier d'un réapprovisionnement du compte spécial.

Il faut noter que ces dépenses doivent être prévues dans l'accord de prêt et être classées sur ce document selon les catégories de dépenses prévues. (Manuel de décaissement de la BAD, 2007 : 4)

b) Les états spécifiques

Nous parlerons du tableau des emplois et des ressources et du tableau de reconstitution de l'avance de démarrage.

❖ **Le tableau des emplois et ressources**

Ce document est assimilable au tableau de financement traditionnel. Il traduit la provenance des fonds et la manière dont ceux sont utilisés. Il fait ressortir principalement la situation du compte spécial.

Les diligences à mettre en œuvre, permettent de s'assurer que les emplois réalisés sur le compte spécial respectent les exigences de la Banque, notamment :

- Le respect de l'intérêt du projet par rapport à la dépense,
- L'éligibilité de la dépense.

L'égalité suivante doit être vérifiée : Emplois= Ressources

Emplois

Ce sont les dépenses ou les créances et la trésorerie (emploi de situation) réalisées dans le cadre du projet et qui sont prévues dans l'accord de prêt. L'auditeur doit mettre en œuvre les diligences qui permettront de d'assurer de la réalité, de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la validité des dépenses effectuées. (Manuel de décaissement de la BAD, 2007 : 6)

Ressources

Il s'agit de tous les remboursements effectués soit par la BAD, soit par l'Etat chacun selon sa quote-part, pour alimenter le compte spécial.

Les diligences à mettre en œuvre par l'auditeur sont des contrôles sur pièces. Ce type de contrôle conduit à se référer à la pièce de base qui a servi à l'enregistrement de l'opération.

❖ Le tableau de reconstruction de l'avance de démarrage

A chaque fois qu'une demande de remboursement est établie, la banque exige que l'entité gestionnaire du projet puisse reconstituer le dépôt initial. Cette reconstitution est présentée sous la forme d'un tableau.

En effet, il n'existe pas un cadre légal ou officiel de la structure du tableau de reconstitution de l'avance de démarrage. Il est plus important de faire apparaître les éléments justifiant le dépôt initial.

Il peut être présenté de la manière suivante :

Tableau 1 : tableau de reconstitution de l'avance de démarrage

Libellés	Débit	Crédit
Dépôt initial ou avance de démarrage		XX
Dépense en demande de Remboursement	XX	
Dépenses non demandées en remboursement au 31 décembre n	XX	
Soldes du compte spécial au 31 décembre n	XX	
	Y	X

Source : (Manuel de décaissement de la BAD, 2007 : 9)

Dépôt initial

Il peut être défini comme le fonds prélevé sur le montant du prêt afin de couvrir les dépenses de démarrages du projet.

Ce montant est noté dans l'accord de prêt. L'auditeur doit s'assurer que le montant viré sur le compte spécial au démarrage du projet, correspond parfaitement à celui qui est prévu dans l'accord de prêt.

Dépenses en demandes de remboursement

Il s'agit des dépenses effectuées et dont les demandes de remboursement de fonds ont été établies mais qui n'ont pas encore été honorées par le bailleur à la clôture des comptes.

La diligence à mettre en œuvre par l'auditeur, devra être l'observation physique et le contrôle sur pièces des dépenses qui ont été effectives et qui sont éligibles. (Manuel de décaissement de la BAD, 2007 : 12)

Demande non demandées en remboursement

Il s'agit des dépenses effectuées dans le cadre du projet par prélèvement de fonds du compte spécial et dont les demandes de remboursement n'ont pas encore été établies. Les diligences à mettre en œuvre par l'auditeur sont identiques que précédemment.

2.2.2 SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE LA MISSION

La synthèse des travaux menés par l'auditeur est une phase majeure de la fin de mission ; elle vise à s'assurer que le plan de mission (et de ses adaptations) à terme ; elle est, à ce titre, de la seule compétence du signataire. (Termes de Référence de la mission).

Il est d'usage de matérialiser ainsi la conduite de finalisation de la mission :

- revue et visa par le chef de mission des travaux effectués et des conclusions intermédiaires émises ;
- examen des points soulevés et des solutions apportées ;
- synthèse des redressements et reclassements suggérés (acceptés ou non) ;
- examen des points en suspens s'il en reste et de leur impact sur l'opinion ;
- éventuellement, formalisation sur la base d'un questionnaire d'aide à la revue des remarques par le déroulement de la mission.

CONCLUSION DU PREMIER CHAPITRE

L'audit de projet financé par la Banque Africaine de développement présente des particularités, néanmoins, les diligences à mettre en œuvre par l'auditeur rentrent dans le cadre de celles généralement admises sur le plan international. Les contrôles effectués sont très souvent de type classique. Nous avons essayé de définir plusieurs concepts nous permettant de mieux cerner les contours de la méthodologie de l'audit des projets.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE II : PARTICULARITE DE L'AUDIT DES PROJETS FINANCES PAR LA BAD

Conformément aux termes de référence du projet, l'audit devra être réalisé en se référant aux principes des normes internationales ISA et INTOSAI.

Selon l'IFAC « une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié. Pour exprimer cette opinion, l'auditeur emploiera la formule « donne une image fidèle ». (IFAC, normes internationales d'audit, 1998-2003, ISA 200 « objectifs et principes généraux en matière d'audit p.65 »)

Selon le CNCC en France, le cadre conceptuel des interventions du commissaire aux comptes définit comme suit la mission de l'auditeur financier : « une mission d'audit des comptes a pour objectif de permettre au commissaire aux comptes de formuler une opinion exprimant si ces comptes sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable qui leur est applicable. Cette opinion est formulée, selon les dispositions prévues par l'article L 225-235 du code de commerce, en terme de régularité, sincérité et d'image fidèle » (Norme CNC 0-200, lexique p-25).

Le groupement ATH énonce que « l'audit financier est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant, en vue d'exprimer une opinion motivée sur la fidélité avec laquelle les comptes annuels d'une entité traduisent sa situation à la date de clôture et ses résultats pour l'exercice considéré, en tenant compte du droit et des usages du pays ou l'entreprise à son siège » (série Audit financier, guide pour l'audit de l'information financière des entreprises, Clet, 1991)

2.1 LES NORMES APPLICABLES

Le concept de norme-reconnu internationalement permet d'exprimer l'opinion de la profession quant au comportement, dans l'exercice de ses missions, d'un professionnel normalement diligent.

C'est d'abord aux Etats-Unis qu'une normalisation comptable a été mise en place par la profession comptable en 1939 sous l'égide du Committee on Accounting Procedures (CAP) de l'AICPA.

Ensuite, le 29 juin 1973, il a été signé à Londres, à l'initiative de Henry Benson, associé de Coopers & Lybrand de Londres, et par les représentants des organisations comptables professionnelles d'Australie, du Canada, de la France, de l'Allemagne, du Japon, du Mexique, du Mexique, des Pays-Bas et d'autres pays la charte de création d'un organisme international, le comité des normes comptables internationales, l'IASC (International Accounting Standards Committee), ayant pour objet de mettre en forme des standards comptables de base qui seraient acceptés dans le monde entier.

Une nouvelle organisation s'est mise en place en 2001, composée notamment :

- d'une fondation IASC, International Accounting Standards Committee Foundation (IASCF);
- d'un nouveau conseil dénommé International Accounting Standards Board (IASB) ;
- d'un comité d'interprétation dénommé International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ;
- et d'un comité consultatif dénommé Standards Advisory Council (SAC).

Aujourd'hui plus de cent pays représentés par les comptables exerçant en profession libérale, mais aussi dans l'industrie, la finance, le commerce, l'enseignement, les services publics, partout dans le monde, participent (directement ou indirectement) à la normalisation internationale.

2.1.1 Normes et pratique de l'audit

« Une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable à un référentiel comptable identifié ». Telle est la définition que donne un organisme international, l'IFAC (International Fédération

of Accountants), de cette mission du professionnel comptable, qui vient compléter la mission d'établissement des comptes individuels et consolidés.

2.1.2 Normes de l'IFAC (normes IAASB)

La mission de l'ISC définie en 1973 à la date de sa création, était d'édicter des normes comptables applicables à l'élaboration des comptes et de promouvoir leur acceptation à travers le monde. Par la suite l'IFAC (International Federation of Accountants) fut constitué le 7 Octobre 1977 par 63 organisations professionnelles représentant 49 pays. L'objectif essentiel de l'IFAC est de « favoriser le développement d'une profession comptable homogène utilisant des normes harmonisées ». Dans le but de réussir sa mission en mettant en œuvre les recommandations qui composent son objet, l'IFAC a constitué des commissions permanentes dans les domaines suivants :

- ✓ la formation ;
- ✓ l'éthique ;
- ✓ la comptabilité financière et de gestion ;
- ✓ le secteur public ;
- ✓ et en matière de pratiques d'audit (IAASB).

2.1.3 Normes ISA

(Résumé effectué sur la base de la traduction IRE/CNCC du 29 Juin 2006 des normes ISA telles qu'elles figuraient dans le HANDBOOK IFAC 2004 applicable en 2005).

- ❖ Principes généraux et responsabilités

ISA 200- objectifs et principes généraux en matière d'audit d'états financiers.

L'objectif en matière d'audit financier est d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable applicable.

ISA 210- termes de la mission d'audit

L'auditeur et le client doivent convenir des termes de la mission. Les termes de la mission doivent préciser le référentiel applicable.

ISA 220- contrôle qualité des missions d'audit d'informations financières historiques.

Les règles d'éthique, les règles d'indépendance, une revue du contrôle qualité doivent être mises en œuvre dans le cadre de chaque mission d'audit.

ISA 230- documentation d'audit

Toutes les informations importantes relatives à la mise en place et au déroulement d'une mission d'audit doivent être consignées dans un dossier.

ISA 240- responsabilités de l'auditeur dans la prise en considération des fraudes dans l'audit financier.

Lors de la planification de la planification et de la réalisation de l'audit, l'auditeur doit prendre en compte le risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives provenant de fraudes.

ISA 250- prise en compte des textes législatifs et réglementaires dans l'audit des états financiers.

L'auditeur doit veiller au respect par l'entité des textes législatifs et réglementaires en vigueur.

ISA 260- communication des questions soulevées à l'occasion de l'audit aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise.

L'auditeur doit communiquer aux personnes constituant le gouvernement d'entreprises, les questions soulevées à l'occasion de l'audit des états financiers et qui présentent un intérêt pour ces personnes du fait de leurs fonctions.

- ❖ Evaluation des risques et éléments de réponses aux risques identifiés.

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

ISA 300- l'auditeur doit établir un plan de mission décrivant la stratégie globale adoptée pour la mission, et doit développer un programme de travail.

ISA 315- connaissance de l'entité et de son environnement et évaluation du risque d'anomalies significatives

L'auditeur doit acquérir une connaissance de l'entité et de son environnement, y compris de son contrôle interne.

ISA 330- afin de réduire le risque d'audit à un niveau acceptable, l'auditeur doit concevoir et mettre en œuvre des procédures d'audit complémentaires en fonction des risques identifiés.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION

L'environnement de l'audit des projets doit être essentiellement maîtrisé par l'auditeur. En effet, il s'agit d'un élément de la prise de connaissance qui représente l'une des phases les plus importantes d'une mission d'audit. Elle permet de mettre en évidence les points clés de la structure chargée de gérer le projet. Cette phase est d'autant plus importante que la connaissance du fonctionnement des projets constitue un facteur déterminant pour l'auditeur. Ainsi, il est essentiel de retenir qu'une bonne connaissance du processus de fonctionnement d'un projet permet à l'auditeur d'appréhender au préalable une partie des contraintes auxquelles il sera confronté. De plus, la connaissance de l'organisation est un élément à prendre en compte pour l'élaboration de la planification du travail de l'auditeur et de la cartographie des risques.

CHAPITRE III : APPROCHE PRATIQUE DE L'AUDIT

Il est évident que notre étude nécessite une méthodologie, cette dernière est basée sur un modèle d'analyse et des outils de recueil de données qui nous permettront d'avoir une vision beaucoup plus pratique de notre thème.

3.1- LE MODELE D'ANALYSE

Le modèle d'analyse permet de mettre en relation les variables qui influent sur l'audit de notre institution cible. Dans une relation de cause à effet, la cause est la variable indépendante et l'effet la variable dépendante.

3.1.1 LES VARIABLES DEPENDANTES

Selon G. de LANDESHEERE dans son œuvre *Dictionnaire de l'Evaluation et de la Recherche en Education*, énonce que la « la variable dépendante est la variable passive, appelée parfois variable réponse, voir variable critère parce qu'elle indique le phénomène que le chercheur cherche à expliquer ».

Les variables dépendantes retenues pour notre analyse sont les différentes phases de l'audit. Ce sont :

- la planification de la mission ;
- l'évaluation du contrôle interne ;
- l'examen des comptes ;
- et les synthèses et conclusions de la mission.

3.1.2 LES VARIABLES INDEPENDANTES

Les variables indépendantes retenues sont tous les éléments sur lesquels l'auditeur doit porter son attention du fait de leur influence.

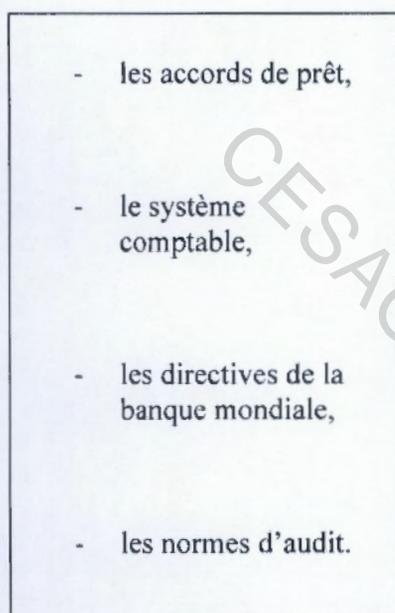
Ces variables sont :

- les accords de prêt ;

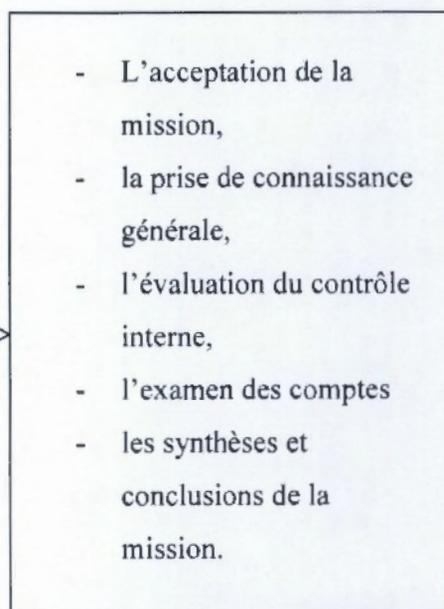
- le système comptable ;
- les directives de la banque mondiale ;
- les normes d'audit.

Figure 2 : modèle d'analyse

Variables Indépendantes



Variables Dépendantes



Efficacité

Source : Manuel de Gestion volume 1 : 305

- LES TECHNIQUES D'ECHANTILLONNAGES DU CHAMPS ET LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES

Pour atteindre les objectifs qui nous sont assignés par les termes de références, nous avons utilisés des techniques d'échantillonnage et choisi des outils de recueil des données.

3.1.3 LES TECHNIQUES D'ECHANTILLONNAGES

3.1.3.1 Définition des échantillons

Les auditeurs utilisent des techniques d'échantillonnage car il est difficile de réaliser les tests procédures ou de contrôle substantif sur l'ensemble de la population des postes comptables qui forment un état financier.

3.1.3.2 Echantillonnage pour les tests de procédures

Pour les tests de procédures l'auditeur externe utilise généralement un échantillonnage statistique.

L'auditeur choisit dans un premier temps un nombre prédéterminé d'opérations constituant l'échantillon. Si une erreur est décelée dans ce premier échantillon, l'auditeur définit un autre échantillon.

3.1.3.3 Echantillonnage pour les contrôles substantifs

La définition de l'échantillon pour les contrôles substantifs se fait en deux temps :

- La définition de la taille de l'échantillon et la sélection de l'échantillon. La méthode peut être statistique ou non statistique.
- Dans le cas de l'échantillonnage statistique, la taille de l'échantillon est obtenue par une fonction mathématique qui combine le seuil de signification, l'évaluation du risque de non détection et la taille du solde de compte.

3.1.4 LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES

Pour fonder son sur la sincérité des informations financières, l'auditeur doit s'appuyer sur des preuves suffisamment pertinentes ; une part essentielle de sa mission est donc consacrée à la collecte de preuves à l'aide de quatre techniques principales. (Yazi 2006)

3.1.4.1 L'entretien

Selon LEMANT (1991 : 181), « l'entretien est une technique de recueil d'information qui permet l'explication et le commentaire et donc apporte une plus-value importante à la collecte des informations factuelles et des éléments d'analyse et de jugement. »

L'objectif de l'entretien est de recueillir des informations permettant la compréhension du projet et la description des systèmes. En clair, il permet de décrire ce qui devrait se passer dans l'organisation et ce qui s'y passe réellement.

L'entretien concernera les responsables du projet, les principaux conseils (expert-comptable, avocat etc.) le personnel du projet, les bailleurs de fonds et les tiers.

3.1.4.2 L'inspection et l'observation physique

L'inspection consiste en l'examen des livres comptables, de documents (créés par les tiers ou par l'entité), ou d'actifs physiques. Elle comprend deux techniques bien distinctes :

- l'examen de documents et de toute pièce justificative ;
- la vérification de l'existence physique d'un actif (Manuel de Gestion volume 1 :934)

« L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universelle, car tout est observable » RENARD (2000 : 327). C'est un outil de collecte de données. Elle consiste à observer ce qui se passe sur le terrain. Elle peut être directe (celle qui permet le constat immédiat du phénomène par l'auditeur même) ou indirecte (faisant appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer les résultats de sa recherche).

3.1.4.3 La confirmation directe

La procédure de confirmation directe appelée aussi circularisation est une technique consistant à demander aux tiers la confirmation directe d'opérations réalisées par la société pour son compte afin de :

- procéder à des recoupements avec la comptabilité,
- mettre en évidence des passifs latents non comptabilisés ou des actifs fictifs,

- confirmer une opinion sur des opérations difficilement contrôlables. (kaneye 2005)

3.1.4.4 L'analyse documentaire

C'est au niveau de cette étape que nous allons nous assurer du bon fonctionnement du système comptable à partir des pièces justificatives ; c'est-à-dire :

- rapprochement du bilan de la balance et du grand livre pour s'assurer que les montants sont exacts (contrôles formels) ;
- vérifier que le grand livre résulte bien de la centralisation des journaux auxiliaires (contrôle des totaux, des mouvements et par sondage, contrôle de certains reports) ;
- vérifier que les écritures portées sur les journaux sont justifiées par une pièce comptable et sont correctement totalisées ;
- vérifier que la pièce comptable correspond à un fait économique réel et le traduit correctement ; ce contrôle sera effectué le plus souvent à l'aide de bons de livraison, bons de réception (pour les achats, ventes, immobilisations), de contrôles d'existence (salariés, immobilisations) (Manuel de Gestion volume 1 : 936).

3.1.4.5 Les questionnaires de contrôles internes

Les questionnaires de contrôle interne utilisés sont sous la forme de question fermée, c'est-à-dire des questions auxquelles on répond par un oui ou non avec une possibilité de commenter.

CONCLUSION

Ce chapitre présente, à partir de la revue notre modèle d'analyse, les techniques de sondage et de collecte de données.

Le modèle grâce à ses variables indépendantes et dépendantes, nous permettra d'auditer notre institution qui est un projet de développement sur financement de la Banque Africaine de développement.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

La première partie nous a permis de comprendre l'environnement des projets de développement financés par les grandes institutions financières comme la banque Africaine de développement correspondant à l'étape de compréhension générale pour une mission d'audit.

Ensuite, une présentation globale de la méthodologie d'audit des projets et spécificités par rapport à une mission d'audit.

Enfin de la est ressorti notre modèle d'analyse qui nous permettra d'atteindre les objectifs des Termes de références.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

DEUXIEME PARTIE
AUDIT DU PROJET
EDUCATION BAD IV

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

La première partie nous a permis de comprendre l'environnement dans lequel évoluent les projets financés par la Banque Africaine de Développement ainsi que les spécificités que prévoit leur méthodologie.

Il s'agit à ce niveau de procéder à l'audit financier de notre projet cible afin d'exprimer une opinion sur les comptes arrêtés sous la direction du projet.

Cette démarche se fera à travers les trois points suivants :

- le premier chapitre sera développé autour de la phase de prise de connaissance général du projet ;
- le deuxième chapitre portera sur l'audit proprement ;
- et le troisième chapitre évoque les résultats et les recommandations de l'audit.

CHAPITRE IV : GENERALITES SUR LE PROJET EDUCATION BAD IV

On appelle projet l'ensemble des actions à entreprendre afin de répondre à un besoin défini dans des délais fixés. Un projet est ainsi une action temporaire comportant un début et une fin, mobilisant des ressources identifiées (humaines et matérielles) durant sa réalisation

4.1 PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DU PROJET

Le projet EDUCATION BAD IV tire toute sa quintessence dans son objet qui est de favoriser une meilleure scolarisation par la construction d'établissements.

4.2.1 Présentation du projet éducation BAD IV

Le projet éducation BAD IV est un projet du ministère de l'éducation nationale sénégalaise qui vise à renforcer l'éducation des populations à faible revenu habitant dans les régions qui ne bénéficie pas d'un appui considérable de l'Etat.

4.2.1.1 les objectifs du projet

Le Gouvernement de la République du Sénégal a reçu du Fonds Africain de Développement (FAD) un prêt de 13 840 000 en Unités de Compte (UC) et un don de 1 000 000 UC en vue du financement du Projet Éducation IV.

L'objectif sectoriel poursuivi par le Projet Éducation IV est de contribuer à la lutte contre la pauvreté par l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base, en particulier l'accès à l'éducation et à une formation de qualité.

Le projet Éducation IV a pour objectifs spécifiques :

- de contribuer à développer les capacités d'accueil du système éducatif, principalement au niveau de l'enseignement élémentaire, moyen et secondaire ;
- d'améliorer les conditions d'enseignement et d'apprentissage dans l'enseignement élémentaire, moyen et secondaire et ;
- de renforcer les capacités de gestion du système éducatif.

Le projet dont la réalisation a été initialement prévue pour une période de cinq ans, s'articule autour des composantes suivantes :

❖ **Élargissement de l'accès à l'éducation**

Au titre de cette composante, le Projet construit et équipe 480 salles de classe, 4 lycées et collèges de proximité situés à Niore, Kaolack Commune, Dagana, Mbacké, Léona (Louga), Baba Garage (Diourbel), Ranérou et Vélingara (Matam) et procède à la sensibilisation pour la scolarisation des filles.

❖ **Amélioration de la qualité de l'éducation**

Pour cette composante, le Projet mettra à la disposition des établissements scolaires : 34 000 ouvrages pour 20 bibliothèques, du matériel didactique de SVT (sciences de vie et de la terre), sciences -physiques, d'histoire-géographie, d'éducation physique et sportive, du matériel de rangement, des manuels scolaires, 150 latrines et 100 points d'eau.

Des formations du personnel enseignant et le financement des projets d'école et d'établissements sont prévus au niveau de cette composante.

❖ **Renforcement des capacités de gestion du système éducatif**

Cette composante permettra de doter les directions chargées de l'exécution du projet de moyens logistiques (véhicules, ordinateurs, photocopieurs, mobilier de bureau) ; de former le personnel administratif et de mener des programmes de sensibilisation sur le paludisme et le VIH/ SIDA.

❖ **Appui à l'exécution du Projet**

Au titre de cette composante, il est prévu le recrutement du personnel (comptable, secrétaires, chauffeurs et reprographe) et des consultants pour la réalisation des audits des comptes du Projet. Les moyens de fonctionnement (carburant, communication, salaires et indemnités) seront mis à la disposition de la coordination du projet.

4.2.1.2 analyses du cadre institutionnel et de l'environnement

Étant donné que le présent projet s'insère dans le dispositif institutionnel existant dans le cadre du Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF), il n'est pas prévu la création d'une nouvelle structure pour son exécution. Conformément aux dispositifs du PDEF qui confie à la Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation (DPRE), la

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

coordination générale des activités du programme, cette dernière jouera le rôle d'agence d'exécution du projet. Les capacités de la DPRE sont renforcées par la mise à sa disposition par le gouvernement d'un coordonnateur du Projet et d'un coordonnateur pédagogique.

La DPRE n'exécute pas elle-même les activités, mais les fait réaliser par les directions techniques compétentes, conformément aux dispositions du PDEF. La DPRE est en particulier chargée d'assurer la coordination de l'ensemble des activités du Projet avec les autres services techniques concernés, notamment les services décentralisés, d'assurer la liaison avec la banque, la gestion technique de toutes les composantes du Projet, d'élaborer et de transmettre au FAD les rapports d'activités trimestriels et annuels et de présenter la revue à mi-parcours.

En plus de la DPRE, la Direction de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE), la Direction des Constructions Scolaires (DCS) participent à l'exécution du Projet.

4.2.1.3 coût et financement du projet

Le coût total du Projet est estimé à F CFA 17,46 millions d'UC dont 11,20 millions en devises et 6,26 millions en monnaie locale et se répartit comme suit :

Tableau 2 : répartition du cout total du projet

Baillleurs	Montant (UC)	%
Prêt FAD	13,84	79
DON (FAT)	1,00	6
Gouvernement du Sénégal	2,62	15
TOTAL	17,46	100

Source : manuel de présentation du projet BAD IV

Conformément au protocole d'accord de prêt en date du 21 juillet 2003, les principales composantes financières du Projet Éducation IV – BAD du crédit octroyé par le FAD se résument comme suit en millions d'unités de comptes (UC):

Tableau 3 : différentes composantes du projet

Composante	Devises	Monnaie locale	Total	%
A. Biens	4,02	0,26	4,28	31
B. Travaux	4,99	0,91	5,90	42
C. Services	1,27	1,23	2,50	18
D. Fonctionnement	0,00	0,52	0,52	4
E. Divers	0,32	0,32	0,64	5
TOTAL	10,60	3,24	13,84	100

Source : manuel de présentation du projet BAD IV

4.2.1.4 durée du projet

Le Projet a débuté en 2004 et devrait durer six (6) ans. La date de clôture est prévue pour 31 décembre 2009. Deux prorogations ont été accordées par le FAD renvoyant ainsi la clôture du projet au 31 décembre 2011.

- TERMES DE REFERENCE POUR L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS DU PROJET

Les TDR ont pour but de cadrer la mission de l'auditeur en fonction des procédures du bailleur qui dans notre cas est la BAD.

4.3.1 LES PRINCIPES GENERAUX ET OBJECTIFS DE L'AUDIT

L'Audit des états financiers du projet doit permettre à l'auditeur de présenter une opinion professionnelle sur la situation financière du projet à la fin de chaque exercice, ainsi qu'il ressort des états financiers du projet.

Les comptes du projet (livres de compte) servent de base à la préparation des états financiers du projet tenus par l'organe d'exécution du projet EDUCATION IV. Ils sont établis de manière à rendre compte des transactions financières relatives au projet.

4.3.2 ETENDUE DE L'AUDIT

L'audit sera réalisé conformément aux normes internationales d'audit (ISA) ou celles de l'Organisation Internationale des Institutions supérieures d'audit (INTOSAI), et donnera lieu à toutes les vérifications et contrôles que l'auditeur pourra juger nécessaires en la circonstance. Lors de la réalisation de l'audit, il importera tout particulièrement de s'assurer que :

- Toutes les ressources extérieures ont été employées conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été fournies. Les accords de financement applicables sont l'accord de prêt n° 2100150007078 du 21 juillet 2003 et le protocole d'accord de don n° 2100155001921 du 21 juillet 2003.
- Les fonds de contrepartie ont été obtenus et employés conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis.

- Les biens et services financés ont fait l'objet de marchés passés conformément aux dispositions des accords de financement applicables.
- Les biens, travaux et services financés sont réels et de bonne qualité ; cette étape nécessitera des visites du projet et l'évaluation de la performance des partenaires, y compris l'unité de gestion du projet, les consultants, prestataires de services et l'assistance technique, ainsi que les entreprises chargées de travaux, le cas échéant. Il devrait exister des liens évidents entre les livres de comptes, les rapports financiers présentés à la Banque, ainsi que le niveau d'exécution physique du projet.
- Tous les dossiers, comptes et écritures nécessaires ont été tenus au titre des différentes opérations relatives au projet (y compris les dépenses couvertes par des relevés de dépenses ou le compte spécial).
- En cas d'utilisation de comptes spéciaux, ceux-ci ont été tenus conformément aux dispositions de l'accord de financement applicables et des règles et procédures de la Banque.
- Les comptes du projet ont été préparés sur la base de l'application systématique des normes comptables internationales pertinentes et des principes comptables généralement admis, et ils donnent une image fidèle de la situation financière du projet au (jour/mois/année), ainsi que des ressources reçues et des dépenses effectuées au cours de l'exercice clos à cette date.

4.3.3 Lettre à la Direction

Outre le rapport d'audit, l'auditeur préparera une «lettre à la direction» dans laquelle il :

- présentera ses commentaires et observations sur les dossiers, systèmes et contrôles comptables examinés pendant l'audit,
- identifiera les carences particulières et les points faibles des systèmes et des contrôles, et présentera des recommandations en vue de leur amélioration,
- fera un rapport sur le degré de conformité à chacune des clauses financières de l'accord de financement et présentera des commentaires, le cas échéant, sur les facteurs internes et externes affectant le respect de ces clauses,

- indiquera les questions qui auront attiré son attention durant l'audit et qui pourraient avoir un impact notable sur l'exécution du projet, et
- portera à l'attention de l'emprunteur toute autre question qu'il jugera pertinente.

4.3.4 POINTS GENERAUX

L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents juridiques, échanges de correspondance et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par lui-même. Ce dernier devrait aussi obtenir la confirmation des montants décaissés et dus à la Banque (et des montants décaissés au titre (préciser les prêts ou dons d'autres bailleurs de fonds, dans le cas échéant). Le chargé de projet de la Banque peut aider l'auditeur à obtenir ces confirmations.

CONCLUSION

Les procédures en général de l'audit d'un projet financé par la BAD sont caractérisées par leur respect par l'auditeur pour mener à bien sa mission. Le prochain chapitre nous permettra d'évaluer le cadre de conception et de fonctionnement des projets financés par la BAD.

CHAPITRE V : MISE EN ŒUVRE DE L'AUDIT DU PROJET BAD IV FINANCE PAR LA BAD

Il s'agit dans ce chapitre de présenter l'environnement dans lequel évoluent les projets financés par la banque Africaine de développement à travers leurs cadres conceptuel et fonctionnel.

CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT DES PROJETS

Les projets financés par la BAD sont en général des projets d'investissement nécessitant l'apport des biens et services particuliers pour atteindre leurs objectifs. Ces projets sont mis en place dans le cadre de la réalisation d'un programme, en appui aux actions gouvernementales. La mission spécifique qui leur est assignée en général est d'intérêt public.

En vue d'assurer un suivi correct de ces projets, l'Etat qui emprunte les fonds destinés à leur financement, désigne un maître d'ouvrage qui peut être une structure d'état ou une structure privée.

En effet les objectifs fixés à ces structures sont de plusieurs ordres :

- Missions d'intérêt public (Pandja 200 :14)
 - exécuter les projets de développement dans les délais et selon les principes suivants : économie, impartialité et efficacité ;
 - introduire et appliquer des procédures simplifiées, efficaces et contrôlables, pouvant plus tard servir de référence d'efficacité pour l'administration et les collectivités dans la gestion des marchés publics ;
 - financer des aides au développement des secteurs primaires de l'économie et des infrastructures de bases et sociales ;

- fournir un appui institutionnel et organisationnel par le renforcement des capacités techniques des administrations publiques et des populations villageoises.
- Création d'emplois :
- Encourager l'usage des méthodes à haute intensité de main d'œuvre à chaque fois qu'elles présentent une efficacité économique, pour contribuer ainsi à la création d'emplois et à la lutte contre la pauvreté ;
- Développement des capacités dans le secteur du bâtiment et des travaux publics :
- Inciter, favoriser le développement du secteur privé national, notamment des bureaux d'études et des petites et moyennes entreprises (PME) en général et du secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP) en particulier, faciliter le renforcement de leur capacité à étudier, réaliser et superviser un large éventail de travaux d'infrastructures.

Pour une meilleure perception du cadre conceptuel des projets, nous étudierons dans un premier temps, le contexte de gestion et dans un second temps, les règlements applicables.

5.1.1 CADRE DE REALISATION D'UNE MISSION D'AUDIT DES PROJETS

5.1.1.1 Les structures de gestion

Il faut distinguer deux types de structures de gestion. Pour illustrer notre étude, nous avons porté notre choix sur une structure de type privée et une structure de d'Etat.

a) Les structures d'Etat

Ces structures peuvent se présenter sous plusieurs formes. Il peut s'agir d'une cellule dépendant du ministère de tutelle du projet, ou encore d'une agence. La différence fondamentale entre ces deux formes de structures d'Etat est basée sur le fait que la cellule supervise les travaux alors que l'agence procède à la maîtrise d'ouvrage.

b) Les structures privées

Il s'agit le plus souvent d'entreprises évoluant dans les secteurs d'activité liés à la nature du projet. En effet, elles ont pour objet de recevoir mandat ou délégation de maître d'ouvrage public et notamment de l'Etat ou des collectivités territoriales pour faire exécuter pour leur compte ou pour des tiers toute fourniture de biens, ou de services ou de prestations d'études relevant de son domaine d'intervention. Pour ce faire, une convention cadre est signée entre l'Etat et la structure cadre en question.

Afin de permettre un contrôle efficace de la gestion des projets, la banque exige dans les accords de prêts que leur comptabilité soit distincte de celle de la structure privée concernée.

5.1.1.2. Les exigences de la banque

Dans un environnement où les ressources financières sont rares et les projets complexes, il est impératif que le système de gestion financière d'un projet ou d'un organisme d'exécution soit suffisamment solide pour fournir une information fiable et utile aux fins de contrôle et de prise de décision.

C'est dans cette optique que la banque énonce un certain nombre d'obligations que les structures de gestion sont appelées à respecter. Il s'agit notamment de l'établissement des états financiers d'un part, et du respect des termes de références relatif au contrôle de ces états, d'autre part.

Les états financiers doivent normalement inclure :

Les états financiers du projet devraient comprendre :

- un état récapitulatif des fonds reçus qui indique, séparément, les fonds reçus de la Banque Africaine de Développement, les ressources obtenues par le projet d'autres bailleurs de fonds, et les fonds de contrepartie.
- un état récapitulatif des dépenses engagées au cours de l'exercice et cumulées à la date considérée, celle-ci étant présentée par grandes rubriques et par grandes catégories, et
- une situation patrimoniale indiquant les fonds cumulés du projet, les soldes bancaires, les autres actifs et passifs du projet.

- une liste complète de tous les équipements achetés, incluant les dates d'achat, la valeur et l'état de chaque immobilisation.

L'auditeur devrait préparer un état de rapprochement entre les montants indiqués sous la rubrique «fonds reçus de la Banque africaine de Développement pour le projet» et les montants enregistrés au titre des décaissements de la Banque et le présenter en annexe aux états financiers du projet. Dans le cadre de ce rapprochement, l'auditeur devrait indiquer le mode de décaissement (comptes spéciaux, relevés de dépenses ou remboursements directs).

a) Les termes de références(TDR)

La portée de l'audit varie selon la nature du projet. Ainsi, les TDR définissent les objectifs d'audit que le réviseur devra atteindre, dans le cadre de la vérification des comptes du projet. En outre, un certain nombre de renseignements obligatoires sont demandés à l'auditeur notamment en ce qui concerne son expérience dans le domaine, sa qualification et la structure de l'équipe d'intervention.

❖ Objectif de l'audit

L'Audit des états financiers du projet doit permettre à l'auditeur de présenter une opinion professionnelle sur la situation financière du projet à la fin de chaque exercice, ainsi qu'il ressort des états financiers du projet.

❖ Etendue de l'audit

L'audit sera réalisé conformément aux normes internationales d'audit (ISA) ou celles de l'Organisation Internationale des Institutions supérieures d'audit (INTOSAI), et donnera lieu à toutes les vérifications et contrôles que l'auditeur pourra juger nécessaires en la circonstance. Lors de la réalisation de l'audit, il importera tout particulièrement de s'assurer que :

- Toutes les ressources extérieures ont été employées conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été fournies. Les accords de financement applicables sont l'accord de prêt n° 2100150007078 du 21 juillet 2003 et le protocole d'accord de don n° 2100155001921 du 21 juillet 2003.

- Les fonds de contrepartie ont été obtenus et employés conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis.
- Les biens et services financés ont fait l'objet de marchés passés conformément aux dispositions des accords de financement applicables.
- Les biens, travaux et services financés sont réels et de bonne qualité ; cette étape nécessitera des visites des sites du projet et l'évaluation de la performance des partenaires, y compris l'unité de gestion du projet, les consultants, prestataires de services et l'assistance technique, ainsi que les entreprises chargées de travaux, le cas échéant.
- Il devrait exister des liens évidents entre les livres de comptes, les rapports financiers présentés à la Banque, ainsi que le niveau d'exécution physique du projet.
- Tous les dossiers, comptes et écritures nécessaires ont été tenus au titre des différentes opérations relatives au projet (y compris les dépenses couvertes par des relevés de dépenses ou le compte spécial).
- En cas d'utilisation de comptes spéciaux, ceux-ci ont été tenus conformément aux dispositions de l'accord de financement applicables et des règles et procédures de la Banque.
- Les comptes du projet ont été préparés sur la base de l'application systématique des normes comptables internationales pertinentes et des principes comptables généralement admis, et ils donnent une image fidèle de la situation financière du projet au (jour/mois/année), ainsi que des ressources reçues et des dépenses effectuées au cours de l'exercice clos à cette date.

5.1.1.3 LES REGLEMENTS APPLICABLES

Une mission d'audit des projets financés par la BAD doit répondre à une réglementation et des normes internationales.

(Préciser les prêts ou dons d'autres bailleurs de fonds, dans le cas échéant). Le chargé de projet de la Banque peut aider l'auditeur à obtenir ces confirmations. Les principaux documents que l'auditeur doit nécessairement se procurer sont : les documents légaux qui sous-tendent le projet, et les normes internationales. L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents juridiques, échanges de correspondance et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par lui-même. Ce dernier devrait aussi obtenir la confirmation des montants décaissés et dus à la Banque (et des montants décaissés au titre d'audit généralement admises).

5.1.1.3.1 Les documents légaux de base

Il s'agit des documents qui réglementent l'utilisation des fonds du projet et définissent les différentes structures devant intervenir dans la gestion du projet.

La mise en place des projets financés par la banque mondiale est conditionnée par des conventions. Il s'agit en réalité d'un prêt ou d'un don que la banque accorde à un Etat. Pour que ce prêt puisse être remboursé et matérialisé, il est évident que les deux parties devront établir des accords, afin de mieux suivre la gestion de ce prêt. Par ailleurs, l'Etat qui confie la gestion de ce prêt à des structures autonomes, établit avec elles des conventions spécifiques.

a) Les accords de prêts

❖ Préliminaires

Lorsqu'un projet a été identifié et jugé faisable, la mise au point se fait par l'examen des moyens économiques, financiers et techniques nécessaires à sa réalisation en déterminant s'il sera possible de les réunir, et en définissant les modalités et les conditions à prévoir pour assurer sa réussite. C'est l'Etat ou l'emprunteur qui est chargé au premier du travail de préparation mais il reçoit l'appui permanent du personnel de la banque.

Après l'identification, la préparation et l'évaluation du projet, des négociations officielles sont engagées entre la BAD et l'Etat concerné. Elles ont pour objet la mise au point d'un ou plusieurs accords entre l'Etat et la banque, définissant de façon précise le projet et les actions à entreprendre pour atteindre les objectifs.

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

Au terme de ces négociations, l'Etat et la banque élaborent des documents juridiques relatifs au prêt, parmi lesquels on retrouve l'accord de prêt.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

❖ **Contenu de l'accord de prêt**

Ce document permet à l'auditeur de mieux appréhender le fonctionnement et les conditions de réalisation du projet et aussi de s'assurer que l'Etat ou l'emprunteur respecte les conditions de réalisation du projet.

L'accord de financement comprend :

- document du projet ;
- Rapport d'évaluation ;
- aide mémoires ;
- toutes les directives de la BAD :
 - manuel de décaissement ;
 - manuel de comptabilité ;
 - directives d'audit.

C'est également dans ce document que l'Etat et la BAD définissent en détail des modalités de décaissement des fonds du prêt. Ce travail revêt une importance particulière pour les deux parties car il s'agit de définir les principes fondamentaux et les méthodes qui régiront le décaissement des fonds pendant toute la durée de l'exécution du projet.

Ainsi, l'auditeur doit nécessairement prendre connaissance du contenu de l'accord de prêt, non seulement pour apprécier le respect des procédures, mais également pour lui permettre de définir une méthodologie de contrôle adaptée à la mission qui lui est confiée.

b) Les conventions spécifiques

C'est un document juridique devant mettre en relation cet organisme avec la BAD par le biais de l'Etat.

L'Etat signe avec ces organismes de gestion de projets des conventions qui peuvent prendre différentes formes. Suivant certains environnements, on peut retrouver, soit des conventions particulières, soit des conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée.

❖ Les conventions particulières

Elles portent sur la gestion globale du projet. De manière générale, elles ont pour objet de définir le programme de réalisation du projet et fixer les frais de fonctionnement et de gestion nécessaire à l'organisme pour l'exécution du programme.

Cette convention comporte :

- le programme et son contenu ;
- la délégation à la maîtrise d'ouvrage ;
- les obligations de l'organisme ;
- les obligations de l'Etat ;
- le cout du programme ;
- la gestion du compte social.

L'auditeur devra s'assurer que les modalités définies dans ce document sont correctement appliquées. Pour cela, il est appelé à prendre connaissance dudit document pour la bonne exécution de la mission.

❖ La convention de maitre d'ouvrage déléguée

C'est une convention spécifique qui lie l'Etat et l'organisme de gestion du projet. Elle doit être établie et signée par les deux parties.

5.1.1.3.1 Les normes d'application

« Les normes d'audit acceptables en matière d'audit des projets financés par la BAD sont les normes Internationales d'Audit (ISA) établies par le Conseil des Normes Internationales d'Audit et d'Assurances de la fédération Internationale des Experts comptables ainsi que les

normes d'audit établies par l'Organisation Internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). La Banque peut en outre accepter des normes d'audit nationales lorsque celles-ci ne s'écartent pas de manière significative des normes internationales »¹.

a) Les normes nationales

Dans ce contexte, il s'agit des directives publiées par les institutions nationales, tels que l'ordre des experts comptables ou toute autres associations de réglementation reconnue par l'Etat.

En tout état de cause, le travail de l'auditeur consiste pour l'essentiel à :

- comprendre l'organisme et/ou le projet soumis à son contrôle ;
- évaluer les contrôles et dispositifs internes et formuler des recommandations pour leur amélioration ;
- vérifier par sondage les écritures et les pièces justificatives relatives aux états financiers qu'il contrôle.

b) Les normes internationales

La vérification des états financiers est régie par les normes d'audit et la banque exige le respect des normes internationales d'audit ISA publiées par la fédération internationale des experts comptables IFAC.

L'application des normes internationales par l'auditeur apparait obligatoire dans la mesure où elles présentent un caractère universel. Ces normes exigent pour tous les audits et les services annexés rendus par des comptables en exercice que :

- o le personnel du cabinet se conforme aux principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance et de confidentialité.

¹(Information financière et Audits Annuels relatifs aux activités financées par la BAD).

- Le cabinet ou l'organisme d'audit emploie des personnes ayant des qualifications et les compétences requises pour accomplir leur tâche,
- Le travail soit confié à des personnes ayant le niveau de formation technique et les compétences nécessaires en la circonstance
- Il y'ait, à tous les niveaux, une direction et une supervision telles que le cabinet

(Ou l'organisme) d'audit ait raisonnablement l'assurance que le travail accompli par son

Personnel satisfait aux normes de qualité requises. Les cabinets (ou l'organisme) d'audit devraient, au besoin, consulter ceux qui ont le savoir-faire voulu.

En outre la BAD édite des directives relatives à l'établissement des rapports financiers et à la révision des comptes des projets financés par elle.

5.2- CADRE FONCTIONNEL DE L'AUDIT DES PROJETS

Le fonctionnement d'un projet financé en partie par la BAD est caractérisé par un certain nombre d'opérations importantes qui permettent la gestion efficace et efficiente.

Comme toute autre structure traditionnelle, le fonctionnement d'un projet doit être taxé sur des procédures.

Cette section sera structurée en deux parties décrivant les deux principales procédures qui sous-tendent un projet financé par la BAD, à savoir :

- la procédure d'utilisation des fonds ;
- Les procédures comptables.

5.2.1 PROCEDURES D'UTILISATION DE FONDS

Les procédures d'utilisation de fonds sont élaborées par la BAD. L'entité gestionnaire du projet est tenue, en ce qui le concerne, de respecter toutes les règles édictées. Il ressort de cette procédure deux types d'opérations :

- La mise en place de l'avance de démarrage

- L'utilisation des fonds, matérialisée par la demande de remboursement (annexe 1, formulaire A1) de fonds ou de paiement direct. Par ailleurs, l'utilisation des fonds effectuée sur les travaux ou les services ayant un lien direct avec l'objet du projet. Le choix des fournisseurs ou des prestataires a été défini par la BAD par des directives (annexe1, Directives A1). Aussi l'auditeur est donc appelé à s'assurer que les règles de passation des marchés sont respectées selon les instructions de la BAD.

5.2.1.1 Les opérations de décaissement

a) l'avance de démarrage

La réalisation d'un projet nécessite un préalable. Après son identification, le projet est analysé par les parties prenantes afin de juger de sa fiabilité. La mise en œuvre des moyens économiques, financiers et techniques est l'une des phases les plus importantes lors de l'évaluation du projet.

C'est à l'issue des négociations entre la banque et l'Etat que les dépenses préalables sont évaluées. Pour son démarrage effectif, l'entité gestionnaire du projet doit disposer d'un fond de départ pour faire face aux premières dépenses du projet. La mise à disposition du fond est effective si l'Etat est en mesure de pré financer le cout des dépenses initiales.

b) Les demandes de remboursement de fonds

« Les ressources des prêts et dons octroyés par la Banque ne doivent être utilisées que pour réaliser les objectifs du projet en faveur duquel le prêt ou le don a été approuvé ; La Banque autorise l'Emprunteur à décaisser uniquement en faveur des dépenses prévues pour la réalisation du projet ; Les ressources de prêts et des dons ne doivent être utilisées, que pour l'acquisition des biens et services produits par les pays membres. » (Manuel de décaissement de la BAD)

Il ressort ainsi du manuel des procédures de décaissement élaboré par la banque. (Annexe 1)

Les dépenses effectuées sur le compte spécial doivent faire l'objet d'une demande de réapprovisionnement établie sur un formulaire. Ces demandes doivent être accompagnées des états récapitulatifs (annexe 2, Formulaire A2) distincts pour chaque catégorie de dépenses.

Ces états indiquent le montant effectif des diverses dépenses sur la base de la monnaie et de la somme facturée, ainsi que le montant retiré dans la monnaie du compte spécial.

Chaque demande est également accompagnée du dernier relevé mensuel établi par la banque dépositaire du compte spécial (annexe 4) et du formulaire relatif à l'état de rapprochement dûment rempli. Le relevé bancaire doit être annoté pour faire référence aux dépenses reprises dans la demande de réapprovisionnement. Les autres pièces justificatives doivent comprendre par exemple, les copies des contrats, factures, décomptes des travaux etc..., ainsi qu'une preuve de paiement.

Les demandes de remboursement doivent être présentées au moins tous les mois ou plus fréquemment lorsque les sommes retirées du compte s'approchent du montant égal au tiers de l'avance de démarrage.

Les dépenses concernées ci-dessus sont effectivement les dépenses admissibles et qui doivent, en fonction de leur montant, suivre les procédures particulières, notamment pour la passation des marchés de fournitures et travaux.

e) Eligibilité des dépenses

L'éligibilité des activités dépend du respect des conditions générales de l'accord de prêt (annexe 3). Les fonds du Projet doivent servir au financement des dépenses éligibles, le pourcentage de dépenses dont le financement est autorisé dans chaque catégorie est fonction de l'accord de prêt. Dans notre cas les modalités suivantes sont précisées :

- 1) S'agissant des catégories « fournitures (matériel et équipement) et des charges d'exploitation », les dépenses sont éligibles suivant les pourcentages ci-dessous : 100% des dépenses en devises et 80% des dépenses en monnaie nationale.
- 2) S'agissant de la catégorie « service de consultants, formation et ateliers », les dépenses sont éligibles à 100% sur le fonds IDA.
- 3) Le PPF désigne une avance pour la préparation du projet accordé par l'association à l'emprunteur. Le remboursement du PPF est effectué dès l'entrée en vigueur du Projet depuis le compte du crédit (annexe 5 et 6).

- 4) La catégorie « non affectée » servira à couvrir des dépassements que le projet pourrait enregistrer des différentes affectations de crédit dans les catégories préalablement répertoriées.

d) Les demandes de paiement direct

« La banque peut effectuer, à la demande de l'emprunteur, des paiements directement à une tierce partie (par exemple fournisseur entreprise ou consultant) au titre des dépenses éligible »².

5.2.1.2 Passation des marchés de fournitures et travaux

La passation des marchés d'une manière générale et quelle que soit l'institution ou le pays doit respecter les règles préétablies sous forme de directives ou de code/ le non-respect est généralement considérée comme une faute de gestion dans le jargon des pays emprunteurs et la passation non conforme des marchés pour ce qui est de la Banque.

Paradoxalement, devant les besoins urgents et cruciaux affichés par des populations de plus en plus pauvres il existe des fonds importants inscrits dans des accords pour soulager ces populations mais qu'on décaisse à un rythme extrêmement lent ; en ce qui concerne les crédits, les raisons le plus souvent avancées sont la complexité et la lourdeur des procédures et en particulier les lenteurs dans la passation des marchés avec surtout l'obstacle des avis de non objection.

a) Appel d'offres

L'appel d'offre contribue au renforcement de la transparence du processus basée sur une large diffusion de l'information auprès de tous ceux qui sont de près ou de loin concernés par le marché (acteurs publics, privés, bénéficiaires, société civile, etc....).

² En référence à la directive de la BAD sur les décaissements applicables au projet

5.2.2 PROCEDURES COMPTABLES

Les procédures comptables ont été mises en place pour permettre à l'emprunteur d'appliquer les systèmes de gestion financière et de comptabilité permettant de générer une information fiable à temps voulu.

5.2.2.1 Gestion comptable et communication financière

Le système comptable applicable dans notre environnement est le système comptable OHADA (SYSCOHADA) qui répond aux mêmes principes sur le plan international.

a) Gestion comptable

Les accords de prêt et les protocoles d'accord de don requièrent de l'Emprunteur de tenir une comptabilité et de préparer des états financiers des projets financés sur les ressources de la Banque. La comptabilité et les rapports financiers doivent fournir les justifications de l'utilisation des fonds décaissés pour le projet et doivent être préparés selon les normes internationales et les pratiques comptables généralement admises.

Les normes et pratiques comptables peuvent différer d'un pays à l'autre, mais indépendamment du système adopté, la comptabilité du projet doit respecter les principes d'une gestion transparente et fournir de manière exhaustive, les informations suivantes :

- justification des fonds octroyés au projet sur le produit du prêt/don et sur les autres ressources provenant de Co-financiers et des fonds de contrepartie ;
- présentation des dépenses et informations relatives aux composantes financées par la Banque.

❖ Evaluation du système comptable

Durant les phases de préparation/évaluation du projet, la Banque doit s'assurer que l'Emprunteur ait établi un système comptable approprié et que la structure de gestion du projet dispose de capacités adéquates en matière de gestion financière et comptable. La Banque doit aussi s'assurer de l'existence d'un Manuel de procédures administrative et comptable et d'un mécanisme de contrôle interne solide.

❖ **Comptabilité du projet**

La comptabilité du projet doit être séparée de celle de toute autre entité et doit permettre l'établissement des états financiers suivants :

- état des Emplois et Ressources des exercices N et N-1 ;
- état comparatif du Budget et des réalisations pour les exercices N et N-1 ;
- état de réconciliation du solde du Compte spécial ;
- bilans ou situations patrimoniales pour les exercices N et N-1.

❖ **Les comptes spécifiques et leur fonctionnement**

Comptes 450XX paiement en instance

Ces comptes sont classés par bailleurs de fonds et dessous de chaque bailleur par crédit, et en dessous de chaque crédit par catégorie. Il enregistre les paiements en instance auprès des bailleurs de fonds.

Comptes 466XX paiement sur le compte spécial

Ces comptes enregistrent les paiements effectués sur le compte spécial et dont le remboursement n'est pas encore demandé. Ils sont par nature créditeurs.

Comptes 468XX demande de réapprovisionnement du compte spécial

Ces comptes enregistrent les demandes de réapprovisionnement envoyées au bailleur de fonds et qui ne sont pas encore approuvées à la date de clôture de l'exercice.

Comptes 510XX comptes d'alimentation des bailleurs

Ils enregistrent les avis de décaissement des bailleurs de fonds. Ils sont classés par bailleurs, par convention, et par catégorie prévue dans les accords de crédit. Ces comptes sont par nature créditeurs.

❖ **Les comptes d'engagement**

Il s'agit des comptes conseillés par le SYSCOHADA qui permet à l'entreprise d'enregistrer les engagements hors bilan. Ils sont de la classe 9.

Les comptes suivant sont utilisés :

Compte 901XX crédits consommés

Ces comptes enregistrent les consommations de crédits. Ils sont mouvementés sur la base des contrats (marchés) signés avec les entreprises de travaux et les prestataires de services. Les soldes de ces comptes sur la balance générale des comptes en un temps T représentent les niveaux de consommation des crédits catégorie par catégorie.

Comptes 911XX d'engagement

Ils enregistrent les promesses de crédit faites par les bailleurs de fonds catégorie par catégorie.

Comptes 915XX crédit non décaissé

Ces comptes enregistrent les contrats signés par l'agence avec les entreprises et permettent de suivre leur apurement lors des facturations. Ils sont classés par bailleur, par type de crédit, par catégorie et par marché.

a) Communication financière

L'Emprunteur est tenu de communiquer de manière régulière et exhaustive les états comptables et financiers du projet. Ces informations doivent présenter de manière détaillée les différentes utilisations des fonds du prêt. Les états financiers peuvent varier selon la nature du projet, de l'instrument du prêt utilisé et la législation comptable du pays. La Banque peut ne pas exiger un format standard, mais veillera à ce que les rapports soumis à son examen ou à sa vérification, soient suffisamment renseignés.

❖ Conservation et classement des documents

L'Emprunteur doit tenir à jour les registres, assurer la conservation des documents et des justificatifs de dépenses et les rendre disponibles aux experts de la Banque et aux missions d'audit pour consultation et vérification, si nécessaire.

❖ Rapports sur les décaissements

La Banque veillera à mettre à la disposition des Emprunteurs les rapports sur les décaissements et toutes autres informations pour les aider à être régulièrement informés de la situation du prêt. Ces rapports et informations permettront aux clients de procéder à la réconciliation des comptes du projet et de faire les corrections nécessaires.

5.3 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

Dans ce chapitre nous évoquerons la démarche pour l'évaluation du contrôle interne.

5.3.1 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

Le premier chapitre nous a permis de bien comprendre l'activité du projet. Cela nous permettra de découper dans un premier temps l'activité du projet en cycles puis de procéder aux différents contrôles au niveau de chaque cycle.

La revue de procédures se justifie d'une part du fait de l'existence de lien étroit entre leur qualité et la fiabilité des chiffres inscrits dans les différents livres du projet et d'autre part parce qu'elle est explicitement demandée dans les termes de référence. Nous les examinerons en vue de nous assurer :

- de la bonne protection des biens du projet ;
- de la fiabilité des informations financières et comptables (facturation, encaissement..) ;
- de la bonne organisation comptable ;
- de l'efficacité et de l'efficience des opérations.

5.3.2 LES CYCLES DU PROJET

La vérification des différents cycles du projet et de leur cohérence permet, en bout de course de s'assurer de la validité globale des états financiers. Le résultat d'un audit n'est cependant jamais certain. En effet, comme la recherche de preuves repose sur la notion de sondage, elle ne peut offrir une garantie absolue malgré toutes les précautions méthodologiques mises en œuvre. De plus, l'évaluation des risques et l'évaluation du contrôle interne sur lesquelles repose largement le choix des procédures appliquées peuvent être insuffisantes. Enfin, les procédures utilisées ne sont peut-être pas les mieux adaptées à la situation et l'interprétation

qui est faite de leurs résultats. En réalité, le but ne peut pas être de couvrir le risque de manière complète, mais d'obtenir un niveau de preuve jugé satisfaisant en fonction de la situation : les anglo-saxons parlent d'être « *confortable* » avec les résultats de l'audit.

Le découpage des cycles dépend de l'activité et pour notre projet les différents cycles sont :

- le cycle des dépenses et des investissements ;
- le cycle de la mobilisation des ressources ;
- le cycle des informations financières et comptables ;
- le cycle de gestion des immobilisations ;
- le cycle de paie personnel.

5.3.3 DIAGNOSTIC ET APPROCHE TECHNIQUE DES CYCLES

5.3.3.1 Cycle des dépenses et des investissements

L'objectif est de contrôle est de s'assurer que les procédures qui ont été mises en places aide à assurer un suivi correcte de l'exécution des programmes (fournisseurs, état d'avancement des travaux etc.)

5.3.3.2 Cycle de la mobilisation des ressources

L'objectif de contrôle est de s'assurer que les fournisseurs sont réglés dans la période indiquée.

Alors pour atteindre notre objectif les travaux qui ont été effectués s'appuyaient sur la revue des procédures appliquées par les services compétents.

5.3.3.3 Cycle des informations financières

L'objectif de contrôle est de s'assurer que les états financiers sont élaborés périodiquement et que les procédures de tenues des écritures garantissent l'exhaustivité d'enregistrement des transactions et le respect des principes comptables.

Les tâches effectuées étaient l'examen des rapports d'activités.

5.3.3.4 Cycle de gestion des immobilisations

L'objectif de contrôle est de s'assurer que les immobilisations sont correctement évaluées.

5.3.3.5 Cycle paie personnel

L'objectif est de s'assurer que :

- l'effectif est contrôlé ;
- les temps de travail correspondent aux temps payés ;
- la préparation de la paie est effectuée de façon satisfaisante ;
- le paiement des salaires est effectué dans les conditions de sécurité.

Les tâches effectuées pour atteindre nos objectifs :

- analyse de la procédure de recrutement ;
- analyse de la procédure de contrôle de présence et des temps ;
- description de la procédure de la paie, des différents calculs des charges et de règlement.

5.4 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES

A partir de cette évaluation nous avons une synthèse des points forts et faiblesses du système. Pour les points faibles nous avons évalué leur degré d'implication et les recommandations y afférentes ceci se trouve détaillé au niveau du chapitre trois.

Les points forts ont été vérifiés par sondage.

5.5 CONTROLE DES COMPTES

Les éléments ci-dessus vus doivent permettre d'aboutir à l'examen des comptes.

Au cours de cette phase nous avons utilisé toutes les techniques de contrôle jugées nécessaires telles que :

- l'échantillonnage ;

- les consultations matérielles comprenant les observations physiques ;
- les demandes de confirmation externe de soldes et d'informations auprès des tiers (banques, fournisseurs, bailleurs de fonds etc) ;
- L'examen des pièces justificatives se trouvant à l'origine des opérations ;
- L'examen de tout document qui permettrait en dehors des travaux précédemment cités, de considérer qu'un solde est justifié en application des normes d'audit généralement admises.

5.4 5.5.1 Examen des comptes

Cet examen s'attachera à vérifier si les pièces justificatives respectent les principes du VEETA (validité, Exhaustivité, Existence, Titre, Appartenance)

Nous vous présentons les comptes contrôlés et les diligences mises en œuvre.

5.5.2 Fonds de financement-subvention

- circularisations du BF ;
- vérification du montant et du pourcentage par rapport à l'accord de financement ;
- vérification de la bonne répartition dans la catégorie financière ;
- pointage des montants du relevé des dépenses avec les pièces justificatives (factures) ;
- contrôle des imputations comptables et budgétaires ;
- contrôle du rapprochement du compte spécial des états certifiés des dépenses ;
- recherche des montants inéligibles ;
- pour la contrepartie Nationale, nous nous sommes assurés du versement effectif par l'Etat de sa cote part.
-

5.5.3 Créances

- contrôle des subventions à recevoir des bailleurs de fonds ;
- exploitation des confirmations de soldes ;
- examen par sondages à partir des pièces justificatives ;
- contrôle de l'apurement sur la période postérieure.

5.5.3 Fournisseurs

- exploitation des réponses de confirmation de soldes reçues ;
- contrôle des soldes sur la base des pièces justificatives.

5.6 Diligences spécifiques

5.6.1 Contrôle des relevés de dépenses

Ces contrôles ont été effectués conformément aux normes de la profession que nous avons jugées nécessaires en la circonstance.

Nous avons vérifié notamment que :

- les états ont été préparés selon les dispositions de l'accord de prêt ;
- les dépenses ont été effectuées entièrement et nécessairement, en conformité avec les catégories de dépenses prévues dans l'accord de prêt ;
- les pièces justificatives et les écritures étayant toute dépense faisant partie des relevés de dépenses ont été obtenues ;
- les états récapitulatifs des dépenses peuvent être considérés comme des documents fiables et exhaustifs capables de supporter les demandes de retrait de fonds ;
- les marchés relatifs aux achats et les acquisitions de biens et services ont été effectués conformément aux directives du Fonds Africain de Développement.

L'audit donne également lieu à la vérification des principes comptables appliqués par l'unité de gestion du projet.

5.6.2 Contrôle des comptes spéciaux

Notre examen a été effectué conformément aux normes de révision généralement admises et a comporté, de ce fait, les contrôles et procédures que nous avons jugés nécessaires en la circonstance, notamment

- ✓ le suivi des procédures de mobilisation des fonds ;
- ✓ la vérification des procédures d'utilisation des fonds ;
- ✓ le contrôle des autorisations émises pour la validité des décaissements ;
- ✓ la vérification de la régularité des états de rapprochement ;
- ✓ la vérification de l'apurement des suspens.

Nos travaux ont porté également sur la vérification des encaissements et des décaissements effectués sur le compte spécial à travers les relevés bancaires.

5.6.3 Contrôle physique de réalisation

- ✓ la vérification de la réalité des travaux financés par le Projet ;
- ✓ la vérification de la situation des levées de réserves.

5.7 SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE LA MISSION

A l'issue de nos travaux nous avons organisé une réunion de synthèse regroupant :

- ✓ les responsables du projet ;
- ✓ les responsables de la mission.

L'objectif de la réunion était de discuter de nos conclusions notamment nos principales constatations et les résultats de notre mission d'audit et de s'assurer que nos travaux ont été menés conformément aux objectifs assignés à la mission.

CONCLUSION

Dans ce chapitre nous avons présenté le programme de travail sur lequel s'est basé le cabinet d'audit pour atteindre ses objectifs de contrôles. Pour évaluer la fiabilité des informations financières ainsi que la sécurité ou l'efficacité des activités d'un projet, il ne suffit pas uniquement de vérifier la conformité de ses comptes avec une liste détaillée des obligations comptables et opérationnelles. Une partie de ces évaluations sortent du cadre de l'audit des états financiers, et portent donc sur un examen spécial des systèmes d'informations et de gestion ou sur les contrôles internes.

Il apparaît dans les lignes qui précèdent, que l'auditeur doit évaluer l'importance relative des domaines de risques et fonder la plus grande partie de son travail d'audit sur les domaines les plus significatifs qui varient d'un projet à un autre.

Le modèle d'analyse adopté servira de support dans travaux pour déterminer les domaines significatifs de risques dans l'audit des comptes des « mesures d'accompagnement » du volet « appui technique ».

CHAPITRE VI : LES RESULTATS DE L'AUDIT

Les résultats attendus des diligences effectuées sont matérialisés par les rapports suivants :

- Un rapport de recommandation sur le contrôle interne
- Un rapport d'audit

6.1- RESULTATS DE L'ANALYSE DU CONTROLE INTERNE

Les résultats de l'analyse du contrôle interne sont matérialisés dans un rapport de recommandation décrivant d'une part, les insuffisances et les faiblesses constatées au niveau des procédures et du système d'information, d'autre part les préconisations pertinentes et pratiques pour y remédier assorties d'un plan d'actions et d'un chronogramme de mise en application.

La structure du rapport est présentée de manière à faire apparaître les points de dysfonctionnement qui ont été relevés, et chaque point sera généralement structuré en trois parties selon la subdivision suivante :

- Une Observation au sens de ce présent rapport, est une constatation en vue de déterminer l'écart qui existerait, entre les règles et procédures de la Banque, les bonnes pratiques généralement acceptées à leurs respects par les cellules de gestion de projet (l'emprunteur).
- Une conséquence serait ainsi toujours au sens de ce présent rapport, un impact (négatif) sur la continuité des activités des projets à savoir : des retards d'exécution, des suspensions d'approvisionnements en fonds, et une mauvaise notation du projet.
- Une recommandation, est un conseil au regard des règles et bonnes pratiques, en vue d'apporter une solution à un problème bien identifié pour en atténuer la cause.

Partant de là, et conformément à notre problématique qui est de déterminer les facteurs entravant la bonne exécution des projets, et par là leurs échecs pour certains, nous avons identifié les causes de nature interne à la Banque dans un premier tableau et ensuite des causes de nature externe à la Banque c'est-à-dire au niveau de l'emprunteur (cellule de gestion des projets) dans les recommandations.

6.1.1 Sur le plan interne de la BAD

6.1.1.1 Revue à mi-parcours

La revue à mi-parcours des projets doit être effectuée par la Banque en moyenne 3ans après le début de sa mise en œuvre. Elle vise à évaluer la progression de la mise en œuvre et identifier les problèmes majeurs et contraintes liées afin d'apporter des recommandations à temps.

Source : manuel des opérations

6.1.1.2 Observation

Les revues à mi-parcours des projets sont rarement entreprises comme convenu dans le manuel des opérations. Aucune mesure n'est prise malgré l'existence de certains problèmes durant la réalisation des projets.

Cause : La banque fait face à des contraintes de ressources humaines et financières donnant la priorité aux nouveaux projets en préparation

6.1.1.3 Conséquences

A mi-parcours de la mise en œuvre les problèmes rencontrés ne sont pas être corrigés à temps. Par là non atteinte des objectifs assignés au projet.

6.1.1.4 Recommandations

Une importance croissante doit être accordée aux financements des missions de revue à mi-parcours afin de permettre de couvrir toutes les missions.

6.1.2 Projets supervisés par la banque

Les projets doivent être supervisés par la Banque à raison de 1,5 missions de supervision/projet/an (une mission de supervision tous les huit mois).

6.1.2.1 Observation

La Banque a un portefeuille avoisinant 700 projets, le taux de supervision de ces derniers a atteint 46% en 2008 dépassant largement les prévisions (33%), ce qui est une note de performance. Mais les fréquences de supervisions restent insuffisantes

Cause :

- les missions de supervisions sont dotées d'équipes insuffisantes ;
- les normes de qualité pour la supervision ne sont pas appliquées.

6.1.21.1 Conséquences

Les problèmes liés aux projets non supervisés peuvent ne pas être constatés à temps et ne plus correspondre aux objectifs sociaux économiques fixés.

6.1.21.2 Recommandations

- Une part croissante des missions de supervision doit être menée par les bureaux extérieurs en veillant à une intégration des équipes de travail ;
- La Banque gagnerait à se concentrer sur les supervisions et l'envisager comme une priorité pour éviter les risques qui en découlent.

6.1.3 Plan externe emprunteur gouvernement/Etat

6.1.3.1 Passations de marchés

Les procédures de passation des marchés, l'évaluation des offres etc., sont des procédures convenues décrites dans le plan de passation des marchés approuvé par la Banque.

6.1.3.1.1 Observation

Les cellules d'exécution éprouvent des difficultés dans la mise en œuvre du plan de passation des marchés comme convenu avec la Banque.

Cause : non maîtrise des techniques de traitement des dossiers d'appel d'offres.

6.1.3.1.2 Conséquences

Mauvais traitement des dossiers d'appel d'offre.

6.1.3.1.3 Recommandation

Organiser des séances de formations/ renforcement de capacité, axée sur le traitement des dossiers d'acquisition à l'intention des responsables de projets.

6.1.3.2 Comptabilité du projet

La comptabilité des projets doit être tenue avec diligence de façon à ce que les états financiers soient transparents et dénués de toutes anomalies pouvant remettre en cause sa sincérité.

6.1.3.2.1 Observation

Faiblesses liées à la gestion administrative, financière et comptable du projet des cellules d'exécution.

Cause : Manuel de procédures en inadéquation ou obsolète par rapport aux spécificités techniques du projet

6.1.3.2.2 Conséquences

La reddition des comptes n'est pas faite suivant les normes généralement admises en la matière, ce qui ne permet pas de traduire les comptes fidèlement

6.1.3.2.3 Recommandation

Faire la mise à jour des manuels de procédures pour la Gestion Administrative, Comptable et Financière du projet ou confier la relecture du manuel de procédures à un cabinet d'expertise comptable spécialisé.

6.1.3.3 Fonds alloués

Les fonds alloués au projet ne doivent être utilisés que pour réaliser les objectifs des projets en faveur duquel le prêt ou le don a été approuvé.

Source: Manuel de décaissement

6.1.3.3.1 Observation

Des dépenses non éligibles au financement BAD opérées sur les ressources accordées aux projets. Exemple : TVA sur les acquisitions des biens et services**imputée sur les crédits accordés à l'emprunteur.

Cause : cahiers des charges non conformes à cette directive.

6.1.3.3.2 Conséquences

Les dépenses étant déjà effectuées sur les fonds du Prêt, elle crée un déficit de budget sur les autres Biens et Services à acquérir éligible au financement de la Banque.

6.1.3.3.3 Recommandations

Rédiger les cahiers des charges en tenant compte des directives sur le financement des acquisitions

6.1.3.4 La comptabilité du projet

La comptabilité du projet doit respecter les principes d'une gestion transparente, en appliquant les principes comptables généralement admis.

6.1.3.4.1 Observation

Non-respect des normes comptables définies dans le Manuel des décaissements, exemple : non permanence des méthodes comptables.

6.1.3.4.2 Conséquences

La comptabilité du projet ne respecte pas les exigences de la Banque comme convenu dans le manuel de décaissement, de ce fait le projet peut être aussi sujet à une suspension de financement.

6.1.3.4.3 Recommandations

Il est recommandé à l'emprunteur de sous-traiter la comptabilité du projet auprès d'un cabinet comptable.

6.1.3.5 Mission d'audit et de supervision antérieure

6.1.3.5.1 Observation

Non-respect des recommandations des missions de supervision/

6.1.3.5.2 Conséquences

Le projet se voit souvent sujet à une suspension des financements pour ce type d'anomalie

6.1.3.5.3 Recommandations

L'Emprunteur doit présenter des résultats des actions de mise en œuvre des recommandations des missions de supervision à la Banque pour avis.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION

L'audit du projet BAD IV nous a permis de nous frouer à la pratique de l'audit financier des projets. Le nombre restreint de points soulevés atteste de ce que le projet est globalement bien géré. Il faut noter qu'il y a eu avant notre passage une mission d'évaluation du projet. Ces deux missions permettent alors aux responsables d'avoir des informations fiables sur la base desquelles, ils pourront prendre les décisions adéquates dans le cadre de leur gestion quotidienne.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

L'audit financier des projets de développement est une activité qui prend de plus en plus d'importance, le nombre croissant de projets de développement sur le continent africain, Il est d'autant plus important que les cas de malversations financières dans ces projets sont légions, Le dernier classement de *transparency International* sur la corruption montre combien de fois les pays africains sont gangrenés par ce fléau qui anéantit tout espoir de développement dans les pays en voie de développement en général et ceux d'Afrique en particulier.

Il est heureux de savoir que la majorité des bailleurs de fonds, pour ne pas dire tous, exigent de plus en plus des missions de révisions comptables dans les projets de développement qui bénéficient de leurs financements; toute chose qui permet d'assurer un minimum de sécurité aux projets.

Toutefois, l'audit financier est un travail à posteriori qui vient en aval pour constater les éventuels manquements dans la conduite des projets. Il serait donc intéressant de veiller à la mise en place de systèmes de contrôle interne solides en vue de prévenir en amont, les risques de malversations susceptibles de mettre en mal la bonne exécution des projets de développement.

CONCLUSION GENERALE

Il apparaît incontestable l'apport de l'Audit interne dans la compréhension et les solutions apportées à notre problématique. En adoptant une approche systématique et méthodique, nous avons pu identifier les problèmes liés à la mise en œuvre des projets par l'emprunteur et par la suite donner des recommandations pour les résoudre.

Ainsi, il devient clair que les raisons pour lesquelles les projets n'atteignent pas souvent les résultats escomptés, sont dues :

- à la non compréhension des règles et procédures de la banque,
- au manque de ressources humaines (compétences) au niveau de l'emprunteur (cellules de gestion)
- à la non mise en œuvre des règles et procédures pour mener à bien les projets.

Par rapport aux problèmes liés au management des projets qui sont l'objet du mémoire, les recommandations émises sont susceptibles d'apporter des solutions aux difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets de développements.

Par ailleurs, il ne serait pas intéressant d'imputer toute la responsabilité de la non atteinte des objectifs fixés aux projets à l'Emprunteur (cellule de gestion des projets), mais aussi de voir d'autres causes impliquant les partenaires techniques Financiers.

Par conséquent, l'Emprunteur accuse des difficultés dans la mise en œuvre des projets cofinancés par plusieurs partenaires au développement (BAD, PNUD, Banque Mondiale etc.), car ceux-ci exigent des normes et procédures différentes pour le suivi et la coordination des projets, ceci est de nature à rendre l'organisation et les tâches d'exécution bien plus compliquées. Une des solutions étant, à notre avis, l'harmonisation des règles et procédures qui va en droite ligne avec le troisième pilier de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de

l'aide au développement qui s'articule autour de cinq (5) grands piliers : appropriation, alignement, harmonisation, gestion axée sur les résultats, et responsabilité mutuelle.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Formulaire A1

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BAD)
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT (FAD)
FONDS SPECIAL DU NIGERIA (FSN)

DEMANDE DE REMBOURSEMENT
DEMANDE D'AVANCE INITIALE POUR LE COMPTE SPECIAL
DEMANDE DE RECONSTITUTION DU COMPTE SPECIAL
DEMANDE DE PAIEMENT DIRECT
(N'utiliser que la mention utile)

Au : Directeur
du Département du Contrôle Financier
B.A.D.
B. P. 323
Tunis 1002 : Tunisie

1. Prêt BAD/FAD/FSN.....
2. Titre du projet :
3. Autres sources :
4. Demande n° :
5. Monnaie :

6. Conformément aux dispositions et aux conditions de l'accord de prêt en date du.....
.....conclu entre la BAD, le FAD, le FSN et (L'Emprunteur),

7. Veuillez payer(Indiquer le montant en chiffres).

(Mention ci-dessous à ajouter pour une demande de reconstitution du compte spécial)

Nous vous adressons ci-joint l'état récapitulatif des dépenses pour un montant total deLes dépenses ont été effectuées au titre de(s) avance(s) que vous nous avez consenties dans le cadre du projet susmentionné.

8. Nous demandons ce décaissement au titre de l'accord de prêt susmentionné et certifions ou acceptons par la présente ce qui suit :

- a) Le soussigné n'a jusqu'à présent reçu aucun montant pour régler ces dépenses. Le soussigné n'a pas obtenu et n'a pas l'intention d'obtenir d'autres fonds à cet effet sur les sommes provenant de tout autre prêt, crédit ou don.
- b) Les biens et les services couverts par cette demande ont été achetés ou seront achetés conformément aux conditions de l'accord.
- c) Les dépenses ont été ou seront effectuées pour des biens et des services dont l'origine a été approuvée.
- d) Les dépenses relèvent des postes admis à être financés sur le prêt et ne comprennent donc pas les taxes, droits et autres postes non éligibles.

9. **Nom & adresse complète du bénéficiaire**

10. **Numéro du compte du bénéficiaire²**

11. **Banque du bénéficiaire**

Nom :
Adresse complète :
Code bancaire :
Code SWIFT :

² Joindre le Relevé d'Identité bancaire ou RIB du bénéficiaire

Code IBAN :

12 **Correspondant bancaire** (le cas échéant)

Nom :

Adresse complète :

Code bancaire :

Code SWIFT :

Code IBAN :

13.
(Adresse, numéro du Fax et de l'E-mail de l'Emprunteur)

14.
(Adresse, numéro du Fax et de l'E-mail de l'organe d'exécution)

15.

[Signature du (des) signataire (s) autorisé (s)]
(Nom, titre, adresse et numéro du Fax)

16.

[Date d'établissement de la demande décaissement]

CSA - BIBLIOTHEQUE

A1. Directives pour remplir le formulaire A1

A1.1 Le formulaire A.1 doit être utilisé pour toutes les demandes de décaissement quelle que soit la méthode retenue. L'original et une copie devront être transmis à la Banque. En-tête du formulaire, figurera le sigle de l'institution qui a octroyé le prêt.

A1.2 Il ne peut être demandé qu'une seule monnaie dans le formulaire de demande de décaissement. Il est important de noter que la Banque ne paiera, que dans la monnaie demandée par l'Emprunteur. Les renseignements à porter sur le formulaire A1 sont numérotés de 1 à 16. L'Emprunteur doit veiller à ce que ces renseignements figurent clairement sur le formulaire :

- Rubrique 1 **Numéro du prêt** : Indiquer celui-ci, comme spécifié dans l'Accord de prêt.
- Rubrique 2 **Titre du projet** : Indiquer le titre du projet et le lieu le cas échéant.
- Rubrique 3 **Autres sources** : Lorsqu'un projet est financé par des sources autres que celles de la BAD, le FAD et le FSN, indiquer le sigle ou le nom abrégé des co-financiers.
- Rubrique 4 **Numérotation des demandes** : Utiliser un système de numérotation séquentielle (1, 2, 3 et ainsi de suite) pour la méthode du paiement direct et du remboursement, une numérotation consécutive pour la méthode du compte spécial et une autre pour les demandes d'émission de garantie de remboursement. Lorsque plusieurs organes d'exécution sont autorisés à soumettre des demandes de décaissement, chacun d'entre eux doit accoler l'abréviation de son nom au numéro de la demande.
- Rubrique 5 **Monnaie demandée** : Indiquer la monnaie dans laquelle le décaissement doit être effectué. Dans le cas d'une demande de remboursement, il y a lieu de joindre une attestation bancaire relative au taux de change appliqué, si le montant demandé diffère de la monnaie de règlement des biens, des travaux ou des services.
Etablir une demande séparée pour chaque monnaie de paiement.
- Rubrique 6 **Date de signature de l'accord et parties contractantes** : Indiquer la date à laquelle l'Accord a été signé, ainsi que les parties contractantes.
- Rubrique 7 **Montant demandé** : Indiquer le montant du décaissement réclamé.
- Rubrique 9 **Nom et adresse du bénéficiaire** : Indiquer le nom et l'adresse complète du bénéficiaire, y compris son code postal. Eviter d'utiliser des abréviations.
- Rubrique 10 **Numéro du compte du bénéficiaire** : Indiquer en entier le numéro de compte du bénéficiaire.
- Rubrique 11 **Adresse de la banque du bénéficiaire** : Indiquer le nom et l'adresse complète de la banque. Indiquer également, dans la mesure du possible, le code de la banque et son code SWIFT. Eviter d'utiliser des abréviations.
- Rubrique 12 **Correspondant bancaire** : Dans le cas où la monnaie de paiement n'est pas celle du pays où est située la banque du bénéficiaire, indiquer le nom et l'adresse complète de son correspondant dans le pays dans lequel, la monnaie a cours légal.
- Rubrique 13 **Emprunteur** : Indiquer le nom de l'Emprunteur tel qu'il figure dans l'Accord de prêt, ainsi que son numéro de Fax et son E-mail.
- Rubrique 14 **Organe d'exécution** : Indiquer l'adresse, le numéro du Fax et l'adresse E-mail de l'organe d'exécution.
- Rubrique 15 **Signataire (s) autorisé (s)** : Indiquer les noms, titre et adresse du (des) signataire (s) autorisé (s) dont les spécimens de signatures ont été transmis à la Banque.
- Rubrique 16 **Date** : Indiquer la date d'établissement de la demande.

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT
FONDS SPECIAL DU NIGERIA
ETAT RECAPITULATIF DES DEFENSES

FORMULAIRE A2

A UTILISER POUR
UNE DEMANDE DE REMBOURSEMENT A L'EMPRUNTEUR
UNE JUSTIFICATION DES DEPENSES DU COMPTE SPECIAL
UN PAIEMENT DIRECT

METHODE I
METHODE III
METHODE IV

DATE:

1. PRET BAD/FAD/FSN N°:2. TITRE DU PROJET:.....3. DEMANDE N°.....

4. CATEGORIE OU SOUS CATEGORIE.....5. MONNAIE :.....6. PAGE.....DE.....

(7) POSTE	(8) ENTREPRENEUR FOURNISSEUR PRESTATAIRE DE SERVICE (NOM ET ADRESSE COMPLETE)	(9) BIENS OU SERVICES OU TRAVAUX		(10) CONTRAT OU BON DE COMMANDE			(11) FACTURE					
		DESCRIPTION (a)	PAYS D'ORIGINE DES BIENS ET SERVICES(b)	N° REF ET DATE (a)	MONTANT TOTAL (b)	PART BAD/FAD/FSN (c)	MONTANT DEJA PAYE BAD/FAD/FSN (d)	N° REF ET DATE (a)	MONTANT ADMIS A ETRE FINANCE (b)	MONTANT DEMANDE A LA BANQUE (c)	DATE DE PAYEMENT (d)	PREUVE DE PAYEMENT (e)
14. TOTAL DES PAIEMENTS DE LA PRÉSENTE PAGE												
15. CUMUL DES PAGES PRÉCÉDENTES												
16. MONTANT TOTAL DEMANDE												

12. PIÈCES JUSTIFICATIVES JOINTES :17. VISA DU RESPONSABLE DU PROJET :

13. PIÈCES JUSTIFICATIVES NON JOINTES (COMME CONVENU PRÉALABLEMENT ENTRE LA BANQUE ET NOUS).....18. SIGNATURES AUTORISÉES.....

Directives pour remplir le formulaire A2

A2.1 Le **formulaire A2** intitulé "**Etat récapitulatif des dépenses**" doit accompagner le **formulaire A1** utilisé dans le cadre de la Méthode de remboursement des paiements effectués par l'Emprunteur, la Méthode du paiement direct et la méthode du Fonds de roulement ou Compte spécial. Il doit être utilisé à la fois pour transmettre certains documents justificatifs à la Banque et pour lui communiquer un état détaillé des pièces que l'Emprunteur a gardées par devers lui, conformément à l'accord conclu avec la Banque.

A2.2 Il convient de noter que l'Emprunteur ne doit garder les documents justificatifs que s'il en a obtenu une autorisation expresse de la Banque, confirmée dans la lettre de décaissement ou notifiée par une correspondance appropriée.

A2.3 L'Emprunteur doit numéroter chaque état, qui ne doit comporter que les paiements effectués dans une même monnaie. Il doit par conséquent, établir un état distinctif pour chaque monnaie. En outre, ne doivent figurer sur une même page que les postes compris dans une catégorie déterminée de la liste des biens et services.

A2.4 Le montant global des paiements figurant sur une même page doit être indiqué et, s'il y a plusieurs pages pour la même catégorie, les totaux seront reportés dans les pages suivantes. La première page de chaque ERD portera le numéro 1, et les pages suivantes seront numérotées selon un ordre séquentiel. De même, les rubriques énumérées à chaque page seront numérotées selon le même mode.

A2.5 Dans la colonne 9 (a) intitulée "**Pays d'origine des biens et services**" : indiquer le pays où les biens ont été produits et les services acquis, que ce soit à l'étranger ou sur le marché national.

A2.6 L'Emprunteur doit veiller à porter les renseignements suivants sur le **formulaire A2**

Rubrique 1	Identique à la rubrique 1 du formulaire A.1.
Rubrique 2	Identique à la rubrique 2 du formulaire A.1.
Rubrique 3	Identique à la rubrique 4 du formulaire A.1.
Rubrique 4	Catégorie ou sous projet : Indiquer le numéro et le titre de la catégorie
Rubrique 5	Identique à la rubrique 5 du formulaire A.1.
Rubrique 6	Pagination : A faire dans un ordre séquentiel.
Rubrique 7	Poste N° : Numéroté les postes de dépenses dans un ordre séquentiel.
Rubrique 8	Entrepreneur/Fournisseur/Prestataire de services : Indiquer le nom et l'adresse complète.
Rubrique 9(a)	Description : Reprendre la description des biens/services/travaux mentionnée sur la facture ou le décompte.
Rubrique 9(b)	Pays d'origine : Reprendre le pays d'origine des biens/services figurant sur la facture ou le décompte.
Rubrique 10(a)	N° Réf. et date : Indiquer le numéro de référence du contrat ou du bon de commande.
Rubrique 10(b)	Montant total : Indiquer le montant total du contrat ou du bon de commande.
Rubrique 10(c)	Part BAD/FAD/FSN : Il arrive parfois que la Banque ne finance qu'une partie d'un contrat d'achats ou d'une commande. Indiquer la part financée par la Banque.
Rubrique 10(d)	Montant déjà payé par BAD/FAD/FSN : Indiquer le montant déjà réglé par la Banque.

- Rubrique 11(a) **N° Réf. et date** : Indiquer le numéro de référence de la facture.
- Rubrique 11(b) **Montant total** : Indiquer le montant total de la facture ou du décompte.
- Rubrique 11(c) **Montant demandé** : Indiquer le montant à régler par la Banque.
Le montant demandé doit être exempté de taxes et le cas échéant, de retenues.
- Rubrique 11(d) **Date de paiement** : Cette colonne doit être remplie dans le cadre de la Méthode du remboursement ou de la Méthode du Compte spécial. Indiquer la date du paiement effectué par l'Emprunteur.
- Rubrique 11(e) **Preuve de paiement** : Si le paiement est fait en espèces, joindre les reçus de versement ou de toute autre preuve de décaissement. Si c'est par chèque ou virement, indiquer les références du chèque ou du virement. Les cachets des bénéficiaires doivent être apposés sur ces reçus.
- Rubriques 12 & 13 **Pièces justificatives** : L'Emprunteur peut, selon ce qui a été convenu avec la Banque, soit les conserver dans l'attente des vérifications de la Banque, soit les transmettre à cette dernière. Indiquer si les pièces justificatives sont jointes ou non.
- Rubrique 14 **Total des paiements de la présente page** : Indiquer le montant total des paiements figurant sur la présente page.
- Rubrique 15 **Cumul des pages précédentes** : Indiquer le total cumulé figurant sur la page précédente.
- Rubrique 16 **Montant total cumulé** : Indiquer le montant total cumulé de toutes les pages de l'État récapitulatif ; ce montant doit correspondre au montant total demandé au titre de la catégorie indiquée à la Rubrique 4 de l'État récapitulatif.
- Rubrique 17 Identique à la rubrique 15 du formulaire A1.
- Rubrique 18 **Visa du responsable du projet** : Indiquer le nom, le titre et l'adresse du responsable de projet.

FORMULAIRE A3
BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT
FONDS SPECIAL DU NIGERIA
(N'utiliser que la mention utile)

A UTILISER AVEC LE FORMULAIRE A1 POUR OBTENIR UNE AVANCE INITIALE POUR
LE COMPTE SPECIAL OU DEMANDER UNE RECONSTITUTION LE COMPTE SPECIAL

RESUME DU PROGRAMME ET DU BUDGET PREVISIONNEL D'ACTIVITES

DATE:.....

1. PRET BAD/FAD/FSN N° 2. TITRE DU PROJET : 3. DEMANDE N°
4. CATEGORIE OU SOUS-PROJET 5. MONNAIE : 6. PAGE DE
7. PERIODE D'UTILISATION DE L'AVANCE :

8
BIENS OU SERVICES OU TRAVAUX

DESCRIPTION DETAILLE (a)	QUANTITE (b)	PAYS D'ORIGINE BIEN/SERVICES (c)	PAYS D'ORIGINE DES FOURNISSEURS (d)	MONTANT TOTAL (e)	PART BAD/FAD/FSN (f)	AVANCE DEMANDEE (g)	DATE D'APPROBATION PAR BAD/FAD/FSN (h)

9. TOTAL DES PAIEMENTS DE LA PRESENTE PAGE

10. CUMUL DES PAGES PRECEDENTES

11. TOTAL

12. SIGNATURE DU RESPONSABLE DU PROJET

13. SIGNATURES AUTORISEES

Directives pour remplir le formulaire A3

A3.1 Le **formulaire A3** intitulé "**Résumé du programme et du budget prévisionnel d'activités**" doit accompagner le **formulaire A1** et/ou le **formulaire A2** dans le cadre de la Méthode du compte spécial.

A3.2 Au moment de remplir le formulaire, l'Emprunteur doit numéroter chaque état qui ne doit comprendre que les paiements effectués dans une même monnaie. Il doit, par conséquent, établir un état distinctif pour chaque monnaie. En outre, ne doivent figurer sur une même page que les postes compris dans une catégorie déterminée de la liste des biens et services.

A3.3 Les rubriques du formulaire A3 doivent être remplies comme suit :

Rubrique 1	Identique à la rubrique 1 du formulaire A1.
Rubrique 2	Identique à la rubrique 2 du formulaire A1.
Rubrique 3	Identique à la rubrique 4 du formulaire A1.
Rubrique 4	Catégorie ou sous projet : Indiquer le numéro et le titre de la catégorie
Rubrique 5	Identique à la rubrique 5 du formulaire A1.
Rubrique 6	Pagination : A faire dans un ordre séquentiel.
Rubrique 7	Poste n° : Numérotter les postes de dépenses dans un ordre séquentiel.
Rubrique 8(a)	Description : Décrire les activités prévues.
Rubrique 8(b)	Quantité : Indiquer les quantités prévues.
Rubrique 8(c)	Pays d'origine des biens et services : Indiquer les pays d'origine des biens/services acquis.
Rubrique 8(d)	Pays d'origine des fournisseurs : Indiquer les pays d'origine des fournisseurs (des contractants).
Rubrique 8(e)	Montant total : Indiquer le montant total de chaque activité.
Rubrique 8(f)	Part BAD/FAD/FSN : Indiquer la part financée par la Banque.
Rubrique 8(g)	Montant demandé : Indiquer le montant à régler par la Banque. Le montant demandé ne doit pas inclure de taxes ni, le cas échéant, de retenues.
Rubrique 8(h)	Date d'approbation par BAD/FAD/FSN : Indiquer la date de la notification par laquelle la Banque a marqué son approbation des marchés ou bons de commande.
Rubrique 9	Total des paiements de la présente page : Indiquer le montant des paiements figurant sur la présente page.
Rubrique 10	Cumul des pages précédentes : Indiquer le total cumulé figurant sur la page précédente.
Rubrique 11	Montant total cumulé : Indiquer le montant total cumulé de toutes les pages ; ce montant doit correspondre au montant total demandé au titre de la catégorie indiquée à la Rubrique 4.
Rubrique 12	Identique à la rubrique 15 du formulaire A1.

Exemple de Lettre de confort pour le compte spécial
[Entête de la banque commerciale émettant la lettre de confort]

Le Directeur
du Département du Contrôle financier
Banque Africaine de Développement
BP 323
Tunis
Tunisie

Messieurs,

Nous nous référons aux procédures du Groupe de la Banque africaine de développement (BAD, FAD et FSN) en matière de décaissement des fonds aux projets et programmes à travers des avances au compte spécial ouverts à cet effet, par les Emprunteurs ou par d'autres bénéficiaires de ces financements.

Nous comprenons qu'en vertu des dispositions des articles de l'accord de prêt exigeant que les ressources du prêt soient utilisées seulement pour les objectifs auxquels le prêt est accordé, la Banque africaine de développement spécifie dans son accord avec l'Emprunteur et les documents relatifs aux aspects de décaissement que le Groupe de la BAD doit approuver le choix de la banque dépositaire des fonds, ainsi que les limites et conditions de gestion du compte.

[Nom de banque de dépôt] ouvre des comptes décrits ci-dessus, pour ou sur demande des Emprunteurs des Etats membres du groupe de la Banque ou leurs banques centrales ou d'autres emprunteurs ou bénéficiaires. Sachant que la Banque a un intérêt de veiller à la bonne utilisation de tels fonds pour les objectifs assignés aux projets et programmes, nous avons le plaisir de vous confirmer que [nom de banque] ne pourra pas prévaloir d'une réclamation quelconque sur les fonds placés dans le compte, saisir ou aliéner des montants sur les fonds déposés pour faire face à des montants dus à [nom de banque] excepté, pour protéger ses intérêts lorsque une tierce partie tente de saisir le compte. Dans de tels cas, [le nom de la banque] informera immédiatement, la BAD d'une telle tentative et coopérera, autant que possible, avec la BAD dans ses efforts d'investigation sur l'utilisation de ces fonds.

Nous comprenons par ailleurs, que cet engagement sera pris en considération par la BAD dans l'approbation de l'ouverture de comptes spéciaux et les placements effectués à cet effet.

Salutations distinguées

Signature autorisée

[Nom de banque]

Formulaire B1

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BAD)
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT (FAD)
FONDS SPECIAL DU NIGERIA (FSN)

(N'utiliser que la mention utile)

DEMANDE DE LETTRE DE GARANTIE

Au
Directeur
du Département du Contrôle Financier
B.A.D.
B. P. 323
Tunis 1002 : Tunisie

1. Prêt BAD/FAD/FSN N°.....
2. Titre du projet :
3. Autres sources :
4. Demande N° :
5. Monnaie :

Conformément aux dispositions de l'accord de prêt que nous avons conclu en date du.....nous demandons qu'une lettre de garantie soit émise en faveur de (Adresse complète de la banque confirmatrice) pour couvrir la lettre de crédit.....dont nous vous faisons tenir ci-joint le projet. Les renseignements pertinents concernant la lettre de crédit sont énumérés ci-après :

Banque émettrice :

Monnaie et montant demandés :

Nom et adresse du bénéficiaire :

.....

Date d'expiration :

Description sommaire des biens à fournir :

.....

La lettre de crédit a été émise en vertu du contrat d'achat/de la commande...../de la facture n°.....approuvée par vous le (Date d'approbation)

Le soussigné certifie et accepte ce qui suit :

- a) Vous verserez à la banque notificatrice ou confirmatrice les montants que ladite banque vous demandera en remboursement des paiements qu'elle aura effectués ou effectuera en vertu de la lettre de crédit.
- b) La banque notificatrice ou confirmatrice demandera le remboursement desdits montants conformément aux dispositions prévues dans la lettre de garantie.
- c) Vous accepterez toutes les modifications que la banque notificatrice ou confirmatrice vous soumettra en notre nom et relatives au report de i) la date d'échéance de la lettre de crédit, ii) la date limite de négociation des documents. Il est entendu que ces prorogations ne doivent pas dépasser la date de validité de la garantie de remboursement.
- d) Toute autre modification fera l'objet d'une demande de notre part qui vous sera adressée directement et soumise à votre approbation. Ces modifications porteront, entre autres points, sur : i) le montant de la lettre de crédit, ii) le nom du bénéficiaire, iii) la

description et la quantité des biens, iv) la prorogation de la date d'expiration de la lettre de crédit pour une durée de plus de six mois.

- e) Sauf disposition contraire, nous nous acquitterons directement auprès de la banque confirmatrice des frais et commissions bancaires, ainsi que de toute autre charge, y compris les intérêts dus depuis la date de paiement par la banque jusqu'à la date de remboursement.
- f) Le soussigné n'a encore effectué aucun retrait sur le compte pour financer les dépenses susmentionnées. Le soussigné n'a pas obtenu et n'a pas l'intention d'obtenir d'autres fonds à cet effet sur les sommes provenant de tout autre prêt, crédit ou don.
- g) Les biens et services couverts par cette demande seront achetés conformément aux conditions de l'accord.
- h) Les biens et services couverts par cette demande seront achetés conformément aux conditions de l'accord.
- i) Les dépenses seront effectuées seulement pour les biens et services dont l'origine a été approuvée.
- j) En formulant cette demande, nous vous autorisons qu'en cas de fluctuation des taux de change, si le montant en devises réclamé et qui correspond au montant de la lettre de crédit, excède la contrepartie en devises réservée par la Banque au moment de l'émission de la garantie, la Banque pourra utiliser tout montant non engagé sur le prêt pour compléter le paiement. Enfin, au cas où cela s'avèrerait insuffisant, nous nous engageons à combler toute différence sur simple notification de votre part.

Nom de l'Emprunteur :

Noms et signatures des personnes autorisées.....

FORMULAIRE B.2
AFRICAN DEVELOPMENT BANK
BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

BP 323
TUNIS BELVEDERE
TUNISIE
TÉLÉPHONE : (216) 71-333-511
(216) 20-204-180
FAX : (216) 71-351-933



Date :

N/REF. GARANTIE DE REMBOURSEMENT N°:

Prêt BAD n° :
Titre du projet :
Requête d'émission n° :
Lettre de crédit n° :
Banque émettrice :
RG n° :

Messieurs,

Nous vous adressons, ci-joint, copie de la lettre de crédit que, croyons-nous savoir, vous êtes disposés à notifier et/ou confirmer pour le compte de :

en faveur de :
d'un montant de :
venant à expiration le :
à la demande de :

Attendu que vous acceptez le présent document et les dispositions qu'il contient, nous nous engageons irrévocablement par la présente :

- a) à vous rembourser tout paiement versé au bénéficiaire ou sur l'ordre du bénéficiaire, en vertu de la lettre de crédit et conformément à ses dispositions ;
 - b) à vous verser les montants dus au bénéficiaire en vertu des documents négociés par vous-mêmes et conformément aux dispositions de la lettre de crédit, auquel cas vous vous engagez à effectuer le paiement en faveur ou à l'ordre du bénéficiaire dès réception de notre versement ;
 - c) à effectuer les paiements demandés dans les meilleurs délais et, en aucun cas, plus de 30 jours après que nous aurons reçu une demande à cet effet, conformément aux dispositions décrites ci-dessous ;
 - d) La présente garantie est valable jusqu'au..... et est assujettie aux conditions et modalités ci-après :
1. Vous notifierez et/ou confirmerez la lettre de crédit et vous nous informerez, dans les meilleurs délais, de tout changement de banque négociatrice.
 2. Vous vous engagez à nous faire parvenir, dans les meilleurs délais, des exemplaires de tous les amendements de la lettre de crédit. Lesdits amendements sont assujettis aux conditions additionnelles suivantes :
 - a) Aucun amendement portant sur la valeur de la garantie, la description ou la qualité des biens, ainsi que sur le bénéficiaire ne pourra entrer en vigueur avant que vous n'ayez reçu notre approbation écrite.
 - b) Aucun amendement portant sur la prorogation de la date d'expiration de la lettre de crédit au-delà de la date de validité de la présente garantie ne pourra entrer en vigueur, avant que vous n'ayez reçu notre approbation écrite.
 3. Si la lettre de crédit n'est pas libellée dans la monnaie de votre pays, vous nous notifierez le nom et l'adresse du correspondant bancaire dans le pays de ladite monnaie qui recevra les fonds pour votre compte.

4. Nous ne serons tenus de vous payer que si nous recevons une demande établie par SWIFT (ou exceptionnellement par courrier).
5. Nous n'aurons aucune obligation à votre égard en ce qui concerne les intérêts, commissions, autres charges ou dépenses relatifs à la lettre de crédit.
6. Vous vous engagez, dès que la lettre de crédit aura été annulée, que sa validité aura expiré ou que le dernier paiement aura été effectué au titre de la lettre de crédit, à nous informer, dans les meilleurs délais, par l'entremise de l'Emprunteur, en nous indiquant le montant de toute annulation.
7. Le présent engagement est émis au titre d'un accord de prêt avec la Banque africaine de développement. Etant entendu que ledit financement est limité, nous ne serons pas obligés de vous rembourser au-delà du montant cumulé de la contrepartie de l'équivalent, déterminé par nous à la date desdits paiements, soitUC³. Notre Emprunteur a convenu qu'au cas où, du fait de la présente clause restrictive, nous ne pourrions décaisser la totalité du montant nécessaire pour vous régler, nous pourrions à notre discrétion, prélever les fonds manquants sur toute fraction non engagée du compte pour couvrir tout déficit. Au cas où cela serait insuffisant pour couvrir le déficit, nous notifierons à l'Emprunteur la différence à couvrir. Après réception de notre notification, il est de la responsabilité de l'Emprunteur, de prendre les mesures nécessaires pour un règlement immédiat des paiements dus.
8. Votre acceptation de la présente demande de garantie nous sera communiquée soit par SWIFT (ou exceptionnellement par courrier), soit en signant et en nous retournant la note d'approbation ci-après.
9. Pour les besoins de la présente lettre de garantie, la (les) signature(s) figurant sur l'exemplaire de ladite lettre servira (serviront) à légaliser les avis de paiement émis par nous, dans le cas où vous exigeriez une demande de décaissement écrite.
10. Dans le cas où votre premier avis de paiement au titre de la présente garantie de remboursement nous parviendrait avant votre approbation officielle, nous considérons qu'en émettant ledit avis vous acceptez les conditions de ladite garantie et que nous pouvons effectuer les paiements demandés

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de notre considération distinguée.

Signé par :

Chef de Division des décaissements
Département du Contrôle Financier

Directeur
Département du Contrôle Financier

Signatures autorisées

**ACCEPTATION DE LA GARANTIE DE REMBOURSEMENT N°
COUVRANT LA LETTRE DE CREDIT N°**

Nous acceptons la demande de garantie susmentionnée, ainsi que la lettre de crédit, conformément aux conditions et modalités qu'elle contient. Ladite lettre de crédit a été émise par

_____ (Nom de la banque émettrice)

et porte notre référence _____

Date : _____

Signé par : _____

(Signatures des représentants autorisés et cachet de la banque négociatrice)

³ 1 UC équivaut à 1 DTS du FMI =(Monnaie de la lettre de crédit) au(Date de l'émission de cette garantie)

AFRICAN DEVELOPMENT BANK
BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

BP 323
TUNIS BELVEDERE
TUNISIE
TÉLÉPHONE : (216) 71-333-511
(216) 20-204 180
FAX : (216) 71-351-933



Date :

MESSAGE SWIFT DE GARANTIE DE REMBOURSEMENT

20: Transaction Reference Number

RG n°

21: Related Reference

LC n°

79: Narrative

Titre du projet

Prêt BAD n°:

Demande d'émission de garantie de remboursement en faveur de :

Suivant les termes et conditions de notre garantie de remboursement (formulaire B2) qui forment un acte contractuel unique avec les présentes et feront l'objet d'une transmission par courrier, nous nous engageons irrévocablement à vous rembourser tout paiement se rapportant aux éléments suivants:

1. N° DE GARANTIE DE REMBOURSEMENT :
2. N° DU PRET :
3. TITRE DU PROJET :
4. LETTRE DE CREDIT N° :
5. BANQUE EMETTRICE :
6. BANQUE CONFIRMATRICE :
7. BENEFICIAIRE DE LA LETTRE DE CREDIT :
8. MONTANT DE LA GARANTIE :
9. DATE D'EXPIRATION DE LA GARANTIE :

Veuillez nous communiquer par Swift, votre acceptation de cette garantie de remboursement.

SIGNATURE

Date :

**BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT
FONDS SPECIAL DU NIGERIA**

LETTRE DE DECAISSEMENT

(Susceptible d'être modifiée pendant la phase des négociations)

Référence :

Date :

M. : (Indiquer le nom et ou la fonction du représentant légal de l'Emprunteur, Représentant généralement le Ministère des Finances)

Copie: (Généralement adressée au Fonctionnaire chargé des dossiers BAD)

ACCORD DE PRET N°

ENTRE

CONCLU LE

ET

POUR LE FINANCEMENT DU PROJET

1. **Introduction**

Maintenant que l'accord de prêt a été signé, nous avons l'honneur de vous confirmer les procédures applicables au décaissement des fonds du compte de prêt dès que ledit prêt sera entré en vigueur.

2. **Entrée en vigueur du prêt**

Le premier décaissement au titre du prêt ne pourra être effectué qu'après l'entrée en vigueur du prêt. Le prêt entrera en vigueur lorsque vous aurez satisfait aux conditions préalables au premier décaissement, conformément aux dispositions prévues dans l'accord de prêt et les sections 5.02 et 5.04 des "Conditions générales applicables aux accords de prêt et aux accords de garantie du Groupe de la Banque" ou dans la section 4.01 des "Conditions générales applicables aux protocoles d'accord relatifs aux dons de la Banque".

3. **Personne(s) habilitée(s) à signer les demandes de décaissement**

C'est une des premières conditions à laquelle il vous faudra satisfaire. Aucun retrait ne pourra être effectué tant que les pièces attestant les pouvoirs de la (des) personne(s) habilitée(s) à signer les demandes de décaissement du prêt, ainsi qu'un spécimen légalisé de sa (leurs) signature(s), ne nous seront pas parvenus. Au cas où il y a plus d'un signataire, veuillez indiquer s'ils sont habilités solidairement ou conjointement.

4. **Date de clôture des décaissements**

La date limite du dernier décaissement a été fixée dans l'accord de prêt. Dans le cas où cette date viendrait à expirer avant que les conditions préalables au premier décaissement aient été remplies, elle doit être prorogée pour que les décaissements puissent être effectués dès que les conditions seront remplies. Si la date expire pendant la période de décaissement, les

décaissements seront suspendus jusqu'à la prorogation de la date. Au besoin, la demande de prorogation devrait être introduite sans tarder.

5. **Liste des catégories de biens et services**

Comme convenu, le prêt ne pourra être utilisé que pour financer les catégories de biens et services suivant les modalités ci-après :

<u>CATEGORIE</u>	<u>MONTANT</u> (EN UC)
------------------	---------------------------

- A.
- B.
- C.
- D.
- E.

Les biens et services pour lesquels un paiement est demandé doivent correspondre à l'une des catégories susmentionnées. Toute modification de cette liste ou des affectations de fonds correspondantes est subordonnée à l'approbation préalable de la BAD/ FAD/ FSN.

6. **Documents à conserver**

Les méthodes de décaissement du remboursement et du compte spécial font obligation de conserver des documents dans certains cas. Vous garderez par devers vous les documents afférents à tout paiement effectué au titre d'un article relevant d'une catégorie de dépenses dont le montant dans la monnaie utilisée ne dépasse pas la contre-valeur de.....UC. Vous transmettez à la Banque les documents afférents à tout paiement dont le montant, dans la monnaie utilisée est supérieur à la contre-valeur deUC.

7. **Conservation des documents**

Les pièces justificatives que vous devez conserver par devers vous doivent être gardées en un lieu sûr et doivent être mises, de temps à autre, à la disposition des représentants de la Banque, à leur demande. La durée de vie de ces pièces et la date de leur destruction ont été examinées et arrêtées pendant les négociations (ou alors les préciser respectivement).

8. **Méthode(s) de décaissement**

La (les) méthode(s) de décaissement convenue(s) avec vous pendant la phase de négociations du prêt est (sont) la (les) suivante(s) et est (sont) expliquée(s) en détail dans le Manuel de décaissement.

Tout recours à une méthode autre que celle convenue dans la présente lettre devra requérir l'autorisation préalable de la Banque.

9. **Compte spécial**

Le montant initial susceptible d'être versé sur le Compte Spécial est de.....UC. Le compte sera reconstitué de temps à autre, sur présentation d'une demande à cet effet et après justification de l'utilisation faite des transferts précédents. Les versements sur le compte ne seront effectués qu'en une seule monnaie choisie par l'Emprunteur.

10. **Obligation de la banque domiciliaire du Compte Spécial**

La banque domiciliaire du compte spécial doit s'engager irrévocablement vis-à-vis de la Banque :

- a) à ce que les fonds déposés sur le Compte spécial ne soient en aucun cas, bloqués (exemple : saisie-arrêt) ou faire l'objet de nantissements divers ;
- b) à émettre des relevés mensuels du Compte spécial et à les communiquer à la Banque et à l'Emprunteur ;
- c) à mettre le compte et les documents y afférents à la disposition des fonctionnaires de la Banque et des vérificateurs commis par celle-ci.

11. **Tableaux d'amortissement et prévisions de décaissements**

Après le décaissement de l'intégralité du prêt, un tableau d'amortissement sera produit, montrant les différentes monnaies de remboursement et les échéances. L'on trouvera jointes à la présente, les prévisions de décaissements initiales qui seront révisées régulièrement.

12. **Transmission des demandes**

Comme l'indique le Manuel des décaissements, toute demande doit être adressée au Directeur du Département du Contrôle financier, Banque africaine de développement, B.P. 323 Tunis Belvédère 1002, Tunisie ou au Représentant/résident du bureau de la Banque.....

13. **Monnaie de décaissement**

Une demande de décaissement ne doit jamais porter sur des paiements effectués ou à effectuer en plus d'une monnaie. Ainsi, si l'Emprunteur demande plusieurs paiements à effectuer en dollars EU et en euros, il doit établir une demande distincte pour chacune des monnaies. Toute demande portant sur plusieurs monnaies à la fois ne pourra être instruite.

14. **Montant minimum de la demande de décaissement**

Sauf stipulation contraire, le montant minimum pour tout décaissement au titre du présent prêt est de 20.000 UC (voir Manuel des décaissements). Il n'y a pas de plancher pour les demandes de remboursement au titre des garanties données par la Banque.

15. **Facturation**

Les échéances pour le paiement des charges financières et le remboursement du principal sontet les factures y afférentes vous seront envoyées près de huit semaines avant les échéances afin de vous permettre de prendre les dispositions nécessaires pour payer à temps.

16. **Choix de la monnaie de paiement des factures**

Nous avons constaté que vous avez choisi de payer en (Monnaie) la contre-valeur de toutes les monnaies facturées. Par conséquent, vos factures indiqueront également le montant total à payer dans cette monnaie à chaque échéance.

17. **Avis de paiement**

Chaque fois que vous effectuez un paiement au titre du prêt, vous devez en aviser la Banque. L'avis doit indiquer le montant payé et la monnaie utilisée, votre banque payeuse, la date de valeur, le numéro de référence du prêt au titre duquel le paiement a été fait, le compte et l'adresse de la banque auprès de laquelle le paiement a été effectué. Vous voudrez bien accuser réception des décaissements effectués au titre du prêt.

18. **Sanction pour cause d'arriérés sur prêt**

L'Emprunteur doit faire en sorte que les paiements dus à la Banque au titre du prêt, tels que les commissions d'engagement et les intérêts, et le remboursement du principal, soient effectués à l'échéance. Faute de quoi, des sanctions affectant les prêts seront prises conformément aux dispositions de la "Politique de la Banque en matière de recouvrement des arriérés des prêts".

19. **Correspondant bancaire**

Lorsque le bénéficiaire d'un paiement est installé dans un pays autre que celui où la monnaie a cours, le nom du correspondant dans le pays du bénéficiaire ainsi que son adresse complète et, le cas échéant, son numéro de télex et son code SWIFT doivent figurer sur la demande.

20. **Banque du bénéficiaire**

Le nom et l'adresse complète du bénéficiaire et le numéro de son compte ainsi que le nom et l'adresse de sa banque avec son numéro de télex, son code SWIFT et IBAN portés sur la demande

21. **Causes de retard dans l'instruction des demandes de décaissement**

Des situations telles que l'absence d'un contrat pour justifier une demande, le manque de signatures autorisées ou la non notification des changements y afférents, l'absence de pièces justificatives, figurent parmi les principales causes de retard dans l'instruction des demandes. Nous espérons que tout sera fait pour éviter ces situations.

22. **Conclusion**

La plupart des questions traitées dans la présente lettre sont examinées en détail dans le Manuel des décaissements qui contient des directives précises sur la manière de remplir les demandes de décaissement. Nous évoquons ici ces directives pour souligner leur importance dans le processus de décaissement.

Nous restons à votre entière disposition pour toute clarification nécessaire.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur/Madame..... l'assurance de notre haute considération.

.....

Signé

Le Chef de Division des Décaissements
Département du Contrôle financier

Exemple de lettre indiquant les signataires autorisés
[En-tête de lettre de l'Emprunteur]

Le Directeur
du Département du Contrôle financier
Banque Africaine de développement
BP 323
Tunis

Monsieur,

Prêt numéro 2100150000123

En vertu de la section X.XX des conditions générales applicables au prêt et aux accords de garantie, toute personne dont le spécimen de signature authentifiée apparaît ci-dessous est autorisée au nom de l'Emprunteur, à signer les demandes de décaissement dans le cadre de prêt :

Mr XXXYYY
Ministre de.....

Spécimen de signature

Mr XXXYYY
Chef de cabinet de

Spécimen de signature

Mr XXXYYY
Chef de projet
Ministère de.....

Spécimen de signature

Les présentes signatures remplacent toute notification précédente de signatures autorisées pour signer les demandes de décaissement dans le cadre de ce prêt/don.

Salutations distinguées

Ministre des Finances

Note : Dans le cas où chaque demande doit être signée par plusieurs représentants, la lettre d'autorisation doit clairement le spécifier. Si des signatures autorisées sont partagées par plusieurs groupes, la signature d'un représentant de chaque groupe est requise. Ceci doit également être clairement indiqué.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- 1) AHOUEANGANSI EVARISTE, *audit et révision des comptes*, Editions mondexperts, Abidjan Cotonou, 2011, p 33.
- 2) ANGOT Hugues, FISCHER Christian, THEUNISSEN Baudouin (2004), *Audit comptable, audit informatique*, 3^e édition, De Boeck Université, Bruxelles 300.
- 3) BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT *Conditions générales applicables aux accords de prêt et aux accords de garanties en vigueur*.
- 4) BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT *directives pour l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets*, BAD éd.2007.
- 5) BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT, *règles et procédures de décaissement*, BAD éd. 2007.
- 6) BOUQUIN HENRI, *Revue Comptabilité, Contrôle, Audit*, Edition Vuibert, 1995
- 7) BOUVIER CHRISTIAN, *audit des achats*, Editions d'organisation, 1990.
- 8) BP.GERMOND & R.BONNAULT, *Révision et certification des comptes*, collection Expertise Comptable, Edition Masson 1987
- 9) CARPENTIER B.W.& DIRSMITH M.W , *sampling and the abstraction of knowledge in the auditing profession: an extended institutional theory perspective*, Accounting, Organizations and Society,1993
- 10) CATTAN Michel (2008), *Guide des processus : passons à la pratique !*, 2^{ème} édition, AFNOR, La Plaine Saint-Denis, p 314.
- 11) CNCC, *référentiel normatif et déontologique*, CNCC –Edition brochée et en CD ROM mis à jour 2011.
- 12) CNCC, *Démarche et organisation de la mission générale*, édition CNCC, tome 1,1998
- 13) G DE LANSHEERE, *Dictionnaire de l'Evaluation et de la recherche en Education*, 2^e Edition presses Universitaires de France-PUF, Paris 1992, p 269.

- 14) HUMPHREY C.& MOIZER P., *from techniques to ideologies: an alternative perspective on the audit function*, Critical perspectives on accounting,1993
- 15) IFAC *Memento Audit et commissariat aux comptes*, Editions F. lefebvre mise à jour annuelle, 1re Edition, Paris 2002,p 186.
- 16) JEAN-EMMANUEL COMBES, *Audit financier, fondements et cas pratique*, *Edition Publi Union, Paris1993, p 310.
- 17) LEMANT OLIVIER, *la conduite d'une mission d'audit interne*, Editions DUNOD, Paris 1995, p 225.
- 18) LONGIN Pierre, DENET Henri (2008), *Construisez votre qualité : toutes les clés pour une démarche qualité gagnante*, 2^e édition, DUNOD, Paris, 338.
- 19) MAMADOU BARRY, *Audit et Contrôle interne*, 2004.
- 20) MEVELLEC Pierre, *Contrôle Audit*, Vuibert, Paris 1995, p 423.
- 21) MIKOL ALAIN, *le contrôle interne*, PUF, collection « Que sais-je ? » n°3 302, Paris 1998, p 343.
- 22) MIKOL ALAIN, *les Audits financiers*, Paris : Editions d'organisation, paris 1999, p 207.
- 23) MONEGER Joël et GRANIER THIERRY, *le commissariat aux comptes*, Dalloz, 1995
- 24) OBERT Robert, MAIRESSE Marie-Pierre (2009), *DSCG 4 Comptabilité et audit : manuel et applications*, 2^e édition, DUNOD, Paris, p625.
- 25) PIGE BENOIT, *Audit et contrôle interne*, 2e édition, Editions EMS, paris 2001,p 126.
- 26) POWER M, *Auditing, expertise and the sociology of technique*, *Critical Perspectives on Accounting*,1995
- 27) RAFFEGEAU J., DUFILS P. &DE MENONVILLE D(1994), *l'audit financier*, Paris : Presses Universitaires de France, Paris, 648 p.

Audit des projets : cas du projet BADIV financé par la BAD

- 28) RENARD Jacques (2010), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 7^e édition, EYROLLES, Paris, p470.
- 29) UEMOA (1997), *Guide d'application SYSCOA*, Edition Foucher, p30.

ARTICLES

- 1) FRANCIS J.R. *Auditing, hermeneutics, and subjectivity*, *Accounting, Organizations and Society*, 1994
- 2) LESAGE C, *Evaluation du risque d'audit: proposition d'un modèle linguistique fondé sur la logique floue*, *comptabilité-contrôle-Audit*, cahier de recherche CEREG 9713, 1999

WEBOGRAPHIE

- 1) <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/project-related-procurement>
- 2) <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/legal-documents/30774810-fr-nouvelles-conditions-generales-bad-entites-souveraines-2008.pdf>
- 3) <http://www.oecd.org/dataoecd/53/38/34579826.pdf>