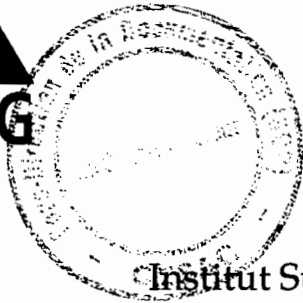




**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN
GESTION**



Institut Supérieur de Comptabilité

Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
Audit et Contrôle de gestion

16^{ème} Promotion

Mémoire de 3^{ème} Cycle

THEME :

**AUDIT DE PROJET : CAS D'UN PROJET
FINANCE PAR LA BANQUE MONDIALE**

Bibliothèque du CESAG



108604

Présenté par :

M. IBRAHIM BEIDOU ABDOULAYE

Sous la direction de :

**M. HASSANE KANEYE
EXPERT COMPTABLE**

M0262AUDIT07

2

2006



DEDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

Mes parents

Pour l'éducation, l'amour, le soutien que vous nous avez toujours témoigné.

*Pour avoir su faire de nous, par la grâce de Dieu, ce que nous sommes
aujourd'hui.*

Que Dieu vous accorde longue vie afin de jouir du fruit de vos efforts.

La Mémoire de mon frère Omar Beidou

Que son âme repose en paix !

Mes sœurs

Qui m'ont toujours témoigné leur disponibilité

Mes frères

Pour leur soutien

Mes amis

Pour leur réconfort et encouragements

Ma nièce BELLE

Pour sa disponibilité et son appui

REMERCIEMENTS

*A toute l'équipe responsable de l'Institut Supérieur de Comptabilité
(ISC / CESAG) : particulièrement à*

*M. Moussa YAZI, Sous-directeur de l'Institut Supérieur de Comptabilité
(ISC / CESAG) et responsable du DESS Audit & Contrôle de Gestion,*

*A notre Maître de mémoire : HASSANE KANEYE, Expert Comptable,
Associé -Gérant du Cabinet KMC Audit & Conseil
Pour avoir bien voulu nous guider.*

*A toute la communauté nigérienne 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 réalisation
de cette œuvre trouvent ici nos sincères remerciements.*

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Seuil d'appel d'offres par type de marché

Tableau 2: Seuil de contrats de consultant devant être soumis à un examen préalable

Tableau 3: Tableau de reconstitution de l'Avance de démarrage

Tableau 4: Indicateurs et mesures des variables indépendantes

Tableau 5: Indicateurs et mesures des variables dépendantes

Tableau 6: Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE)

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Schéma de la méthodologie d'évaluation du contrôle interne

Figure 2: Schématisation du modèle d'analyse

Figure 3: Schématisation de la prise de connaissance générale

Figure 4: Schématisation de la démarche d'audit

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AICPA : American Institute of Certified Public Accountants

BC : Bon de Commande

BF : Bailleur de fond

BL : Bon de Livraison

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CFA : Communauté Financière Africaine

CNCC : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

CS : Compte Spécial

CSC : Le Comité De Suivi De La Concession

DAO : Dossier d'Appel D'offre

DAP : Demande D'autorisation Préalable

DPD : Demande de Paiement Direct

DTS : Droits De Tirages Spéciaux

DRF : Demande de Renouvellement des Fonds

ECD : Etats Certifiés des Dépenses

IASC : International Accounting Standard Committee

IDA : Association Internationale de développement

ISA : International standard auditing

JC : Jésus Christ

MOD : Maître D'ouvrage Délégué

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique

PNT : Projet Nouveau des Transports

PV : Procès Verbal

RAF : Responsable Administratif Et Financier

RSF : Rapport de Suivi Financier

SYSCOA : Système Comptable Ouest Africain

SYSCOHADA : Système Comptable OHADA

TER : Tableau des Emplois et Ressources

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UGP : Unité de Gestion du projet

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

USD: United States Dollard

WA: Withdrawal Advice

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLES DES MATIERES

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES.....	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iv
INTRODUCTION GENERAL.....	2
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L’AUDIT DES PROJETS :CAS D’UN PROJET FINANCE PAR LA BANQUE MONDIALE	8
INTRODUCTION.....	9
CHAPITRE I : CADRE CONCEPTUEL ET FONCTIONNEL DE L’AUDIT DES PROJETS.....	10
Section I : cadre conceptuel de l’audit des projets.....	10
1.1. Cadre de réalisation d’une mission d’audit des projets.....	11
1.1.1. Les structures de gestion.....	11
a) Les structures d’état.....	11
b) Les structures privées.....	12
1.1.2. Les exigences de la banque.....	12
a) Les documents financiers de base.....	13
b) Les termes de référence.....	14
1.2. Les Règlements Applicables.....	15
1.2.1 Les documents légaux de base.....	16
a) Les accords de prêt.....	16
b) Les conventions spécifiques.....	17
1.2.2 Les normes d’application.....	19
a) Les normes nationales.....	19
b) Les normes internationales.....	20
Section II : Cadre fonctionnel de l’audit des projets.....	20
2.1. Procédures d’utilisation de fonds.....	21
2.1.1. Les opérations de décaissement.....	21
a) L’avance de démarrage.....	21
b) Les demandes de remboursement de fonds.....	22
c) Eligibilité des dépenses.....	23
d) Les demandes de paiement direct.....	24

2.1.2. Passation des marches de fournitures et travaux.....	24
a) Appel d'offres.....	26
b) Sélection des consultants.....	26
c) Notification de la non objection.....	27
2.2. Procédures comptables.....	28
2.2.1. Cadre comptable applicable.....	28
a) Les principes comptables.....	29
b) Le plan comptable.....	30
2.2.2 Les techniques comptables.....	33
a) L'avance de démarrage.....	33
b) Contribution de l'Etat.....	33
c) Les subventions.....	34
d) Les immobilisations.....	35
e) Les paiements sur le compte spécial.....	35
f) Les demandes de remboursement de fonds.....	35
CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE.....	36
CHAPITRE II : METHODOLOGIE DE L'AUDIT D'UN PROJET.....	37
Section I – Généralités sur l'audit.....	37
1.1. Historique et définition de l'audit.....	37
1.2. Objectif de l'audit.....	39
Section II – les différentes phases de l'audit.....	39
2.1. Planification de la mission.....	39
2.1.1. Acceptation de la mission.....	40
2.1.2. Prise de connaissance générale.....	40
a) Seuil de signification et risque d'audit.....	41
b) Elaboration de la stratégie d'audit.....	43
2.2. Evaluation du contrôle interne.....	43
2.2.1. Définition et objectifs du Contrôle Interne.....	44
2.2.2. Evaluation du Contrôle Interne.....	45
a) Prise de connaissance des procédures.....	45
b) Test de conformité.....	46
c) Evaluation préliminaire du Contrôle Interne.....	46
d) Le Contrôle de l'application permanente des procédures.....	46
e) L'évaluation définitive du Contrôle Interne.....	46

f) Le rapport de Contrôle Interne.....	47
2.3. Le contrôle des comptes.....	49
2.3.1. Les contrôles traditionnels.....	49
a) Les tests de procédures.....	49
b) Les contrôles substantifs.....	49
2.3.2. Les contrôles spécifiques.....	50
a) Les éléments spécifiques.....	50
b) Les états spécifiques.....	54
2.4. Synthèse et conclusion de la mission.....	56
CONCLUSION DU DEUXIEME CHAPITRE.....	57
CHAPITRE III : APPROCHE PRATIQUE DE L'AUDIT.....	58
Section I : Le modèle d'analyse.....	58
1.1 Les variables dépendantes.....	58
1.2 Les variables indépendantes.....	58
Section II : Les techniques d'échantillonnage du champ et les outils de recueil des données.....	61
2.1. Les techniques d'échantillonnage.....	61
2.1.1. Définition des échantillons.....	61
2.1.2. Échantillonnage pour les tests de procédures.....	61
2.1.3. Échantillonnage pour les contrôles substantifs.....	61
2.2. Les outils de recueil des données.....	61
2.2.1. L'entretien.....	62
2.2.2. L'inspection et l'observation physique.....	62
2.2.3. La confirmation directe.....	62
2.2.4. L'analyse documentaire.....	63
2.2.5. Les questionnaires de contrôle interne.....	64
CONCLUSION DU TROISIEME CHAPITRE.....	65
CONCLUSION SUR LA PREMIERE PARTIE.....	66
DEUXIEME PARTIE : AUDIT DU PROJET NOUVEAU	
DES TRANSPORTS	67
INTRODUCTION.....	68
CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DU PROJET.....	69
Section I : Présentation du projet.....	70

1.1. Les objectifs du projet.....	70
1.2. Analyse du cadre organisationnel.....	71
1.3. Analyse de l'environnement.....	72
1.4. Compréhension des méthodes et système comptable.....	73
1.4.1. Les contraintes légales, réglementaires ou gouvernementales.....	73
1.4.2. Principes comptables généraux	73
1.4.3. Présentation des états financiers.....	74
1.4.4. Règles et méthodes comptables spécifiques.....	74
Section II : Les termes de références et la stratégie d'audit de la Mission.....	77
2.1. Les principes généraux et objectifs de l'audit.....	77
2.2. Documents de référence et programme de travail d'audit.....	78
2.3. Synthèses des principaux risques et seuil de signification.....	78
2.3.1. Cycle investissement.....	79
2.3.2. Cycle achats fournisseurs.....	79
2.3.3. Cycle trésorerie et compte spécial.....	80
2.3.4. Cycle paie.....	80
2.3.5. Subventions	80
2.3.6. Seuils de signification.....	81
2.4. La stratégie d'audit.....	81
2.4.1. Problématique de la mission	81
2.4.2. Orientation de la mission	81
2.4.3. Organisation de la mission	81
CONCLUSION DU PREMIER CHAPITRE.....	83
CHAPITRE III - EVALUATION DU CONTROLE INTERNE DU PROJET NOUVEAU DES TRANSPORTS.....	84
Section I- EVALUATION DU CONTROLE INTERNE.....	85
1.1. Découpage des cycles du projet.....	85
1.1.1. Le cycle des dépenses et des investissements.....	86
1.1.2. Le cycle de mobilisation de ressources.....	86
1.1.3. Le cycle des informations financières et comptables du projet.....	86
1.1.4. Le cycle de gestion des immobilisations	87
1.1.5. Le cycle de paie - personnel.....	87
1.2. Diagnostic et approche technique des cycles.....	87
1.2.1. Cycle des dépenses du projet.....	87

1.2.2. Cycle de la mobilisation des ressources.....	89
1.2.3. Cycle des informations financières du projet.....	90
1.2.4. Cycle de gestion des immobilisations.....	91
1.2.5. Cycle paie personnel.....	91
1.3. Synthèse des forces et faiblesses.....	92
Section II- contrôle des comptes	92
2.1. Examen des comptes.....	93
2.1.1. Fonds de financement – subventions.....	93
2.1.2. Créances.....	94
2.1.3. Fournisseurs.....	94
2.1.4. Revenus.....	94
2.1.5. Dépenses de fonctionnement.....	94
2.1.6. Cycle Investissements.....	95
2.1.7. Autres créditeurs et débiteurs divers.....	95
2.1.8. Annexes.....	95
2.2. Diligences spécifiques.....	96
2.2.1. Contrôle des relevés de dépenses.....	96
2.2.2. Contrôle Comptes Spéciaux.....	96
2.2.3. Contrôle physique des réalisations.....	97
2.3. Synthèse et conclusion de la mission.....	97
CONCLUSION DU DEUXIEME CHAPITRE	98
CHAPITRE III. LES RESULTATS DE L’AUDIT.....	99
Section I. Résultat de l'analyse du contrôle interne.....	99
1.1. Structure du rapport de recommandation.....	100
1.2. Résultat de l'analyse du contrôle interne du PNT.....	101
1.3 lien avec le rapport d’audit.....	107
Section II. Le rapport d'audit.....	108
2.1. Modèle d’opinion des auditeurs sur les états financiers arrêtés au 31 décembre n.....	108
2.2. Modèle d'attestation spéciale des auditeurs sur le compte spécial IDA.....	109
2.3. Modèle d'attestation spéciale sur l’utilisation des fonds de contrepartie de l’état	112
2.4. Modèle d’attestation spéciale sur les états certifiés des dépenses.....	113
2.5. Modèle d’attestation spéciale sur le respect des termes de l’accord.....	114
CONCLUSION DU TROISIEME CHAPITRE.....	115
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE.....	116

CONCLUSION GENERALE.....	117
BIBLIOGRAPHIE.....	119
ANNEXES.....	122

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

1) CONTEXTE GENERAL

Les Etats africains, soucieux de favoriser un développement économique fiable, ont mis en place après les indépendances, diverses structures 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 alternatives.

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.

Puis les économies africaines ont connu de sérieuses crises manifestées par des troubles internes et externes et une baisse de la croissance qui sont autant de contraintes ayant fortement réduit les capacités d'investissement de l'Etat. Ceci a mené les gouvernements à initier et à mettre en œuvre, des Projets de développement.

Grâce à ces Projets de développement appuyés par les bailleurs de fonds, l'Afrique s'est fixée comme objectif de relancer son économie et assurer le bien être de sa population à travers entre autres la réduction de la pauvreté et la création d'emplois productifs.

Les projets de développement représentent depuis quelques années le secteur d'intervention privilégié de l'Etat apportant un appui aux couches sociales les plus défavorisées.

Ainsi, de nombreux gouvernements, appuyés par des agences d'aides internationales bilatérales et/ou multilatérales, ont en effet mis en place une multitude de Programmes et Projets.

C'est donc dans ce contexte que s'inscrit l'intervention de la banque mondiale en Afrique pour appuyer les gouvernements à mettre en place des stratégies de réduction de la pauvreté. Elle a soutenu l'idée que l'éducation et le développement durable sont des facteurs essentiels à la croissance économique et a commencé à investir massivement dans de tels projets.

2) PROBLEMATIQUE

La Banque internationale pour la reconstruction et le développement, communément appelée Banque mondiale, est, avec le FMI, le second pilier des institutions financières internationales. Elle a été créée en juillet 1944 lors de la conférence monétaire et financière de Bretton Woods. Depuis, elle a été complétée par quatre autres institutions formant désormais le groupe de la Banque mondiale (Site Internet <http://www.worldbank.org/ida>) :

- la BIRD (Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement) ;
- l'AID (Association Internationale de Développement): des crédits pour les plus pauvres ;
- la SFI (Société Financière Internationale) : le financement du secteur privé ;
- le CIRDI (Centre International de Règlement des Différends) ;
- l'AMGI (Agence Multilatérale de Garantie des Investissements).

La lutte contre la pauvreté est devenue le principal objectif de la Banque mondiale. « Elle s'est engagée dans des missions nouvelles : projets de développement ruraux, éducation, eau, santé, développement urbain, qui sont venus compléter une palette d'interventions limitées auparavant au soutien économique aux Etats et à la mise en place d'infrastructures de base (routes, ports, aéroports, barrages...). » Site Internet www.ladocumentationfrancaise.fr.

Le financement de ces projets se traduit par des prêts ou des dons que la Banque Mondiale accorde aux Etats et dont les conditions sont décrites dans les accords de financement. Ces conditions sont généralement différentes de celles des Banques Commerciales.

Cependant, le respect des statuts de la Banque Mondiale veut que ces prêts soient utilisés dans les conditions d'efficacité, notamment aux seules fins pour lesquelles ils ont été accordés.

« Pour le suivi des projets, la gestion est généralement confiée à des entités autonomes privées ou publiques qui sont directement liées à la Banque Mondiale pour toutes les opérations de décaissement. Celle-ci exige que la gestion du projet soit organisée, de manière à ce que les opérations financières et la passation des marchés fassent l'objet d'une procédure comptable d'enregistrement devant être soumis à des vérifications ou à des contrôles appropriés. » (Pandja 2002:8)

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

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

Cela trouve son explication à travers plusieurs raisons :

- négligence des rapports de recommandations des audits précédents par les gestionnaires des projets ;
- recrutement d'agents qui ne maîtrisent pas toujours les procédures de la Banque mondiale ;
- non optimisation par les acteurs des outils informatiques de traitement comptable utilisés dans l'ensemble des projets de la Banque mondiale ;
- pièces justificatives de dépenses non probantes.

Dans un souci 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 comptable 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 démarche à suivre dans le cadre de l'audit des projets financés par la Banque mondiale afin que celle-ci apporte une valeur ajoutée au projet et contribue ainsi à sa pérennisation ?

C'est dans cette optique que nous essayerons à travers notre étude de répondre aux questions suivantes :

- Dans quel environnement évoluent les projets financés par la BM ?
- Quelles sont les différentes phases de l'audit d'un projet financé par la banque mondiale ?
- Quels cycles spécifiques aux projets l'auditeur doit-il déterminer pour faire apparaître les forces et les faiblesses du contrôle interne, dans le but d'élaborer le rapport de recommandations ?
- 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 ces interrogations découlent le choix de notre thème "Audit de projet: cas d'un projet financé par la banque mondiale". En l'occurrence le Projet Nouveau des Transports (PNT)

3) OBJECTIFS DE L'ETUDE

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

Plus spécifiquement:

- 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.

4) INTERET DE L'ETUDE

Pour le lecteur

Ce document constitue pour le lecteur un document de recherche sur l'audit des projets plus particulièrement sur ceux financés par la banque mondiale.

Pour les auditeurs

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

Pour nous même

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

5) DELIMITATION DE L'ETUDE

Cette étude se limitera aux projets de développement urbain financés par la Banque Mondiale.

6) ARTICULATION DU SUJET

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

-Une première qui présente le cadre théorique de l'audit des projets subdivisée en trois chapitres :

- le cadre conceptuel et fonctionnel d'un projet faisant ressortir d'une part, les structures destinées à la gestion d'un projet, et d'autre part le fonctionnement d'un projet ;
- la méthodologie de l'audit des projets ;
- la démarche de recherche à travers un modèle d'analyse.

Cette partie permettra de situer le contexte pratique d'un projet financé par la Banque Mondiale et aussi de se familiariser avec les procédures comptables afin de mieux percevoir la démarche adaptée à l'audit des projets.

-Une deuxième partie, mettra en évidence, le cadre pratique de l'audit des projets qui sera appliqué à un projet type : le Projet Nouveau des Transports PNT.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'AUDIT DE
PROJET: CAS D'UN PROJET FINANCE PAR LA BANQUE MONDIALE**

PREMIERE PARTIE

**CADRE THEORIQUE DE L'AUDIT DE PROJET:
CAS D'UN PROJET FINANCE PAR LA BANQUE
MONDIALE**

INTRODUCTION

La banque mondiale est une institution financière qui, entre autres objectifs contribue au financement des projets dans les pays en voie de développement. Le financement de ces projets se traduit par des prêts ou des dons que la banque accorde aux Etats et dont les conditions sont décrites dans les accords de financement.

Conformément aux statuts de la banque mondiale, les fonds alloués dans le cadre de ces financements, doivent être utilisés dans des conditions d'efficacité et d'efficience, notamment aux seules fins pour lesquels ils ont été accordés.

La gestion de ces financements est généralement confiée à des entités autonomes qui peuvent être du secteur privé ou public. Les entités chargées de l'exécution du projet sont directement liées à la banque pour toutes les opérations de décaissements. Cependant, la multiplicité de ces projets et le souci de la banque d'atteindre ses objectifs, conduit cette dernière à faire appel aux auditeurs professionnels pour le contrôle de ces entités.

Cette partie de notre étude est une approche générale de la démarche d'audit d'un projet financé par la banque mondiale qui bien que présentant des particularités n'est pas différente d'une démarche générale d'une mission d'audit classique.

Elle nous servira de socle pour la deuxième partie.

Nous allons passer en revue la prise de connaissance de l'environnement ainsi que les concepts d'audit et de contrôle interne.

CHAPITRE I: CADRE CONCEPTUEL ET FONCTIONNEL DE L'AUDIT DES PROJETS

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

SECTION I : CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT DES PROJETS

Les projets financés par la Banque Mondiale 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'Etat ou une structure privée.

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

- Missions d'intérêt public (Pandja 2002:14):
 - 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 base 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 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.

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

1.1.1 Les structures de gestion

Il faut distinguer deux types de structures de gestion. Pour illustrer notre étude, nous avons porté le choix sur une structure de type privée et une structure 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 généralement 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 par 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. Son administration est de type classique à savoir une Direction Générale, un Conseil d'Administration, une Assemblée Générale.

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.

En dehors des ressources provenant de ses activités, l'entreprise perçoit des honoraires relatifs à la Maîtrise d'ouvrage déléguée. Elle est soumise aux mêmes exigences de la Banque que les structures d'Etat.

Dans le cas où cette entreprise est obligée d'avoir un ou deux Commissaires aux Comptes tel que l'exige le traité de l'OHADA, elle doit en outre faire appel à un réviseur comptable comme le précise les bailleurs de fonds dans les accords de prêts. C'est généralement dans ce cadre que la plupart des missions d'audit sont réalisées par les cabinets d'audit.

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'une part, et du respect des termes de référence relatifs au contrôle de ces états financiers, d'autre part.

a) Les documents financiers de base

La banque exige que les emprunteurs présentent des états financiers qui rendent compte de la performance du projet pour chaque exercice. Ces états financiers sont consignés dans un rapport financier, et les conditions d'élaboration de ces rapports dépendent de la structure, de la gestion financière et du système de comptabilité en place. La Banque ne fixe pas de règle pour leur présentation.

Ainsi, les états financiers doivent normalement inclure au moins:

- Le tableau financier des ressources et des emplois: qui présente la totalité des ressources et les paiements en espèces ainsi que les disponibilités de l'entité; et qui recense séparément les paiements effectués par des tiers pour le compte de l'entité. Son élaboration revêt un caractère obligatoire parmi les états financiers des projets financés par la Banque Mondiale.
- Les Principes Comptables Adoptés et les Notes Annexes. Les notes annexes doivent être présentées de façon systématique, les rubriques du relevé des ressources et des dépenses renvoyant à toute information les concernant dans ces notes. Parmi les exemples de ce genre d'informations, on pourrait citer le tableau des immobilisations par catégorie d'actifs et le récapitulatif des créances et des dettes à payer.
- Une Attestation de la Direction indiquant que les fonds de la Banque ont été employés aux fins prévues, conformément aux dispositions pertinentes de l'accord juridique de la Banque mondiale.

En plus des états financiers, les responsables de tous les projets, quel qu'en soit le type, devront produire périodiquement un relevé des recettes et des dépenses en regard des prévisions budgétaires.

"Les états financiers doivent être établis conformément à des normes comptables acceptables et être audités conformément à des normes d'audit acceptables par des auditeurs

indépendants jugés acceptables par la Banque"¹. Pour répondre aux exigences de la banque, les responsables de projets doivent établir à l'intention des auditeurs externes les termes de référence de la mission. Ces termes de référence doivent être établis sur la base des directives de la banque.

b) Les termes de référence

"La Banque exige que l'étendue et les termes de référence de l'audit, l'auditeur et les normes d'audit retenues soient jugés acceptables par elle"².

La portée de l'audit varie selon la nature du projet. Ainsi, les termes de référence 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. Pour la réalisation de la mission d'audit, les termes de référence définissent principalement les objectifs d'une part, et l'étendue de l'audit d'autre part.

❖ 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 que sur les fonds reçus et les dépenses effectuées au cours du même exercice.

L'opinion de la situation financière doit être présentée telle qu'il en ressort des états financiers. L'auditeur doit également exprimer son opinion sur le relevé des dépenses et le compte spécial.

Par ailleurs, il est demandé à l'auditeur aux termes de son audit, de rédiger une note distincte à l'intention de la direction, en indiquant au besoin les améliorations à intégrer aux systèmes et aux contrôles financiers, et à l'utilisation des ressources.

❖ Etendue de l'audit

Les termes de référence d'une mission d'audit des projets, précise l'étendue du travail de l'auditeur. L'étendue de l'audit est déterminée par l'emprunteur en accord avec la Banque, en fonction des conditions spécifiques du projet, elle peut être modifiée pour tenir compte des risques identifiés du projet.

¹ Directive opérationnelle 10.02 de la Banque Mondiale

² Directives n°12 du 30 Juin 2003: Information financière et Audits Annuels relatifs aux activités financées par la BM

Il est en général précisé que lors de la réalisation de l'audit, l'auditeur doit particulièrement 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 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;
- 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 applicable;
- Les comptes du projet ont été préparés sur la base de l'application systématique des normes comptables internationales pertinentes; ils donnent une image fidèle de la situation financière du projet, ainsi que des ressources reçues et des dépenses effectuées au cours de l'exercice audité.

Les points énoncés ci-dessus ne doivent pas être de nature à limiter le travail de l'auditeur. Il doit mettre en œuvre toutes les diligences requises en matière d'audit.

En tout état de cause, les obligations de la banque doivent être bien connues par l'auditeur. Le document de base qui sous-tend sa mission est représenté par les "Termes de référence" de la mission.

1.2 LES REGLEMENTS APPLICABLES *mission*

Une mission d'audit des projets financés par la Banque Mondiale doit répondre à une réglementation et des normes internationales. Il s'agit pour l'auditeur de se procurer toute la documentation juridique qui entoure le projet. Il pourra ainsi définir sa démarche d'audit et plus principalement élaborer sa stratégie d'audit adapté.

Les principaux documents que l'auditeur doit nécessairement se procurer sont: les documents légaux qui sous tendent le projet, et les normes internationales d'audit généralement admises.

1.2.1 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 prêt

❖ 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 chef du travail de préparation, mais il reçoit fréquemment l'appui du personnel de la banque.

Ensuite, la Banque évalue le projet avec l'aide de l'Etat concerné et éventuellement, d'autres bailleurs de fonds pour décider si elle contribuera ou non à sa réalisation par l'octroi d'un prêt.

Après l'identification, la préparation et l'évaluation du projet, des négociations officielles sont engagées entre la Banque Mondiale 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.

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". Cet Accord est une convention par laquelle, la Banque s'engage à contribuer au financement du projet qui a été évalué et jugé

faisable, et par conséquent, accordé à l'Etat un crédit dont les conditions sont clairement définies dans cet Accord.

❖ 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 de projet
- Rapport d'évaluation
- Aide mémoires
- Toutes les directives de la Banque Mondiale :
 - Manuel de décaissement
 - Manuel de comptabilité
 - Directives d'audit

C'est également dans ce document que l'Etat et la Banque 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.

Au-delà de cet accord, l'Etat établit d'autres documents de délégation de maîtrise d'ouvrage à l'endroit de l'organisme chargé de la gestion du projet : il s'agit des conventions spécifiques.

b) Les conventions spécifiques

Comme nous l'avons énoncé plus haut, le prêt est accordé à l'Etat qui est emprunteur mais c'est un organisme qui assure la gestion autonome du projet ou de certains composants du

projet. Il est donc établi un document juridique devant mettre en relation cet organisme avec la Banque 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 de 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 coût du programme;
- la gestion du compte spécial.

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 maître 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. Sa particularité relève du fait qu'elle porte sur une tranche du projet. On retrouvera donc autant de conventions de maîtrise d'ouvrage déléguée qu'il y aura de volets du projet en exécution.

En effet, cette convention comprend :

- Les services de l'organisme pour la gestion des contrats de maîtrise d'œuvre, de travaux et de fournitures classés sous la catégorie "services de consultants";
- Les paiements relatifs aux contrats de maîtrise d'œuvre, de travaux et de fournitures passés par l'organisme pour le compte de l'Etat.

Elle comporte en outre, les modalités financières relatives à la rémunération de l'organisme, et du coût estimatif de cette tranche du projet.

Il apparaît essentiel que l'auditeur puisse prendre connaissance de ce document qui sera d'une grande importance lors de la révision des comptes, dans la mesure où la rémunération de l'organisme devra être vérifiée dans les comptes à partir des conditions fixées dans ladite convention.

1.2.2 Les normes d'application

Les normes d'audit acceptables en matière d'audit des projets financés par la Banque Mondiale sont "les Normes Internationales d'Audit (ISA) établies par le Conseil des Normes Internationales d'Audit et d'Assurance 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"³.

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 autre association 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,
- Evaluer les contrôles et dispositifs internes et formuler des recommandations pour leur amélioration.

³ Directives n°21 du 30 Juin 2003: Information financière et Audits Annuels relatifs aux activités financées par la BM

- 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 apparaît 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 :

- le personnel du cabinet d'audit se conforme aux principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance et de confidentialité.
- 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 qualités requises. Les cabinets (ou l'organisme) d'audit devraient, au besoin, consulter ceux qui ont le savoir-faire voulu.

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

SECTION II : CADRE FONCTIONNEL DE L'AUDIT DES PROJETS

Le fonctionnement d'un projet financé par la Banque Mondiale est caractérisé par un certain nombre d'opérations indispensables qui concourent à sa gestion efficace et efficiente.

Comme toute structure traditionnelle, le fonctionnement d'un projet doit être axé sur des procédures. C'est ainsi que l'on retrouvera des procédures d'utilisation de fonds qui sont énoncées par la Banque Mondiale dans des manuels spécifiques, et les procédures

comptables, financières et administratives qui sont généralement exigées par les bailleurs de fonds.

La présente section sera structurée en deux parties décrivant les deux principales procédures qui sous-tendent un projet financé par la Banque Mondiale, à savoir :

- la procédure d'utilisation de fonds
- les procédures comptables

2.1 PROCEDURES D'UTILISATION DE FONDS

Les procédures d'utilisation de fonds sont élaborées par la Banque Mondiale. 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 du crédit communément appelée avance de démarrage,
- l'utilisation des fonds, matérialisée par la demande de remboursement de fonds ou de paiement direct. Par ailleurs, l'utilisation des fonds est 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 Banque Mondiale par des directives précises. Aussi, l'auditeur est donc appelé à s'assurer que les règles de passation des marchés sont respectées selon les instructions de la Banque.

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 de ce fond n'est effective que si l'Etat n'est pas en mesure de pré-financer le coût des dépenses initiales.

L'avance accordée par la Banque pour le démarrage du projet est versée dans le compte bancaire spécial du fonds (communément appelé compte spécial c'est un compte ouvert dans une banque commerciale, alimenté par le versement d'une avance prélevée sur le prêt de la banque et exclusivement destiné au règlement de la part des dépenses admissibles, en monnaie nationale ou en devises, devant être financée par la Banque) et son utilisation régulièrement justifiée. C'est ainsi que le gestionnaire du projet est tenu d'effectuer la reconstitution de cette avance qui doit être également validée par l'auditeur. Cette avance est le niveau de départ du compte spécial dans la mesure où après chaque demande de réapprovisionnement effectuée, ce niveau doit être reconstitué.

En résumé, le principe de l'avance de démarrage permet de verser d'une façon générale à l'entité du projet ou à l'emprunteur (sans pièces justificatives), une somme prélevée sur le compte de crédit. Après l'entrée en vigueur de ce crédit, l'avance est déposée sur un compte bancaire dénommé « Compte spécial de dépôt ». L'entité gestionnaire du projet peut utiliser ces fonds pour payer aux entreprises ou fournisseurs, la part des dépenses autorisées dans le cadre de ce projet.

La demande de remboursement de fonds doit être élaborée lorsque les dépenses sont effectuées sur le compte spécial. Par conséquent, ces demandes de remboursement de fonds sont aussi fonction de l'avance de démarrage.

b) Les demandes de remboursement de fonds

« Aux termes de ses statuts, la Banque doit s'assurer que les fonds de ses prêts ne servent qu'aux fins stipulées dans les documents de prêt, et que les biens et services ainsi financés conviennent aux besoins du projet et ont été acquis dans de bonnes conditions d'économie et d'efficacité »⁴.

Il ressort ainsi du manuel des procédures de décaissement élaboré par la Banque.

⁴ Manuels de décaissement Ed Banque mondiale – Février 1993

Les dépenses effectuées sur le compte spécial doivent faire l'objet d'une demande de réapprovisionnement établie sur un formulaire (voir annexe 1). Ces demandes doivent être accompagnées des états récapitulatifs 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 et du formulaire relatif à l'état de rapprochement dûment rempli (voir annexe 2). 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.

c) Eligibilité des dépenses

L'éligibilité des activités dépend du respect des conditions générales de l'accord de prêt. 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 « services 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.
- 4) La catégorie « non affecté» 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"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 (miss procurement) 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 IDA, 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.

⁵ En référence à la Directive de la banque mondiale sur les décaissements applicable au projet

Pour rappel, quelle que soit la législation en référence dans un pays l'objectif visé par la passation des marchés est d'acquérir des ouvrages, produits et services de qualité à des prix compétitifs; normalement, il ne devrait pas y avoir aucune dérogation à ce principe. C'est là que la passation des marchés devient un aspect très critique dans le processus d'exécution du projet Car le processus de leur passation est réglementé dans des dispositions fixées dans les directives et précisées dans les accords de financement.

L'importance de la passation des marchés dans un projet sous financement Banque Mondiale se justifie par:

- l'énormité et les conséquences néfastes des pertes causées par les erreurs ou le manque de transparence,
- elle est vitale pour la réalisation du projet et en particulier l'atteinte de ses objectifs,
- l'importance des sommes en jeu devrait inciter à toujours rechercher le rapport qualité/prix,
- les attentes des pays membres (en particulier le pays emprunteur) en matière d'exportation,
- le risque de perception de déficit d'équité , la perte de crédibilité et la concurrence limitée conduisent souvent à un renchérissement des coûts des produits ou services à cause des soupçons de pratiques peu transparentes,
- une mauvaise passation des marchés est souvent un frein au développement du pays et de son industrie nationale.

En ce qui concerne particulièrement la Banque, ces procédures sont régies par les deux directives que sont les directives pour la passation des marchés de travaux, fournitures, équipements ou services et celles pour la sélection et l'emploi de consultants.

Cependant l'emprunteur est seul responsable de la passation et de l'exécution des marchés; à ce titre il est chargé de :

- préparer et émettre les dossiers de consultation (dossiers d'appel d'offres ou demandes de proposition)
- inviter les soumissionnaires
- recevoir et évaluer les offres
- attribuer les marchés et les signer
- faire exécuter les marchés et procéder aux paiements et réception.

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....). Ses principes directeurs sont:

- Economie : souci de choix de l'option et de la procédure la plus économique qui permet d'atteindre les objectifs,
- Equité : devoir de donner la même opportunité à tous les soumissionnaires éligibles de concourir équitablement ; en particulier aucune mesure discriminatoire dans le processus n'est acceptable.

L'appel d'offre peut être international comme national il varie en fonction du seuil du montant du marché et de la nature du marché à exécuter. Ci-dessous le tableau illustratif:

Tableau 1:Seuil d'appel d'offre par type de marché

	Appel d'offres international	Appel d'offres national	Consultation restreinte
Marchés de travaux	Plus de 5 millions d'USD	Supérieur à 30.000 USD	Moins de 30.000 USD
Marchés de fournitures	Supérieur à 400.000 USD)	Inférieur à 400.000 USD)	Moins de 30.000 USD

Source : Nous même à partir du manuel de passation des marchés Edition 1999

b) Sélection des consultants

On distingue les consultants indépendants et les Bureaux d'études, ONG, firmes d'ingénierie, maître d'ouvrage délégué, institutions des Nations Unies ou autres organisations multinationales, etc.

La procédure de sélection comprend les étapes suivantes :

- préparation de l'estimation des coûts et du budget. Un budget prévisionnel sera établi et envoyé à la Banque Mondiale ;
- établissement de la liste restreinte de consultants ;

- la liste restreinte des consultants sollicités sera établie pour les consultants en fonction des manifestations d'intérêt reçues par l'UGP ou par connaissance de bureaux capables de réaliser les prestations ;
- préparation et publication de la demande de propositions ;
- réception des propositions ;
- évaluation des propositions techniques : prise en compte de la qualité ;
- évaluation de la proposition financière ;
- évaluation finale de la qualité et du coût ;
- négociation et attribution du contrat au bureau d'études retenu.

Les termes de références des contrats quel que soit leur montant seront élaborés et envoyés par l'UGP à la Banque Mondiale pour non-objection.

Le Tableau 2 ci-dessous donne les contrats devant être soumis à l'examen préalable ou à un examen rétrospectif.

Tableau 2: Seuil de contrats de consultant devant être soumis à un examen préalable

Type de Contractant	Seuil en USD	Méthode de sélection	A réaliser
Sociétés	Sup. à 100 000	Qualité et coût	Examen préalable et notification des scores d'évaluation technique, rapport d'évaluation combiné
	Inf. à 100 000	Qualité et coût	Examen rétrospectif
	Inf. à 100 000	Qualifications des consultants	Examen rétrospectif
Individus	Sup. à 50 000	Suivant section V des directives	Examen préalable
	Inf. à 50 000		Examen rétrospectif

Source : Nous même à partir du manuel de passation des marchés Edition 1999

c) Notification de la non-objection

Il s'agit pour la Banque d'émettre un avis positif sur l'acceptation du processus et le financement du marché sur le crédit; en soit, il ne s'agit pas d'une opération d'approbation bien que cela lui ressemble.

La signification est que la Banque n'a pas d'avis contraire sur la proposition que l'emprunteur lui soumet (d'autres solutions tout aussi acceptables pouvant exister).

La non objection ne doit concerner que les marchés au niveau et au dessus du seuil mentionné dans l'accord de prêt et les documents à examiner sont :

- pour les marchés de travaux ou de fournitures/équipements, le projet de DAO, le rapport d'évaluation des offres et la proposition d'attribution du marché ;
- pour les contrats de consultants, le projet de demande de proposition, le rapport d'évaluation des offres techniques et le contrat négocié.

2.2 PROCEDURES COMPTABLES

Le manuel de Comptabilité Générale Information Financière et Audit édité par la Banque Mondiale énonce que «La Banque exige de ses emprunteurs qu'ils fassent en sorte d'appliquer des systèmes de gestion financière et de comptabilité permettant de générer une information financière fiable en temps voulu ». C'est pourquoi les procédures comptables doivent être élaborées de manière à répondre à ces exigences.

Les procédures comptables que nous évoquerons dans ce mémoire sont relatives aux projets de développement urbains. Ainsi, leurs particularités résultent du fait qu'elles ne permettent pas de dégager un résultat comptable, mais de rendre compte aux bailleurs de fonds et au maître d'ouvrage l'utilisation des fonds mis à la disposition de l'entité gestionnaire du projet.

Dans un premier temps, nous aborderons le cadre comptable qui leur est applicable ensuite, nous verrons les techniques comptables.

2.2.1 Cadre comptable applicable

L'efficacité de la comptabilité du projet dépend de la qualité du plan comptable de base. Le système comptable applicable dans notre environnement est le Système Comptable OHADA (SYSCOHADA) qui répond aux mêmes principes comptables que sur le plan international.

a) Les principes comptables

Les neuf principes comptables généralement reconnus par les normes internationales et qui ont été repris par le SYSCOHADA sont les suivants :

- le principe de prudence :

L'application de ce principe conduit à constater en charges, dès leur connaissance, les pertes éventuelles sur les périodes à venir mais à ne pas prendre en considération des gains potentiels à réaliser sur les périodes à venir.

- la permanence des méthodes :

L'application de ce principe permet la comparabilité des états financiers annuels successifs. Les changements de méthodes doivent être identifiés, justifiés et leur impact chiffré.

- le principe d'intangibilité du bilan d'ouverture :

Ce principe se traduit par le fait que le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent.

- la spécialisation des exercices (ou indépendance des exercices ou cut off):

Doivent être rattachés à chaque exercice tous les produits et toutes les charges engendrés par l'activité ou les événements de cet exercice, mais ceux-là seulement. (Guide d'application SYSCOA: 49)

- le coût historique

Ce principe signifie qu'à leur date d'entrée dans le patrimoine de l'entreprise, les biens acquis à titre onéreux sont enregistrés à leur coût d'acquisition, les biens acquis à titre gratuit à leur valeur vénale et les biens produits, à leur coût de production.

-la continuité de l'exploitation

L'application de ce principe permet de considérer que l'entreprise est normalement en activité, c'est à dire comme devant continuer à fonctionner dans un avenir raisonnable prévisible.

-le principe de transparence

Les comptes doivent être arrêtés de manière loyale, ce qui suppose une présentation claire de l'information et dans le cadre de la réglementation du Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA).

-l'importance significative

L'application de ce principe doit permettre un allègement de l'information sur des éléments de faible importance, mais également, un approfondissement de cette information sur des événements majeurs.

-la prééminence de la réalité (économique) sur l'apparence (juridique)

Ce principe de la réalité conduit à donner, dans les états financiers, la priorité à la réalité économique sur la forme ou l'apparence juridique. Son application conduit par exemple à inscrire à l'actif des bilans des utilisateurs, la valeur des biens pris en crédit-bail comme s'ils en étaient propriétaires en dépit de l'apparence juridique. Il faut noter que ce principe est d'origine anglo-saxonne.

b) Le plan comptable

La structure du plan comptable est basée sur celle du Système Comptable OHADA. Certaines entités gestionnaires du projet optent pour une séparation des comptabilités notamment celles relatives au fonctionnement de l'entité elle-même, et celles relatives au projet.

En effet, le plan comptable spécifique au projet fait apparaître uniquement une catégorie de comptes particuliers relatifs à son activité.

Outre les comptes que l'on retrouvera dans le plan comptable général ou dans le Système Comptable Ouest Africain, nous présentons ci après, les comptes particuliers du projet qui sont de deux catégories. Ceux émanant des comptes de tiers et ceux qui émanent de la comptabilité budgétaire.

❖ Les comptes spécifiques et leur fonctionnement

On pourrait par exemple retrouver les différents comptes suivants :

-Comptes 450XX Paiement en instance

Ces comptes sont classés par bailleur et en dessous de chaque bailleur par crédit, et en dessous de chaque crédit par catégorie. Ils enregistrent les paiements en instance auprès des bailleurs de fonds. Les soldes de ces comptes sur la balance générale des comptes représentent les paiements en suspens auprès des bailleurs de fonds et les paiements sur les comptes spéciaux non encore demandés en remboursement. Les soldes des paiements en instance doivent être égaux à la somme cumulée des demandes en cours de réapprovisionnement et des paiements sur le compte spécial en cours de reconstitution. Ces comptes sont par nature créditeurs.

-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. Ces comptes 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. Leurs soldes en comptabilité représentent des demandes spécifiques facilement identifiables.

-Comptes 510XX Comptes d'alimentation des bailleurs

Ces comptes permettent de gérer cumulativement les WA (Withdrawal Advice) des bailleurs de fond. Ils enregistrent les avis de décaissements des bailleurs de fonds (WA). Ils sont classés par bailleur, par convention, et par catégorie prévue dans les accords de crédit. Les soldes de ces comptes en comptabilité représentent l'ensemble des décaissements effectués par les bailleurs pour le compte du projet. Ces comptes sont par nature créditeurs.

❖ Les comptes d'engagement

Il s'agit des comptes de la classe 9 préconisés par le Système Comptable Ouest Africain, qui permettent à une entreprise d'enregistrer les engagements hors bilan.

Les engagements hors bilan représentent les droits et les obligations de l'entreprise dont les effets chiffrables sur le montant et la consistance du patrimoine sont subordonnés à la réalité de condition ou d'évènements ultérieurs.

On retrouvera les différents comptes suivants :

- Comptes 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 / bailleurs de fonds

Ils enregistrent les promesses de crédit faites par les bailleurs de fonds catégorie par catégorie. Ces comptes ne sont mouvementés qu'en cas d'augmentation ou de diminution du crédit ou de ré allocation de catégorie à catégorie. Les soldes de ces comptes sur la balance générale représentent les montants globaux des engagements des bailleurs envers le projet.

-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. Les soldes de ces comptes en comptabilité représentent les montants restants sur le contrat non encore facturé.

Dans le cadre du projet, les engagements sont relatifs à la situation de l'Accord de prêt. En effet, l'entité gestionnaire du projet inscrit ces éléments en engagement pour avoir un suivi de l'évolution du prêt.

Rappelons que l'Accord de prêt est signé entre l'Etat et la Banque.

❖ **Les autres comptes**

Comme nous l'avons souligné ci dessus, le plan comptable du projet est basé sur la structure du Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA). Ainsi on retrouve les comptes de la classe 1 à la classe 9.

L'une des particularité réside dans le fait qu'au niveau de la classe 1, on notera pas le compte de capital social. Par contre, le compte de subvention d'équipement constitue le compte le plus important des capitaux propres. Il enregistre la part de financement provenant d'une part de l'Etat, et d'autre part de la Banque.

Une autre particularité du plan comptable est marquée par l'absence d'un compte de résultat. La gestion du projet n'a pas pour finalité la réalisation d'un résultat. Il n'apparaît donc pas nécessaire que ce compte figure dans le plan comptable du projet.

En dehors donc des comptes spécifiques énoncés plus haut, tous les autres comptes fonctionnent de la même manière que dans le plan comptable général.

2.2.2 Les techniques comptables

La comptabilisation des opérations du projet est basée sur le principe comptable de la partie double et selon les principes comptables généralement admis sur le plan international.

Le système de comptabilisation présente quelques particularités relatives à certaines opérations spécifiques.

a) L'avance de démarrage

Il s'agit du dépôt initial comme nous l'avons expliqué précédemment. Cette opération doit être matérialisée comptablement.

Débit Compte Banque X Compte Spécial

Crédit Compte Avance de démarrage

b) Contribution de l'Etat

Il s'agit de la part de financement que l'Etat doit apporter pour le bon fonctionnement du projet. Lorsqu'un Accord de prêt est signé entre la Banque et l'Etat, il est défini un pourcentage de contribution de chacune des parties pour le financement du projet.

La comptabilisation de toutes opérations effectuées par le biais de la contribution de l'une des parties doit être faite de manière à faire la distinction dans l'optique d'une évaluation périodique. Cette évaluation permet de s'assurer que chaque partie respecte son engagement.

Dans notre environnement, l'on a souvent constaté que l'Etat ne respecte pas régulièrement cet aspect des clauses de l'Accord. L'auditeur devra faire mention de ce manquement s'il existe.

c) Les subventions

L'entité gestionnaire du projet n'a pas pour objectif de réaliser les bénéfices. Son activité ne lui permet pas de gérer des revenus. Son fonctionnement est financé par les fonds provenant du prêt. Elle reçoit des subventions pour le financement de ses équipements propres et des subventions pour son fonctionnement.

On distinguera :

- Les subventions d'équipement qui sont relatives au financement des immobilisations de l'entité. Le solde de cette rubrique devra correspondre au montant brut des immobilisations.
- Les subventions d'exploitation qui sont relatives au financement de l'exploitation de l'entité.

En ce qui concerne les subventions d'équipement, elles sont rapportées au résultat d'une somme égale au montant de la dotation aux comptes d'amortissement des immobilisations acquises.

Pour ce qui est des subventions d'exploitation, une affectation directe au résultat est effectuée avec transfert en fin d'exercice en charges immobilisées.

A chaque opération relative aux subventions, il faut toujours faire apparaître la contribution relative à chaque partie prenante, à savoir l'Etat et la Banque.

d) Les immobilisations

Il faut distinguer les immobilisations affectées directement au projet et celles relatives au fonctionnement de l'entité gestionnaire du projet.

En effet, la deuxième catégorie évoquée ci-dessus figure au bilan de l'entité ; alors que la première catégorie est relative aux dépenses réelles du projet et ne figure pas au bilan de l'entité gestionnaire du projet.

e) Les paiements sur le compte spécial

Le compte spécial est un compte ouvert dans une banque commerciale, alimenté par le versement d'une avance prélevée sur le prêt de la Banque et exclusivement destiné au règlement de la part des dépenses admissibles, en monnaie nationale ou en devises, devant être financée par la Banque et dont les fonds sont renouvelables après justification.

Les paiements sur le compte spécial concernent principalement les factures des fournisseurs, entrepreneurs et consultants, en contrepartie des fournitures livrées, travaux ou prestations effectués.

La procédure comptable applicable est de type classique, et ceci en fonction de la destination et de la nature de la dépense. Les opérations sont enregistrées selon un ordre chronologique et ventilées par catégorie de dépenses telle que stipulé dans l'Accord de prêt.

f) Les demandes de remboursement de fonds

Les demandes de remboursement de fonds doivent faire l'objet d'un traitement comptable spécifique.

La comptabilisation de cette demande doit permettre de suivre toutes les demandes émises en remboursement de fonds et surtout être utilisée pour la reconstitution du compte spécial et du dépôt initial.

CONCLUSION

L'environnement de l'audit des projets doit être connu de 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 II : 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 des travaux et le plan d'intervention.

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

Ainsi, le présent chapitre parlera de la démarche d'audit d'un projet financé par la banque mondiale ainsi que de 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 section présentera les différentes phases de la démarche d'audit

SECTION I - GENERALITES SUR 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 III^e 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 » (Raffegau *et al.* 1994).

Depuis lors la notion d'audit a connu une ferveur croissante et le terme s'est progressivement développé. Ce développement s'est effectué selon trois grandes phases historiques (Carpenter & Dirsmith 1993) :

- jusqu'à la fin du XIX^e siècle, la finalité de l'audit était orientée principalement vers la recherche de la fraude. Les modes de contrôle étaient donc axés vers la vérification détaillée, voire exhaustive, des pièces comptables ;
- à partir du début du XX^e siècle, la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparaît parallèlement à la recherche de fraudes ou d'erreurs. Les méthodes de sondages sur les pièces justificatives, par opposition à leur vérification détaillée, font leur apparition. Cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits ;
- après le milieu du XX^e siècle, la finalité affirmée de l'audit se limite désormais à l'émission d'un jugement sur la validité des comptes annuels. En outre, l'importance donnée à la revue des procédures de fonctionnement de l'entreprise s'accroît progressivement pour devenir aujourd'hui primordiale. En effet, face à l'augmentation de la taille et de la complexité des entreprises, les auditeurs ont peu à peu assimilé l'intérêt de la qualité des procédures internes pour s'assurer de la fiabilité des informations produites par le système comptable.

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* » (Raffegau *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 terminologique 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).

1.2 OBJECTIF DE L'AUDIT

Aux Etats-Unis, par exemple pour l'AICPA, « *l'objectif de l'examen des états financiers par l'auditeur est la formulation d'une opinion sur l'image qu'ils donnent 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 Raffegau et al. 1994). Cette définition dépasse la finalité de certification en incluant un rôle de conseil.

SECTION II – LES DIFFERENTES PHASES DE L'AUDIT

Généralement la démarche de l'audit tourne autour des phases suivantes

1. Planification de la mission d'audit,
2. Evaluation du contrôle interne,
3. Contrôle des comptes,
4. Synthèse et conclusion de la mission.

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* » (*rehearsal*) du travail d'audit qui sera réalisé (Humphrey & Moizer 1990).

2.1.1 Acceptation de la mission

L'auditeur ne peut s'engager dans une mission qu'après avoir préalablement mis en œuvre une procédure visant à décider de l'acceptation de celle-ci ; ainsi, sont examinés des critères :

- propres à sa structure : disponibilités, compétences, délais, indépendance et incompatibilité ;
- propres à l'entité à contrôler qui s'apprécient grâce à une prise de connaissance rapide : activité, organisation générale, qualité du personnel, qualité de la direction, existence de risques avérés (juridiques, sociaux, fiscaux).

Les règles professionnelles stipulent à l'appui de cette phase, un contact avec le prédécesseur dans la fonction, lequel peut alors apporter des informations utiles à la bonne compréhension de la situation.

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 inhérents 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 suivants:

- collecte et exploitation de la documentation externe (directives de la banque mondiale, 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 par ailleurs constituer le dossier permanent.

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.

❖ **Évaluer le risque d'audit**

La notion de risque d'audit apparaît comme complexe et difficilement saisissable (Power 1995). Comme pour tout autre audit, l'auditeur externe doit évaluer explicitement le risque d'audit, c'est-à-dire la possibilité d'exprimer une opinion incorrecte sur l'exactitude des états financiers de l'institution, tant au niveau des états financiers qu'au niveau des soldes de comptes. On distingue donc le plus souvent les composantes de risque suivantes: le risque inhérent, le risque lié au contrôle et le risque de non-détection (Raffegaue *et al.* 1994).

- **Le risque inhérent:** C'est « la possibilité que le solde d'un compte ou qu'une catégorie de transactions comporte des erreurs significatives isolées ou cumulées à des erreurs dans d'autres soldes ou catégories de transactions, du fait de l'insuffisance de contrôle interne » Norme internationale d'audit (ISA) N°400 ;
- **Le risque lié au contrôle:** est défini comme étant « le risque qu'une erreur significative dans un solde de compte ou dans une catégorie de transactions, isolée ou cumulée à des erreurs dans d'autres soldes ou catégories de transactions, ne soit ni

prévenue ou détectée, et corrigée en temps voulu par les systèmes comptables et de contrôle interne » Norme internationale d'audit (ISA) N°400 ;

Si le risque lié au contrôle est élevé, l'auditeur externe doit évaluer si l'on peut avoir recours à des contrôles substantifs approfondis, et si cette approche est économiquement acceptable pour l'entreprise.

- **Le risque de non détection:** le risque de non détection, c'est-à-dire le risque que des anomalies significatives ne soient pas détectées par l'auditeur, doit être déterminé pour chaque solde de compte ; ce risque dépend de l'évaluation faite du risque inhérent et du risque lié au contrôle.

Le risque d'audit est la résultante de ces trois composantes, ce que l'on représente souvent sous la forme mathématique : $RA = RI \times RCI \times RND$ Lesage (1999 : 107).

❖ **Définir le seuil de signification**

La définition des seuils de signification est cruciale pour déterminer la nature, l'étendue, et le calendrier des procédures d'audit. Un seuil de signification est une limite au-delà de laquelle les erreurs potentielles sont considérées comme problématiques. Si la somme des anomalies non corrigées identifiées durant l'audit dépasse le seuil de signification, l'auditeur peut être dans l'impossibilité d'émettre une opinion sans réserve.

Le seuil de signification est inversement proportionnel au risque d'audit. Plus le risque d'audit, c'est-à-dire la combinaison du risque inhérent, du risque lié au contrôle et du risque de non détection, est évalué comme important, plus le seuil de signification sera bas. Autrement dit, seul un faible niveau d'anomalies non corrigées est acceptable.

Le seuil de signification dépend des facteurs déterminants identifiés pendant la planification de la mission. Un facteur déterminant des états financiers est un facteur sur lequel les utilisateurs des états sont le plus susceptibles de porter leur attention, compte tenu de la nature de l'institution. L'identification des facteurs déterminants est affaire de jugement professionnel.

Les facteurs déterminants, qui peuvent être utilisés pour déterminer le seuil de signification, sont par exemple le résultat net, le total des actifs, les produits, et les fonds propres. Les seuils de signification peuvent varier entre 1 et 10 % d'un facteur déterminant.

b) 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'applications" (Lassâad 2001).

Le memorandum d'approche se développe autour de ces différents points:

- présentation sommaire de l'entité à auditer
- rappel des objectifs de la mission
- zones et natures des risques identifiés
- seuils de signification
- principaux points d'audit
- estimation globale des ressources (budget, temps, hommes).

2.2 EVALUATION DU CONTROLE INTERNE

Toute démarche conduisant 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 nécessaires 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 couvre 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.

2.2.1 Définition et objectifs du Contrôle Interne

Définition donnée par les experts-comptables français, en congrès en 1977: "Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information d'une part et de l'autre, l'application des instructions de la direction, et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci". Site internet http://fr.wikipedia.org/wiki/Audit_comptable_et_financier

A la lecture de cette définition, il en ressort quatre points principaux qui sont les objectifs du contrôle interne, à savoir :

- la protection du patrimoine ;
- l'image fidèle, régulière et sincère ;
- l'efficacité de l'activité ;
- la conformité des décisions avec la politique de la Direction.

Dans le cadre des projets, "La Banque prendra des dispositions pour s'assurer que les fonds de tout prêt ne soient utilisés qu'aux seules fins pour lesquelles le prêt avait été accordé, en faisant particulièrement attention aux considérations économiques et d'efficacité et sans tenir compte des influences ou considérations politiques ou autres non économiques ". Article III, Section 5 (b), des Statuts de la Banque [site internet http://www.banquemondiale-senegal.org/gestion_financiere.html#D](http://www.banquemondiale-senegal.org/gestion_financiere.html#D)

C'est dans ce sens que, l'auditeur doit mettre en œuvre des techniques d'évaluation du contrôle interne pour s'assurer que les procédures de la Banque sont respectées. Son approche doit nécessairement être fondée sur l'organisation comptable et financière d'une part, et sur les procédures administratives, financières et comptables, d'autre part.

En ce qui concerne l'organisation comptable, l'analyse de l'auditeur doit se situer à deux niveaux :

- l'adéquation entre les responsabilités d'une part, et la fonction et l'expérience de leurs titulaires d'autre part ;
- les dispositions pratiques prises pour garantir le respect des exigences des bailleurs de fonds.

Quant aux procédures, l'auditeur doit s'assurer de la fiabilité de l'information comptable et financière qui dépend pour l'essentiel de l'efficacité et de l'efficience de l'organisation des systèmes et des procédures en vigueur.

2.2.2 Evaluation du contrôle interne

Première phase de l'audit de terrain après la planification, l'évaluation du contrôle interne a pour objectif d'identifier les risques liés au fonctionnement de l'institution auditée et d'adapter les travaux d'audit en conséquence. Elle repose sur l'évaluation des procédures de l'entreprise (circuits de circulation des biens et documents, utilisation de documents normalisés, instauration de systèmes de contrôle). Elle vérifie en particulier la séparation des tâches entre les personnes chargées des fonctions opérationnelles, de la détention des biens, de l'enregistrement comptable et du contrôle (Mikol 1999).

Cette évaluation peut se faire en six étapes (Jean-Emmanuel Combes, 1993 : 28) :

- ❑ la prise de connaissance saisie et collecte des procédures,
- ❑ le test de conformité ou test d'existence,
- ❑ l'évaluation préliminaire du contrôle interne,
- ❑ le contrôle de l'application permanente des procédures (tests de permanence),
- ❑ l'évaluation définitive du contrôle interne,
- ❑ le rapport de contrôle interne

a) Prise de connaissance des procédures

Cette étape est réalisée par des entretiens avec les responsables et le personnel des différents services de l'institution, ainsi que par l'étude de sa documentation interne afin

d'obtenir une description des tâches et de la circulation des documents. "La description des procédures peut se faire soit de manière non guidée, soit à l'aide de guides opératoires ou de questionnaires dont l'objet est double : il s'agit d'une part de servir de support aux entretiens et d'autre part de s'assurer de ne pas avoir oublié d'élément important. Comme tous les instruments formalisés de ce type, ils peuvent être vécus comme des aides, comme des carcans ou comme des moyens de se couvrir en justifiant son travail par le respect de documents standardisés" (Francis 1994).

b) Test de conformité

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).

c) Evaluation préliminaire du contrôle interne

Cette phase permet à l'auditeur de faire un listage des points forts et des points faibles du système, afin de se faire une opinion sur la qualité des procédures. En bref elle permet de répondre à la question: les procédures utilisées sont elles bonnes?

Pour arriver à une analyse fiable L'auditeur se servira la plupart du temps du questionnaire de contrôle interne (QCI).

d) 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.

e) 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 de contrôle interne.

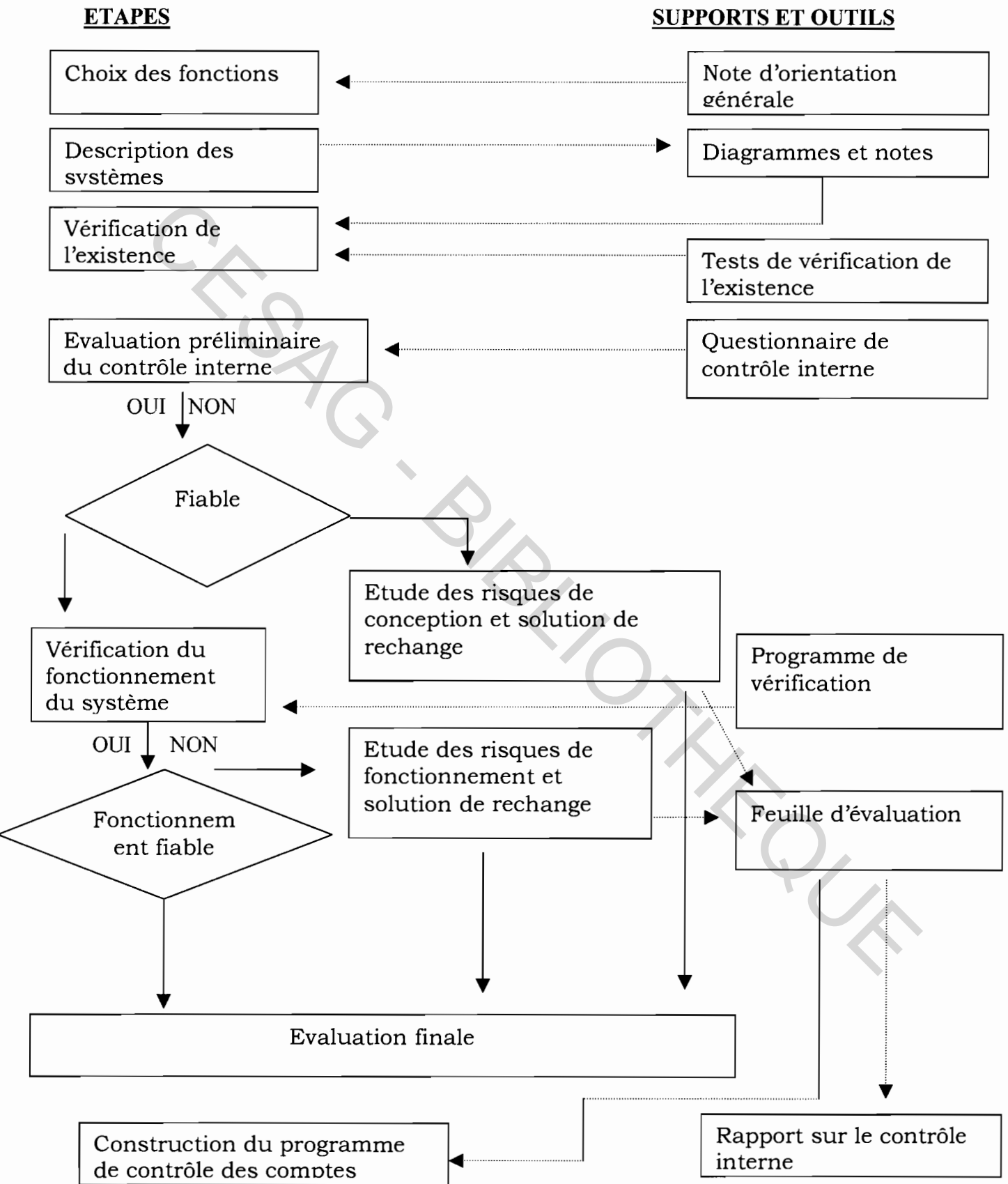
f) Le rapport de contrôle interne

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 la méthodologie d'évaluation du contrôle interne



Source : CNCC Démarche et Organisation de la mission générale tome 1 : 1998

2.3 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 détail.

2.3.1 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 contrôle interne (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. Site Internet www.cgap.org/
Audit externe des institutions de microfinance

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. Site Internet <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.

2.3.2 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 de contrôle de ces éléments.

a) Les éléments spécifiques

L'audit d'un projet financé par la Banque Mondiale 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.

❖ 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 de paiement ;
- en réduisant le nombre des demandes de retrait ;
- en donnant à l'emprunteur une meilleure maîtrise des informations concernant les paiements.

Fonctionnement

Le compte spécial est ouvert par l'organisme gestionnaire du projet auprès d'une Banque commerciale de la place, et dans une monnaie pleinement convertible.

La Banque Mondiale décaisse par anticipation un montant du prêt qui est déposé dans ce compte pour être utilisé pour le règlement de dépenses admissibles.

De manière générale, ce compte sert à régler les entrepreneurs, fournisseurs et autres créanciers de la part des dépenses admissibles devant être prises en charge par la Banque. Les ressources du compte sont reconstituées régulièrement pour les maintenir à un niveau suffisant, par la soumission à la Banque de demandes de remboursement accompagnées des pièces justificatives appropriées.

En effet, le montant décaissé par la Banque pour alimenter le compte spécial est dénommé « Avance de démarrage » et celui-ci doit être reconstitué sur la base des pièces justificatives de dépenses. Ainsi l'organisme gestionnaire du projet établit des demandes de remboursement de fonds qu'il transmet à la Banque. Ces demandes sont accompagnées de pièces justificatives des dépenses effectuées. Sur la base de chacune des demandes, la Banque retire du compte du crédit alloué et dépose au compte spécial le montant demandé, et donc les pièces justificatives attestent qu'il a été effectué sur le compte spécial de l'organisme de gestion du projet le paiement des dépenses éligibles.

Les demandes de remboursement de fonds (DRF) doivent être présentées régulièrement afin de permettre à l'organisme de gestion du projet d'avoir une trésorerie suffisante.

Le solde du compte spécial doit toujours être égal au solde d'ouverture, moins le montant total des factures qui ont été réglées (celles dont le remboursement n'a pas encore été effectué).

Les intérêts éventuellement perçus sur les montants déposés sur le compte de dépôt peuvent être utilisés conformément aux réglementations de l'Etat. Ils ne doivent pas être versés sur le compte spécial.

Techniques de contrôles

Le compte spécial est l'élément le plus important de l'audit des projets. La Banque impose sa vérification par un auditeur indépendant, pour avoir l'assurance que les fonds alloués sont utilisés de manière efficiente.

Le compte spécial qui est un compte bancaire doté d'une particularité quant à l'autorisation des sorties de fonds, doit conduire l'auditeur à s'interroger sur les éléments relatifs à son approvisionnement, puis sur ceux relatifs à l'utilisation des fonds. Cette interrogation fait ressortir l'un des objectifs du tableau de financement ou tableau des ressources et emplois.

L'auditeur doit d'abord s'assurer de la provenance des fonds et ce, suivant les instructions figurant dans les Accords de prêts : ensuite s'assurer du bien fondé de leurs utilisations.

L'utilisation des fonds doit s'effectuer telle que décrite dans les Accords de prêts et suivant les catégories de dépenses.

Selon les procédures de la Banque, tout compte spécial doit faire l'objet d'un audit annuel. Cet audit a principalement pour objet de s'assurer que les relevés du compte spécial présentent une image fidèle et que les retraits opérés sur le compte sont justifiés et conformes aux dispositions de l'Accord de prêt applicable.

A la suite des travaux de vérification du compte spécial, l'auditeur devra aboutir au respect de l'égalité suivante:

Solde du compte Spécial en début D'exercice	+	Demandes de Remboursement de Fonds honorés	-	Dépenses effectuées non remboursées	=	Solde du compte spécial à la clôture de l'exercice
---	---	--	---	-------------------------------------	---	--

Attestation sur le compte spécial

A l'issu de ces contrôles, l'auditeur doit exprimer son opinion sur l'exactitude et l'éligibilité des dépenses prévues dans les Accords de financement dans un document de synthèse appelé attestation sur le compte spécial.

❖ Le relevé des dépenses

Définition et objectifs d'audit

Les organismes de gestion de projets financés par la Banque Mondiale, 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 prêt. 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 Remboursement 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.

Contrôles à effectuer

Le relevé de dépenses n'est pas un élément indispensable des états financiers. C'est un document qui retrace par catégorie, les dépenses effectuées par le projet. L'auditeur effectue sur ce document, des contrôles de cohérence, à savoir des vérifications et des rapprochements.

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-ci ont été 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 lui permettront de s'assurer de la réalité, de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la validité des dépenses effectuées.

Ressources

Il s'agit de tous les remboursements de fonds effectués soit par la Banque Mondiale, 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 reconstitution 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. L'essentiel est de faire apparaître les éléments permettant de justifier le dépôt initial.

Il peut être présenté de la manière suivante :

Tableau 3 : Tableau de reconstitution de l'Avance de démarrage

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

Source Mémoire (Pandja 2002:105)

Dépôt initial

Comme nous l'avons spécifié plus haut, il s'agit du fonds prélevé sur le montant du prêt afin de couvrir les dépenses de démarrage 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 effectivement à celui qui est prévu dans l'Accord de prêt. Les documents probants, sont l'avis de crédit de la Banque et le Withdrawal Advice (WA) qui correspond à l'avis de décaissement du bailleur de fonds.

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.

Demandes 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.

2.4 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 ses adaptations) a été mené à terme ; elle est, à ce titre, de la seule compétence du signataire.

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 suggérées par le déroulement de la mission.

CONCLUSION DU DEUXIEME CHAPITRE

L'audit de projet financé par la Banque Mondiale présente ses spécificités, mais 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 également défini plusieurs concepts nous permettant de mieux cerner les contours de la méthodologie de l'audit des projets.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

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 permettrons d'avoir une vision beaucoup plus pratique de notre thème.

SECTION I : 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.

1.1 LES VARIABLES DEPENDANTES

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

Les variables dépendantes retenues pour notre étude 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.

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.

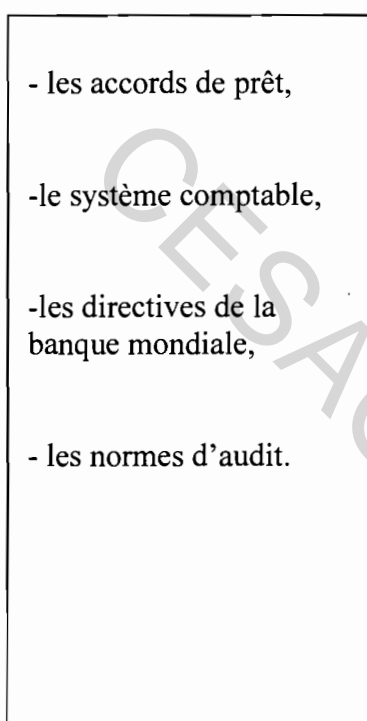
Ces variables sont :

- les accords de prêt
- le système comptable,
- les directives de la banque mondiale,
- les normes d'audit.

Figure 2 : schématisation du modèle d'analyse

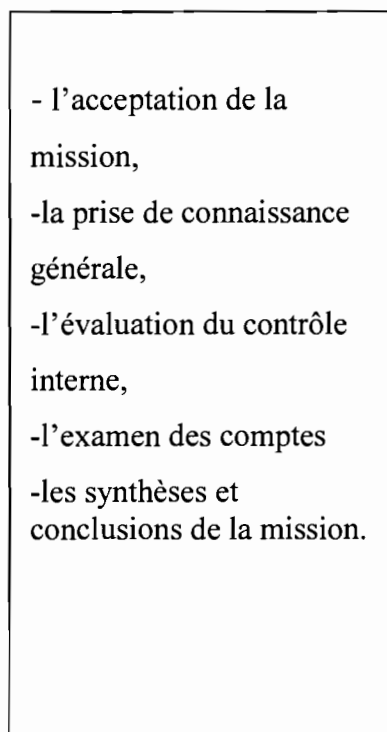
Variables

Indépendantes

**Efficacité**

Variables

Dépendantes

**Source :** Nous même**Tableau 4: Indicateurs et mesures des variables indépendantes**

Variables	Indicateurs	Mesures
Les statuts et règlements	Conventions et accords de prêt	- Application - Existence
Le système comptable	- Comptabilité des Projets - fiabilité des Etats financiers	- Condition d'enregistrement des informations - Condition de conservation
Directives de la banque mondiale		- Respect des directives

Source : Nous même

Tableau 5 : Indicateurs et mesures des variables dépendantes

Variabes dépendantes	Indicateurs	Mesures
L'acceptation de la mission	<ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de Réalisation de la mission - les termes de référence 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la mission - disponibilité des compétences appropriées pour réaliser la mission
la prise de connaissance générale,	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement de l'entreprise - Organisation de l'entreprise - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - consultation des ouvrages propres au secteur, - les statuts de la société - les procès verbaux des réunions du conseil d'administration et des assemblées d'actionnaires ou d'associés - organigramme général et par fonction - recherche de documentations externes et internes : base de données économiques, organismes professionnels, presse, manuels de procédures - entretiens avec les principaux responsables et visite des locaux, - examen des documents juridiques,
L'évaluation du contrôle interne	<ul style="list-style-type: none"> - la Saisie et la collecte des procédures, - le test de conformité, - l'évaluation préliminaire du contrôle interne, - les tests de permanence, - l'évaluation définitive du contrôle interne, - et le rapport de contrôle interne. 	<ul style="list-style-type: none"> - diagramme de circulation (flow chart), prises de note - respect des procédures décrites - liste des points forts et des points faibles du système - qualité des procédures - questionnaire de contrôle interne (QC) - opinion sur la qualité du contrôle interne
l'examen des comptes	<p>Contrôles traditionnels</p> <p>Contrôles spécifiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - existence; réalité; validité - appartenance - bonne présentation
les synthèses et conclusions de la mission.	<ul style="list-style-type: none"> - rapport d'audit - attestation de sincérité 	<ul style="list-style-type: none"> - conformité aux principes comptables généralement reconnus - l'opinion de l'auditeur - modifications intervenues dans les méthodes d'évaluation ou le mode de présentation

Source : Nous même

SECTION II : LES TECHNIQUES D'ÉCHANTILLONNAGE DU CHAMP ET LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES

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

2.1 LES TECHNIQUES D'ÉCHANTILLONNAGE

2.1.1. Définition des échantillons

Les auditeurs utilisent des techniques d'échantillonnage car il est difficile de réaliser des tests de procédures ou des contrôles substantifs sur l'ensemble de la population des postes comptables qui forment un état financier. Les techniques d'échantillonnage utilisées pour les tests de procédures peuvent différer de celles utilisées pour les contrôles substantifs.

2.1.2. Échantillonnage 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.

2.1.3. Échantillonnage 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.

2.2. LES OUTILS DE RECUEIL DES DONNEES

Pour fonder son opinion 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)

2.2.1. L'entretien

Selon Olivier LEMANT (1991 : 181), « l'entretien est une technique de recueil d'informations 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.

2.2.2. 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.

"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).

Portée de l'inspection et de l'observation physique

- en matière de contrôle interne : l'auditeur peut ainsi apprécier la qualité et la mise en œuvre d'une procédure interne (le plus courant étant l'assistance à l'inventaire physique)
- en matière de contrôle des comptes : l'auditeur peut ainsi s'assurer de l'existence, voire de l'état d'un actif physique (immobilisations -stocks)

2.2.3. 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).

Portée de la confirmation directe

Compte tenu du caractère probant de cette technique, l'utilisation doit en être systématisée ; aussi, l'auditeur sera conduit à justifier pourquoi il n'a pas fait usage de cet outil et il justifiera alors du recours à d'autres techniques de remplacement. Clients, fournisseurs, banques, avocats sont des tiers habituellement concernés par ces demandes.

Elles peuvent également viser les sociétés de crédit bail, les tiers ayant des stocks en dépôt.

2.2.4. 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 ; En conséquence

- 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).

Recoupement avec des documents reçus par l'entreprise

L'entreprise reçoit des tiers, des documents sur lesquels peut s'appuyer le réviseur.

Le plus couramment, celui-ci vérifiera :

- les relevés bancaires ;
- les relevés fournisseurs ;
- les rôles et notifications fiscales ;

- les actes authentiques et divers contrats sous seing privé.

Ces documents ont une force probante supérieure à ceux créés par l'entreprise.

Contrôle de l'apurement

Une technique souvent utilisée parce que rapide, est de se faire une opinion sur la sincérité d'un compte en examinant la façon dont les opérations se sont déroulées au cours de l'exercice suivant :

- contrôle des règlements reçus par des clients,
- contrôle des factures fournisseurs réglées au cours de la période suivante,
- contrôle de l'apurement des montants en rapprochement de banque.

Ce contrôle est possible essentiellement sur les postes du bas du bilan à renouvellement rapide (clients, fournisseurs, banques, créances et dettes diverses).

2.2.5. Les questionnaires de contrôle interne

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

CONCLUSION DU TROISIEME CHAPITRE

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

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

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION SUR LA PREMIERE PARTIE

La première partie nous a permis de comprendre l'environnement des projets financés par la banque mondiale correspondant à l'étape de compréhension générale pour une mission d'audit.

Ensuite, nous avons présenté la méthodologie générale d'audit des projets et ses particularités par rapport à une mission classique d'audit.

Enfin, de cela a découlé notre modèle d'analyse qui nous permettra d'atteindre les objectifs des termes de référence.

**DEUXIEME PARTIE : AUDIT DU PROJET NOUVEAU DES TRANSPORTS
PNT**

DEUXIEME PARTIE

**AUDIT DU PROJET NOUVEAU DES
TRANSPORTS PNT**

INTRODUCTION

La première partie nous a permis de comprendre l'environnement dans lequel évoluent les projets financés par la banque mondiale ainsi que les spécificités que prévoit leur méthodologie d'audit.

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 points suivants:

- le premier chapitre sera développé autour de la phase de prise de connaissance générale du projet ;
- le deuxième chapitre portera sur l'audit proprement dit ainsi que des diligences mises en œuvre ;
- et enfin le troisième chapitre évoquera les résultats et les recommandations de l'audit.

CHAPITRE I : PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DU PROJET

La prise de connaissance générale du projet est l'une des étapes de la démarche d'une mission d'audit. Il s'agit d'analyser l'environnement du projet ; son organisation, ses procédures et son cadre comptable. Elle permettra de bien comprendre l'activité de l'entreprise afin de faire un inventaire des processus par cycles homogènes dans le but de faire une synthèse des risques et d'adopter une stratégie d'audit.

La figure ci dessous illustre ce que nous venons d'énoncer :

Figure 3 : schéma de la prise de connaissance générale

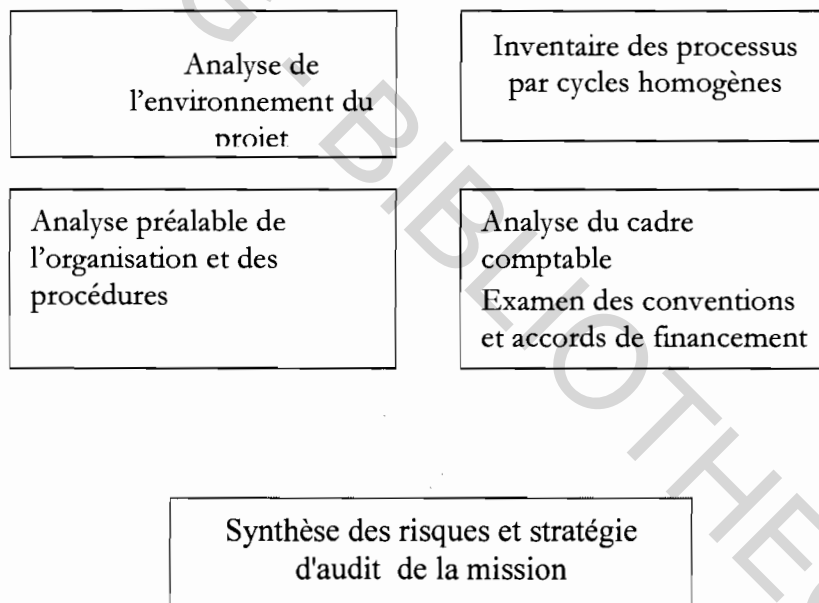


Figure : Source nous même

Nous tenons à notifier que pour des raisons de confidentialité, le nom de l'institution ainsi que les données chiffrées qui apparaissent dans notre étude ont été modifiés. Elles ne reflètent donc pas la situation réelle de notre structure cible.

SECTION I PRESENTATION DU PROJET NOUVEAU DES TRANSPORTS (PNT)

1.1. LES OBJECTIFS DU PROJET

Le Gouvernement du pays de l'emprunteur a entamé en collaboration avec les partenaires financiers, depuis 1995, la mise en œuvre d'un projet de transport A dont les principaux objectifs sont les suivants :

- renforcer les capacités de gestion et les performances du secteur ;
- restructurer les entreprises publiques de transport ;
- réviser le cadre administratif et réglementaire en vue de promouvoir la participation du secteur privé dans la fourniture des services et la réalisation de travaux ;
- réhabiliter et maintenir un réseau prioritaire d'infrastructures de transport ;
- améliorer l'efficacité des opérations de transport et réduire les coûts de transport.

A la fin de ce projet A, il subsistait des besoins importants de financement pour améliorer l'état des infrastructures de transport nécessitant une intervention urgente.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement s'est engagé avec l'appui des partenaires dans la préparation d'un projet nouveau des transports PNT (Projet Nouveau des Transports).

Le PNT a pour objectifs :

- d'améliorer l'efficacité et la durabilité du transport ferroviaire notamment par la mise en état des infrastructures ferroviaires et la mise en œuvre du programme d'investissement ;
- de poursuivre le désenclavement interne et externe du pays notamment par l'entretien de deux axes routiers prioritaires.
- de mettre en œuvre ou achever les travaux d'entretien périodique déjà financés par les partenaires financiers ;
- d'achever la restructuration des entreprises publiques du secteur et de mettre en œuvre les plans sociaux.

Le PNT est financé par un accord de Crédit de 22 200 000 DTS (Vingt deux millions deux cent mille) et un Don de 10 800 000 DTS (Dix millions huit cent mille).

Cet accord de financement a été suivi de la signature de deux Accords de Rétrocession d'une partie du Crédit (2 800 000 DTS) et du Don (450 000 DTS) entre le Gouvernement et un opérateur privé, et d'un Accord de Projet entre l'IDA et l'opérateur pour l'exécution des composantes B1 et B2 du projet.

1.2. ANALYSE DU CADRE ORGANISATIONNEL

Une Cellule de coordination placée sous la Tutelle du Ministre des Transports et du Tourisme, assure la gestion administrative, financière et comptable du PNT. Elle est organisée comme suit :

- Un Coordonnateur placé sous l'autorité du Ministre des Transports et du Tourisme dont le rôle est:
 - o la programmation et la supervision générale technique et financière de l'ensemble des activités du Projet (la mise en œuvre du projet) ;
 - o l'encadrement et la gestion du personnel ;
 - o les relations avec les bailleurs de fonds et les autres partenaires ;
 - o la rédaction des rapports d'avancement ;
 - o d'assurer la tutelle du projet et il est responsable de sa mise en œuvre globale.
- Un Coordonnateur adjoint qui seconde le coordonnateur dans la réalisation de ses fonctions; en cas d'absence de ce dernier il assure la gestion administrative du projet,
- Un Responsable administratif et financier qui assure la gestion financière du projet et l'établissement des rapports de suivi financier RSF des demandes de remboursement de fond. Il gère aussi les activités concernant le budget, la trésorerie et le matériel du projet,

- Un Assistant comptable qui est placé sous la supervision du RAF, il a en charge les tâches suivantes :
 - tenir une comptabilité générale et analytique sur le Logiciel Tompro ;
 - tenir à jour la saisie des dépenses par ligne budgétaire ;
 - veiller à la bonne conservation des registres et pièces comptables ;
 - établir et analyser les rapprochements bancaires ;
 - préparer les états de salaires ;
 - établir les déclarations sociales ;
 - établir les demandes de retrait de fonds et toute la documentation nécessaire aux décaissements ;
 - renseigner les fiches d'expression des besoins ;
 - effectuer les imputations comptables et contrôler les imputations analytiques ;
 - effectuer la saisie informatique de la comptabilité ;
 - préparation des bons de commandes.
- Un Expert environnementaliste
- Deux secrétaires de bureau et du personnel d'appui.

Le projet comporte trois composantes :

- la composante chemins de fer dont la première sous composante concerne un plan social, la deuxième sous composante porte sur la réhabilitation et la modernisation des infrastructures et la troisième sous composante concerne l'appui institutionnel ;
- la composante maintenance des routes (avec une sous composante maintenance périodique du réseau et une sous composante appui institutionnel)
- la composante gestion

1.3. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Le projet évolue dans un cadre institutionnel composé des partenaires suivants :

- La Direction Nationale des Routes (DNR) à titre d'Agence d'exécution, agissant en tant que maître d'ouvrage délégué des travaux d'entretien routier en attendant la création de l'Agence d'exécution qui sera mise en place ;

- La Direction Nationale des Transports (DNT) et les professionnels du transport ;
- L'opérateur privé en qualité d'agence d'exécution de la composante ferroviaire chargée des composantes B1 et B2 (réhabilitation et modernisation des infrastructures);
- La Cellule d'Appui chargée de l'exécution du plan social;
- Le Comité de Suivi de la Concession (CSC) mis en place en application d'une décision du Ministre des Transports et du Tourisme.

1.4. COMPREHENSION DES METHODES ET SYSTEME COMPTABLE

La compréhension des méthodes et du système comptable nécessite la connaissance de certaines contraintes, des principes comptables généraux, de la présentation des états financiers et des règles et méthodes comptables spécifiques dans certains cas.

1.4.1 Les contraintes légales, réglementaires ou gouvernementales

La comptabilité du projet est tenue sur la base du plan comptable SYSCOHADA. Le Projet dispose d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières bien élaboré. La comptabilité est tenue sur le logiciel TOMPRO.

Les dépenses du Projet se font TTC en francs de la Communauté Financière Africaine CFA

La comptabilité est supervisée par un professionnel indépendant.

1.4.2 Principes comptables généraux

Nos entretiens et observations nous ont permis de constater que la comptabilité du projet enregistre les opérations au jour le jour selon les règles du plan Comptable SYSCOHADA et le principe d'engagement, dans le respect des conventions comptables et des principes comptables fondamentaux de base à savoir le coût historique, l'indépendance des exercices, la continuité de l'exploitation, la prudence, la permanence des méthodes, la correspondance des bilans de clôture et d'ouverture et la transparence.

1.4.3 Présentation des états financiers

Les comptes sont présentés sous la forme d'un bilan, d'un compte de résultat et d'un tableau de Ressources et Emplois.

- le bilan présente les actifs et passifs du projet au 31 décembre N;
- le compte de résultat présente les ressources financières (subventions IDA et Etat) destinées à financer les charges de fonctionnement de l'exercice, à l'exclusion des investissements;
- le tableau des ressources et des emplois récapitule l'ensemble des emplois (dépendances de fonctionnement, dépenses d'équipement, valeurs réalisables et disponibles) du projet ainsi que toutes les ressources qui ont permis de financer ces emplois. Les dépenses de la période figurent dans les charges par nature. Les dépenses des exercices antérieurs sont enregistrées dans les charges immobilisées par source de financement.

1.4.4 Règles et méthodes comptables spécifiques

a) Mode de comptabilisation

Le projet tient une comptabilité d'engagement. Ainsi, les opérations sont comptabilisées dès lors que l'engagement contractuel du Projet ou des tiers est établi.

Les schémas de comptabilisation retenus reflètent le circuit de traitement des dépenses dans les projets. Ils reposent sur l'équilibre de base consistant en la neutralisation systématique des charges par des produits concomitants.

Les dépenses sont enregistrées en comptabilité selon leur nature, sur la base d'un plan de comptes contenu dans le manuel de procédures.

b) Mobilisation des fonds du crédit

Les fonds du crédit sont mobilisés sur présentation des Demandes de Remboursement de Fonds (DRF) ou des Demandes de Paiement Direct (DPD). Dans cette dernière modalité de

tirage, les fournisseurs sont directement réglés par l'IDA et la dette annulée en comptabilité à la réception de l'avis de décaissement émis à cet effet.

c) Avances de fonds

Le dépôt initial de fonds effectué par l'IDA est porté au passif (en subventions dans le compte avance au compte spécial) en contrepartie de la trésorerie. Il s'agit d'une avance renouvelable sur présentation de justificatifs de dépenses dont le montant n'est modifié qu'après avenant à l'accord de crédit.

d) Base monétaire

Le crédit étant exprimé en DTS, les comptes ont été exprimés en Francs de la Communauté Financière Africaine (FCFA) conformément au plan SYSCOHADA.

e) Exercice comptable

Il commence le 01 janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

f) Charges immobilisées et frais de fonctionnement

Les frais de fonctionnement et toutes les autres charges de consultants et de formation de faible importance et contribuant à la mission du projet ont été inscrits dans les comptes de charges par nature au cours de l'exercice considéré. Ces montants apparaissent en comptabilité et dans le tableau d'emplois et ressources mais ne figurent pas au bilan. Cette méthode de comptabilisation permet un suivi de la subvention totale.

g) Immobilisations incorporelles

Les études et recherches effectuées par les consultants et contribuant à la réalisation des objectifs d'appui institutionnel du projet sont inscrites en immobilisations incorporelles en raison de la création d'actif immatériel obtenu à travers ces études et recherches. Ces investissements ne font pas l'objet d'amortissement.

h) Immobilisations corporelles

Les immobilisations acquises par le projet pour son compte sont enregistrées en comptabilité à leur coût historique. Elles sont donc comptabilisées à leur valeur réelle d'acquisition.

Les immobilisations apparaissent au tableau Emplois et Ressources pour leur valeur brute.

i) Subventions

Les subventions destinées à financer les charges de fonctionnement sont enregistrées en subvention d'exploitation consommée au tableau des ressources et emplois.

Les dépenses payées aux fournisseurs mais non encore remboursées par l'IDA ainsi que les charges qui n'ont pas fait l'objet de règlement sont enregistrées en subventions à recevoir ou à établir.

Les subventions d'équipement (amortissables et non amortissables) figurant au passif du bilan et en ressources dans le tableau des ressources et emplois correspondent au fonds de financement des immobilisations incorporelles et corporelles. Les subventions d'équipement amortissables sont reprises au même rythme dans le compte de résultat que les immobilisations qu'elles ont permis de financer.

j) Contributions du Gouvernement

Les contributions en nature ne sont pas valorisées et ne sont pas comptabilisées dans les états financiers du projet.

k) Stocks

Les achats de carburant non consommés à la date d'arrêté des comptes constituent des dépenses de fonctionnement différées présentées comme telles dans le compte stocks à l'actif du bilan.

Ces stocks ont fait l'objet d'un inventaire physique au 31 décembre N et sont valorisés au prix d'achat du litre hors taxes.

l) Impôts et taxes

Le projet est exonéré de tous impôts et taxes. Seuls les impôts sur salaires des cadres sont suivis en comptabilité. Ils sont valorisés et comptabilisés dans le compte « impôts et taxes » en contrepartie du compte « subventions Etat ».

SECTION II : LES TERMES DE REFERENCES ET LA STRATEGIE D'AUDIT DE LA MISSION

Les termes de références décrivent les principes généraux, les objectifs, les documents de référence, de la mission.

2.1 LES PRINCIPES GENERAUX ET OBJECTIFS DE L'AUDIT

Selon les termes de références, l'audit devra être effectué conformément aux Normes Internationales d'Audit (Normes ISA) et donnera lieu à tous les tests, vérifications et contrôles que nous jugerons nécessaires en la circonstance.

Les objectifs assignés à la mission sont les suivants :

- l'objectif général de la mission est de procéder à la réalisation d'un audit des exercices N et N+1 du projet.

- les objectifs spécifiques de la mission sont :

- d'exprimer une opinion professionnelle sur la situation financière du projet à la fin de chaque exercice,
- d'exprimer une opinion unique sur les relevés de dépenses (Etats Certifiés des Dépenses),
- d'exprimer une opinion sur le fonctionnement du compte spécial et du compte du projet pour les fonds reçus de l'IDA et du Gouvernement, notamment la réalité des opérations réalisées, leur conformité avec les dispositions de l'accord de financement et le respect des procédures de décaissement,
- de formuler des recommandations en vue d'améliorer les procédures de contrôle interne.

A la lecture des termes de référence, nous comprenons que les diligences spécifiques à mener consisteront notamment à exécuter les prestations suivantes :

- analyse de l'environnement interne et externe du projet ;
- évaluation du système de contrôle interne ;
- revue des comptes arrêtés au 31 décembre n et n+1 comportant :
 - une vérification des états financiers ;
 - une vérification des relevés de dépenses ;
 - une vérification des comptes spéciaux.

2.2 DOCUMENTS DE REFERENCE ET PROGRAMME DE TRAVAIL D'AUDIT

✓ Document de référence

Les documents suivants seront considérés comme référence de base à l'exécution de la mission

- le contrat entre l'auditeur et le mandant ;
- Le document du projet, le rapport de démarrage et la convention signée entre la Banque mondiale et l'Etat ;
- Manuel de procédures financières et comptables ;
- Manuel des procédures administratives ;
- Budget global et rapports financiers 2005 du projet ;
- Termes de référence des activités menées par le projet ;
- les directives de la Banque Mondiale, etc.

✓ Programme d'audit

- Les points qui doivent faire l'objet d'une attention particulière et les diligences à mettre en œuvre,
- Le programme d'audit qui comprendra un calendrier de restitution orale et qui sera organisé et présenté par l'auditeur devant ses audités.

2.3 SYNTHESSES DES PRINCIPAUX RISQUES ET SEUIL DE SIGNIFICATION

Les projets sont en général confrontés à deux types de risque

- Le risque institutionnel encouru en cas de :

- non respect des accords de prêt ;
- ou de non respect des procédures de la banque mondiale en matière d'exécution des dépenses.
- Le risque opérationnel lié au dysfonctionnement du contrôle interne.

Après un bref aperçu de ces risques on procède à l'inventaire et au découpage des processus par cycle Homogène.

2.3.1 Cycle investissement

Risque inhérent :

Le risque inhérent est relatif à la suspension des décaissements suite à l'inéligibilité des dépenses, au non respect des clauses de l'accord de financement (non mobilisation de la contrepartie nationale, non respect des Directives de la Banque en matière de passation des marchés) et le retard dans l'exécution du Projet.

Risque de non maîtrise : élevé

Le risque est très élevé pour les Composantes B1 et B2 parce que exécutées par un opérateur privé.

Risque également élevé pour l'établissement des RSF

2.3.2 Cycle achats fournisseurs.

Risque inhérent : élevé

-achat non nécessaire

-réceptions fictives

-collusion avec les fournisseurs

-achats hors budget etc....

Risque de non maîtrise : élevé

Bien qu'il existe un manuel de procédures, la passation des marchés est réalisée par les services de l'Etat (Compétence non évidente et corruption).

Certains appuis sont directement gérés par les structures appuyées.

2.3.3 Cycle trésorerie et compte spécial.

Risque inhérent : important.

Les comptes spéciaux retranscrivent les mouvements de fonds entre le projet et les bailleurs de fonds.

-détournement d'objectif

-dépense injustifiée

Risque de non maîtrise : faible.

Il existe un manuel de procédure et le personnel a une grande expérience de la gestion des Projets IDA.

Risque d'importance relative : faible.

La majorité des paiements a été effectuée par DPD.

2.3.4 Cycle paie

Risque inhérent : faible

-Salaires supérieurs au temps de travail

-Salaires fictifs

-charge salariale trop lourde pour la pérennité du projet

Risque d'importance relative : effectif faible

2.3.5 Subventions

Risque inhérent : important

Risque de réalisation des dépenses inéligibles, de sous consommation des crédits et de non libération de la contrepartie de l'Etat.

Risque de non maîtrise : Important.

Pour les composantes B1 et B2

2.3.6 Seuils de signification

Sur la base des éléments de la prise de connaissance générale, tous les reclassements et les ajustements doivent être pris en compte.

2.4 LA STRATEGIE D'AUDIT

Après une définition des principaux risques la stratégie adoptée se présente comme suit en trois étapes.

2.4.1 Problématique de la mission

La présente intervention porte uniquement sur les activités réalisées par le projet pendant l'exercice N et ne prend pas en compte les composantes B1 et B2 exécutées par la société privée. Nous devons formuler une opinion sur :

- les comptes annuels du projet (Le Tableau des ressources et emplois, le tableau de l'utilisation des fonds par catégorie) ;
- les comptes spéciaux (Compte Spécial A, Compte Spécial B et Compte du projet) ;
- les Etats Certifiés des Dépenses (ECD) et l'utilisation des fonds ;
- le respect de l'Accord de Financement et de la réglementation nationale

2.4.2 Orientation de la mission

Nous estimons que compte tenu de l'organisation générale du projet et des risques identifiés lors de notre prise de connaissance préliminaire, nous avons adopté une démarche pluriannuelle. Ainsi chaque année, une mise à jour des points relevés précédemment sera envisagée tout en sachant qu'étant au premier exercice comptable de notre mandat cette première année sera plus consacrée à la prise de connaissance générale de l'architecture du système d'information

2.4.3 Organisation de la mission

Le Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE) fait ressortir le tableau suivant :

Tableau 6 : Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE)

	Temps	Travaux
Associé		Coordination
responsable de mission	10 jours	- Evaluation du Contrôle interne - Contrôle des Etats financiers - Rapports
Collaborateur	10 jours	- Contrôle des comptes

Source : Nous même

CONCLUSION DU PREMIER CHAPITRE

A travers ce chapitre nous avons présenté le projet objet de notre étude les objectifs qui lui sont assignés ainsi que son cadre organisationnel.

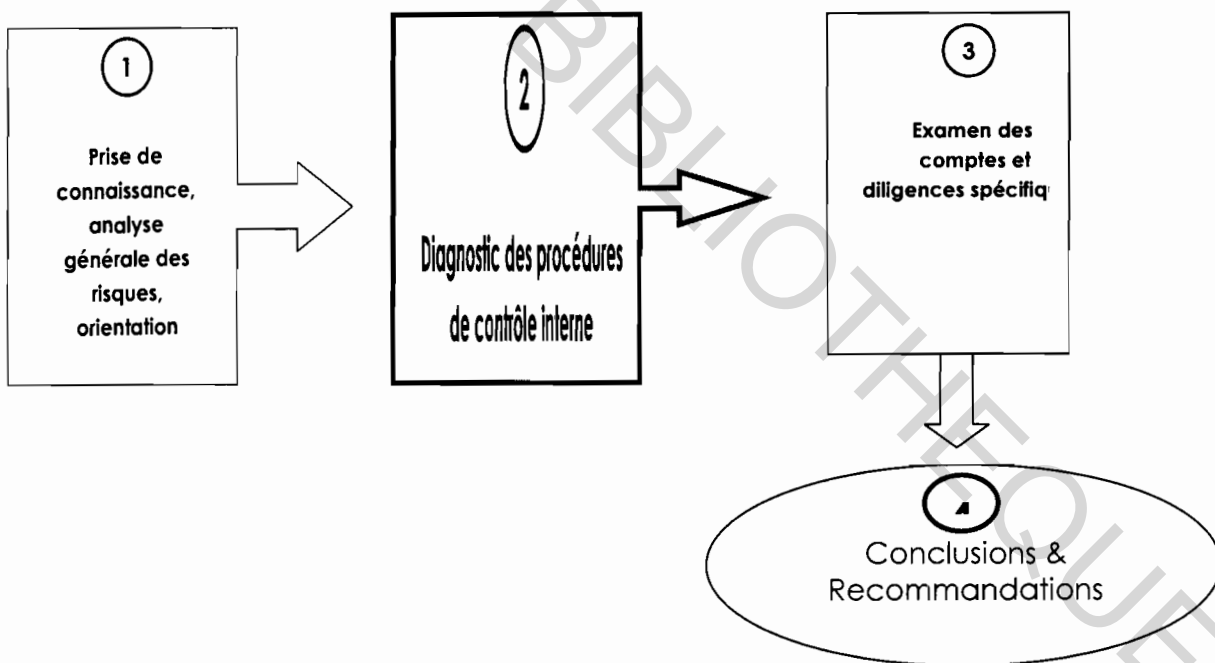
L'analyse des termes de référence du bailleur, nous a permis de déterminer l'étendue de la mission, les objectifs assignés à la mission ; ce qui nous a amené à définir notre stratégie d'Audit.

CHAPITRE II- EVALUATION DU CONTROLE INTERNE DU PROJET NOUVEAU DES TRANSPORTS

Dans ce chapitre, nous allons aborder les étapes suivies au cours de notre mission, il faut rappeler cependant que les éléments de la phase de prise de connaissance ont été évoqués dans le chapitre précédent nous entamerons donc directement la deuxième étape à savoir l'évaluation du contrôle interne.

Notre démarche est illustrée par la figure ci-dessous:

Figure 4 : Démarche d'audit



Source : Nous même

SECTION I- 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 actifs du projet (biens durables, stocks des consommables, pièces détachées, motos, véhicules...);
- de la fiabilité des informations financières et comptables (facturation, encaissement..);
- de la bonne organisation comptable permettant de remplir son rôle primordial d'outil de gestion ;
- de l'efficacité et de l'efficience des opérations.

1.1 DECOUPAGE DES 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 de l'activité d'un projet en cycles d'opérations est fonction de l'activité de celui-ci. Ainsi, pour le type de projet, objet de notre étude, on retrouvera généralement ces cycles d'opérations :

- 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.

Notre diagnostic s'articulera autour des fonctions de chacun de ces cycles.

1.1.1. Le cycle des dépenses et des investissements

On retrouve au niveau de ce cycle, les différentes fonctions suivantes :

- programme /budgétisation du projet ;
- sélection des fournisseurs ;
- contrôle de lancement des travaux ;
- règlement des fournisseurs ;
- contrôle de la gestion du personnel et de la paie ;
- enregistrement des dépenses du projet.

1.1.2. Le cycle de mobilisation de ressources

Ce cycle présente un aspect très important dans la revue des procédures. C'est au niveau de ce cycle que l'on doit s'assurer d'une gestion adéquate des fonds alloués. On retrouve ainsi au niveau de ce cycle les fonctions suivantes :

- prise en charge des règlements des fournisseurs ;
- enregistrement des mobilisations des ressources et rapprochement des situations périodiques avec les bailleurs de fonds.

La couverture de tous les aspects de ce cycle devra s'effectuer sur la base d'un diagnostic qui intègre les points principaux de mobilisation de ressources.

1.1.3. Le cycle des informations financières et comptables du projet

De manière générale, les fonctions existantes au niveau de ce cycle, sont toutes celles qui sont relatives :

- au traitement de l'information financière et comptable ;

- au contrôle de la fiabilité de cette information ;
- à l'exploitation de cette information.

L'auditeur doit effectuer un examen des procédures de préparation d'informations de synthèse qui sont constitués par des rapports d'activités, des états des dépenses et les états financiers.

1.1.4. Cycle de gestion des immobilisations

Ce cycle se rapporte à la gestion de l'ensemble des biens immobiliers du projet.

1.1.5. Cycle de paie - personnel

Le cycle Personnel paie se caractérise par une étroite imbrication de règles comptables, fiscales et de dispositions légales. Barry (2004 :158). On y retrouve les fonctions embauche, tenue du fichier personnel, octroi de prêts et d'avance personnel, Paie etc....

1.2 DIAGNOSTIC ET APPROCHE TECHNIQUE DES CYCLES

1.2.1 Cycle des dépenses du projet

a. Programme /Budgétisation du projet

Objectifs de contrôle

Les procédures mises en place assurent-elles un suivi correct de l'exécution des programmes du projet, plus précisément les dépenses peuvent- elles rapidement être rattachées à la catégorie de dépenses concernée ?

Les engagements de dépenses du Projet sont-ils identifiés en totalité et correctement reportés dans les situations établies ?

Travaux effectués

- Revue des méthodes, système de planification du Projet et analyse de l'avancement technique (paramètres propres à chaque sous-programme) ;
- Revue des procédures de suivi des dépenses engagées (marché) par composante du projet ;

- Analyse des règles d'élaboration des budgets de fonctionnement et d'investissements ;
- Analyse des règles de suivi des budgets et de leur actualisation ;
- Contrôle et analyse des écarts.

b. Sélection des fournisseurs, contrôle de l'avancement des travaux, règlement des fournisseurs et contrôle de la gestion du personnel et de la paie.

Objectif de contrôle

Les procédures mises en place garantissent- elles :

- que la sélection des fournisseurs est effectuée conformément aux critères fixés par la Banque ?
- que les factures des fournisseurs sont correctement contrôlées et comptabilisées ?
- que les factures correspondent à des prestations ou des livraisons effectives des fournisseurs et que ces livraisons concernent effectivement le Projet ?
- que seules les factures contrôlées et approuvées font l'objet de règlement ?

Ces procédures assurent- elles :

- un contrôle satisfaisant sur les composantes des coûts salariaux (perdiem, heures supplémentaires) ?
- que seuls les coûts salariaux sont rapidement et exhaustivement enregistrés ?
- que les dossiers du personnel sont correctement tenus et mis à jour ?

Travaux effectués

- Revue des procédures générales d'appel d'offres et de sélection des contractants.
- Sélection de marchés passés, pour une revue approfondie de l'application des procédures.
- Vérification du suivi des clauses spécifiques imposées par le manuel de procédures techniques de la Banque en matière de passation de marchés.

- Revue des méthodes et système de procédures afférentes au contrôle des prestations des fournisseurs, d'établissement des décomptes et d'approbation des situations de travaux. Contrôle par sondages de l'application des procédures.
- Contrôle du suivi administratif des documents justificatifs (factures, situation, bon de commande ou contrat, bons de livraison, PV de réception de travaux...).
- Vérification du respect des procédures de contrôle établies et test (par sondages) du bien fondé des paiements effectués.
- Revue et appréciation du mode de gestion et de tenue des dossiers du personnel.

c. Enregistrement des dépenses du projet

Objectif de contrôle

- Les systèmes de saisie permettent-ils de garantir un enregistrement exhaustif et fiable des différentes catégories de dépenses du projet ?
- Le degré de finesse de la saisie permet-il une comparaison effective entre budget et réalisation ?

Travaux effectués

- Revue des caractéristiques des procédures relatives à l'enregistrement des dépenses du projet, des bordereaux de règlement.
- Examen des procédures en vigueur pour le suivi administratif des documents de règlement des fournisseurs

1.2.2 Cycle de la mobilisation des ressources

a) Prise en charge des règlements des fournisseurs

Objectif de contrôle

- Les procédures en vigueur permettent-elles de régler rapidement les fournisseurs ?

Travaux effectués

- Revue des procédures appliquées par les services compétents ;

- Contrôle (par sondage) de l'application des procédures et des méthodes de suivi administratif.

b) enregistrement des mobilisations des ressources des situations périodiques avec le bailleur de fonds.

Objectif de contrôle

- Les procédures et système de suivi en vigueur permettent-ils un enregistrement rapide et fiable des ressources mobilisées auprès de la Banque ?
- Les retours d'informations de l'organisme de financement permettent-ils un suivi adéquat des demandes effectivement imputées ?
- Un suivi en devises est-il régulièrement effectué ?
- Les procédures relatives au fonctionnement des comptes du projet sont-elles suivies ?
- Les procédures de fonctionnement des comptes du Projet permettent-elles de s'assurer que tous les fonds sur les comptes bancaires sont correctement enregistrés et reportés ?

Travaux effectués

- Contrôle par sondage des procédures de règlement des fournisseurs et d'enregistrement des mobilisations.
- Entretien avec les responsables et agents des services concernés.
- Contrôle des procédures appliquées
- Contrôle du fonctionnement des comptes du projet.
- Revue des procédures et du fonctionnement des comptes de trésorerie

1.2.3 Cycle des informations financières du projet

Objectif de contrôle

- Des états de synthèse du projet (états financiers) sont-ils périodiquement élaborés et les procédures de tenues des écritures, garantissent-elles l'exhaustivité

d'enregistrement des transactions et le respect des principes comptables généralement admis ?

Travaux effectués

- Examen des procédures de préparation d'informations de synthèse (rapport d'activités).

1.2.4 Cycle de gestion des immobilisations

Objectif de contrôle

S'assurer que les immobilisations sont correctement évaluées:

- L'examen des procédures de suivi et de saisie des informations dans les registres ou les livres comptables du projet ;
- L'examen des procédures de prises d'inventaire et des données d'inventaire des biens conformément aux procédures en vigueur notamment l'utilisation des relevés d'inventaire.

1.2.5 Cycle paie personnel

Objectif de contrôle

Les principales questions liées aux étapes de la procédure sont les suivantes :

- L'effectif est-il contrôlé ?
- Les temps payés correspondent-ils aux temps effectivement travaillés ?
- La préparation de la paie est-elle effectuée de façon satisfaisante ?
- Le paiement des salaires est-il effectué dans des conditions de sécurité suffisantes ?

Travaux effectués

- analyse de la procédure de recrutement,

- analyse de la procédure de contrôle de présence et des temps,
- description de la procédure de préparation de la paie,
- description de la procédure de contrôle de la paie,
- description de la procédure de préparation des calculs de charges sociales,
- description de la procédure de règlement par chèques, virements, espèces (paie ou avances),
- analyse de la procédure d'autorisation des avances et acomptes,
- description de la procédure de contrôle des règlements,
- description de la procédure suivie pour les salaires non réclamés,
- suivi des comptes d'avances et de prêts au personnel.

1.3 SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES

A partir de cette évaluation nous avons une synthèse des points forts et faibles 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.

SECTION II- 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 constatations matérielles comprenant les observations physiques,
- Les demandes de confirmation externe de soldes et d'informations auprès des tiers (banques, fournisseurs, Bailleurs de fond etc....),
- L'examen des pièces justificatives se trouvant à l'origine des opérations,

- 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.

Etant à l'audit du premier exercice nous n'avons pas développé l'examen analytique.

2.1 EXAMEN DES COMPTES

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

- **Validité** des pièces par rapport aux objectifs et aux procédures en vigueur ;
- **Existence** : établir la preuve matérielle de la transaction par les attestations de service fait, les bons à payer, les émargements ;
- **Exhaustivité** : s'assurer que toutes les transactions valides ont été prises en compte et elles seulement ;
- **Titre** : vérifier que l'enregistrement du titre reflète bien la nature de la transaction ;
- **Appartenance** : s'assurer que seules les transactions relatives au projet lui ont été imputées.

Un Contrôle approfondi des cycles significatifs identifiés au cours de la phase de diagnostic général a été effectué:

- Appréciation des éléments probants justifiant les soldes comptables
- analyse des choix comptables et des estimations faites par l'Unité de Gestion du Projet

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

2.1.1 Fonds de financement – subventions

- Circularisation 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 quote part.

2.1.2 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.

2.1.3 Fournisseurs

- Exploitation des réponses de confirmations de soldes reçues,
- Contrôle des soldes sur la base des pièces justificatives.

2.1.4 Revenus

- Contrôle de la certification des DRF ou des DPD par les personnes habilitées,
- Vérification des pièces de base des opérations de demande de remboursement de fonds et de renouvellement de l'avance aux comptes spéciaux,
- Vérification des fonds reçus par le projet, réconciliation avec le point fourni par les bailleurs de fonds,
- Exploitation des réponses de confirmation de soldes reçues.

2.1.5 Dépenses de fonctionnement

Les travaux envisagés sont les suivants :

- Validation des comptes de charges à solde significatif et/ou présentant des variations inexplicables,
- Contrôle de la bonne césure des charges de services extérieurs et des autres frais généraux,
- Contrôle exhaustif des pièces justificatives.

2.1.6 Cycle Investissements

Les travaux effectués sont les suivants :

- Contrôle du respect de l'exécution du budget des investissements,
- Contrôle des acquisitions et cessions de la période (autorisation, conformité au budget, réalité et correcte évaluation, correcte traduction des mouvements en comptabilité),
- Contrôle des comptes d'amortissement (solde de fin de période et dotation aux amortissements, conformité des taux appliqués à la dépréciation économique effective),
- Réaliser par sondage un inventaire à partir de la liste des acquisitions de l'exercice.

2.1.7 Autres créditeurs et débiteurs divers

Les travaux envisagés sont les suivants :

- Appréciation de l'évolution des soldes des comptes d'une période à l'autre ;
- Validation des soldes des comptes à partir des analyses de compte et des pièces justificatives ;

Contrôle des comptes de charges à payer en liaison avec la revue des frais généraux.

2.1.8 Annexes

Nous avons porté une attention particulière au contrôle de l'annexe, en vérifiant notamment :

- la pertinence et l'exhaustivité des principes comptables et des règles comptables spécifiques,
- la présentation des états financiers conformément aux normes comptables et au contenu indiqué dans les TDR de l'audit,
- la présentation des annexes relatives au projet (détail et homogénéité des informations fournies).

2.2 DILIGENCES SPECIFIQUES

2.2.1 Contrôle des relevés de dépenses

Le relevé de dépenses n'est pas un élément indispensable des états financiers. C'est un document qui retrace par catégorie, les dépenses effectuées par le projet. Nous avons effectué des contrôles de cohérence, à savoir :

- vérification de l'existence, de la régularité et du classement approprié des pièces justificatives figurant sur le relevé des dépenses.
- Vérification de la cohérence des RSF,
- Reconstitution du tableau des ressources et emplois à partir des flux,
- Contrôle de l'admissibilité des dépenses au regard des accords de Crédits & Dons,
- Évaluation du caractère probant des pièces justificatives : documents de passation des marchés (existence de dossiers d'appel d'offre, d'avis d'appel d'offre, évaluation, attribution) ; contrats d'achat, lettres de crédit, factures, preuve de réception et autorisation de paiement,
- Contrôle de l'autorisation et approbation des factures,
- Vérification de l'adéquation de la dépense avec l'accord de financement,
- Vérification de la bonne répartition dans les catégories de dépenses,
- Contrôle du décaissement effectif sur les relevés des comptes spéciaux,
- Pointage des dépenses avec les pièces justificatives (factures, bons de livraisons etc.),
- rapprochement du relevé de dépenses avec les demandes de remboursement de Fonds,
- rapprochement du relevé de dépenses intégré aux états financiers avec la réponse de la circularisation.

2.2.2 Contrôle Comptes Spéciaux

- Obtenir le tableau Emplois / Ressources du compte spécial,
- Contrôler la conformité du TER avec les livres comptables,
- Rapprocher les mouvements du CS aux comptes de financement correspondant,
- Vérifier la conformité des contrats avec la législation en vigueur,

- Vérifier la conformité des charges du personnel et des frais de mission avec les barèmes spécifiques agréés par l'emprunteur et les bailleurs de fonds,
- Vérifier la comptabilisation exhaustive et régulière des dépenses et recettes,
- Vérifier les imputations comptables sur la base des documents justificatifs,
- S'assurer de l'application du pourcentage de décaissement,
- Vérifier les mouvements et les soldes au regard des accords de Crédits & Dons,
- Examiner les relevés de comptes émis par les banques et les rapprochements bancaires,
- Contrôler les intérêts et vérifier leur affectation,
- Vérifier la gestion des comptes avec les accords de Crédits & Dons,
- Contrôler des DRF et des DPD : montant, pourcentage....

2.2.3 Contrôle physique des réalisations

- Sélection des principales réalisations sur un fichier de suivi des réalisations du projet,
- Contrôle sur le terrain de la réalité physique,
- Identification sur le terrain et recoupement avec le fichier.

2.3 SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE LA MISSION

A l'issue de nos travaux nous avons organisée 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 audit (objet du troisième chapitre) et de s'assurer que nos travaux ont été menés conformément aux objectifs assignés à la mission.

Conclusion du deuxième chapitre

Au cours de ce chapitre nous avons présenté le programme de travail développé pour l'audit du projet tant au niveau de la revue des procédures qu'au niveau de la revue des comptes. Les résultats des différents contrôles seront développés au chapitre III ci dessous.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE III. 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

SECTION I. 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 quatre parties selon la subdivision suivante :

- constat : ce volet décrit le dysfonctionnement qui a été relevé de manière précise, afin d'attirer l'attention des responsables sur l'existant.
- Implication : cette partie présente l'impact des dysfonctionnements constatés sur l'ensemble des procédures, des objectifs ou des états financiers de la structure.
- Recommandation : C'est la partie qui propose des solutions conduisant à résoudre les problèmes soulevés dans les parties précédentes.
- Responsabilité de mise en application : cette section présente les départements ou responsables concernés par la mise en application de la recommandation.

- Degré d'urgence : ce dernier volet précise l'urgence à corriger sur le dysfonctionnement constaté.

1.1 STRUCTURE DU RAPPORT DE RECOMMANDATION

En général le rapport de recommandation sur les procédures de contrôle interne comprend deux parties : l'état de mise en œuvre des recommandations des exercices précédents et les nouvelles recommandations suite à l'audit de l'exercice sous revue. L'institution que nous avons choisi en est à sa première année d'audit.

Le rapport est structuré de la manière suivante :

- Lettre sur le contrôle interne
- Présentation du projet
- Axes d'amélioration

La lettre peut se présenter sous cette forme, notons cependant qu'il s'agit d'un modèle relatif à notre cas où les procédures sont dans l'ensemble satisfaisantes:

Dans le cadre de notre mission d'audit du (nom du projet), nous avons examiné les procédures de contrôle interne mises en place et la comptabilisation des opérations.

Cet examen a été effectué pour évaluer la fiabilité des enregistrements comptables et de l'information financière, dans le but de déterminer la nature, l'étendue et le calendrier des travaux nécessaires à l'expression de notre opinion sur les comptes. Il ne met donc pas nécessairement en évidence toutes les améliorations qu'une étude spécifique et plus détaillée du système du contrôle interne pourrait éventuellement révéler. Il a permis cependant de déceler un certain nombre de points nécessitant des améliorations qui font l'objet du présent rapport.

Notre revue a concerné la période du 1^{er} janvier N au 31 Décembre N et a comporté les travaux suivants :

- *Prise de connaissance générale du fonctionnement des activités du projet ;*
- *examen des procédures suivantes :*

- *Organisation comptable ;*
- *Procédures de gestion des achats ;*
- *Procédures de gestion de la trésorerie ;*
- *Procédures de passation des marchés des consultants ;*

En conclusion de nos travaux, les procédures de contrôle interne examinées sont satisfaisantes.

Les principales observations sur le contrôle interne et la comptabilisation des opérations ainsi que les axes d'amélioration sont détaillés dans le présent rapport.

Nous restons à votre disposition pour toute information complémentaire que vous jugeriez utile, et vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

1.2 RESULTATS DE L'ANALYSE DU CONTROLE INTERNE DU PNT

En conclusion de nos travaux, les procédures de contrôle interne examinées durant l'exercice sont globalement satisfaisantes.

Il existe cependant des axes d'amélioration dont les principaux sont résumés ci-après. Ces améliorations permettront de mieux prévenir le projet contre les risques d'erreur et les pertes d'information.

1.2.1 Organisation générale

➤ Constat

Nous avons remarqué que le projet ne dispose pas d'un responsable de passation de marché bien que le besoin existe

➤ Implication

Risque de retard dans l'exécution des marchés

➤ Recommandation

Compte tenu du fait que le PNT aura à coordonner plusieurs nouveaux projets en cours de préparation, il conviendrait de doter la structure de ressources humaines supplémentaires suivantes:

- un spécialiste en passation des marchés
- un spécialiste en suivi évaluation

1.2.2 Achats - Prestations de services

➤ **Constat**

Contrairement au dispositif du manuel de procédures le PNT ne dispose pas de liste de fournisseurs agréés

➤ **Implication**

Risque de ne pas profiter du meilleur rapport qualité - prix sur le marché

➤ **Recommandation**

Le PNT devrait élaborer une liste de fournisseurs agréés comme le stipule le manuel de procédure auprès de qui se feront les achats.

1.2.3 Personnel – paie

1.2.3.1 Le PNT devrait tenir un livre de paie coté et paraphé par le tribunal conformément à la législation du travail

➤ **Constat**

Le PNT ne tient pas un livre de paie coté et paraphé par le tribunal.

➤ **Implication**

Un contrôle de l'administration du travail pourrait entraîner un redressement conformément à la réglementation du travail.

➤ **Recommandation**

Le PNT devrait se conformer à la réglementation en instaurant un registre qu'il fera coter et parapher par le greffe du tribunal et dans lequel il reportera sur une page par an les salaires mois par mois et le total annuel

1.2.3.2 Signature des bulletins de salaire

➤ **Constat**

Les bulletins de salaire ne sont pas toujours signés

➤ **Implication**

Absence de preuve matérielle justifiant la réception par le bénéficiaire

➤ **Recommandation**

Les bulletins devraient être signés par les salariés et un responsable du projet

1.2.3.3 Dossiers du personnel

➤ Constat

Les dossiers ne sont ni complets ni à jour, la structure du dossier n'est pas standardisée.

➤ Implication

Non respect du manuel de procédures

➤ Recommandation

Mettre à jour les dossiers ; nous proposons en annexe un contenu standard et un plan de classement des dossiers

1.2.3.4 Renforcement des compétences du personnel comptable

➤ Constat

Les Aspects paramétrages pour l'élaboration des états financiers ne sont pas très bien maîtrisé par le personnel comptable

➤ Implication

Utilisation non optimale du logiciel et de ses autres aspects

➤ Recommandation

Le projet devrait renforcer les compétences du personnel comptable en organisation comptable et en maîtrise du logiciel TOMPRO

1.2.4 Actualisation du manuel de procédures

1.2.4.1 Stock

➤ Constat

Le projet ne constitue pas de stock bien que le manuel de procédures ait prévu des procédures de gestion de stock

➤ Implication

Non respect du manuel de procédures

➤ Recommandation

Pour ne pas être en contradiction avec le manuel de procédure nous recommandons au projet d'actualiser cette partie du manuel

1.2.4.2 Les fiches de description du poste

➤ **Constat**

Absence de critère d'évaluation et de performance pour les différents postes

➤ **Implication**

La base d'évaluation n'est pas claire et précise

➤ **Recommandation**

Les fiches de description de poste devraient être complétées des indicateurs de performances et des critères évaluation de chaque poste.

1.2.5 Trésorerie – dépense

➤ **Constat**

L'indication du paiement n'est pas portée sur les pièces justificatives au moment de la signature du chèque. Il n'y a que la fiche d'imputation et l'acquit du bénéficiaire sur la copie du chèque.

➤ **Implication**

Risque de payer deux fois la même facture

➤ **Recommandation**

Apposer sur les factures avant paiement la mention "payé par chèque n°XXXX" ou "par virement" ainsi que la date de règlement.

1.2.6 L'organisation des pièces comptables

La qualité et la présentation des pièces comptable reste à améliorer

1.2.6.1 Classement

➤ **Constat**

Les pièces justificatives des opérations diverses « OD » ne sont pas soignées ni classées chronologiquement dans un chrono. Il est à noter également que les documents explicatifs ne sont pas toujours joints.

➤ **Implication**

Difficulté au niveau de la recherche d'une pièce et Risque de perte de certaines pièces.

➤ **Recommandation**

Soigner les pièces et les classer chronologiquement dans un chrono créer à cet effet.

1.2.6.2 Composition (liasse)

➤ **Constat**

La liasse qui constitue un ensemble de la pièce justificative est dissociée dans les chronos et le numéro de la pièce n'est pas en première position ; Dans certains cas la pièce comptable est en doublon au classement ;

➤ **Implication**

Confusion entre les différentes pièces ; difficulté de distinguer les unes des autres et de savoir que tel document se rapporte à telle pièce.

➤ **Recommandation**

Regrouper l'ensemble des documents qui constitue la liasse d'une pièce en un tout indissociable.

1.2.7 Les documents explicatifs ne sont pas joints aux pièces comptables

Les documents constitutifs de la liasse ne sont pas toujours joints

1.2.7.1 Les rapports de mission des consultants

➤ **Constat**

Les pièces justificatives pour le paiement des honoraires des consultants doivent comporter au moins la copie de la page de garde du rapport, lorsque le contrat stipule la production d'un rapport.

➤ **Implication**

Risque de paiement d'honoraires à des consultants sans que le service ne soit fait.

➤ **Recommandation**

Joindre aux pièces justificatives de paiement des honoraires des consultants, une copie des pages de garde des documents produits par ceux-ci, lorsque les contrats édictent les documents à produire.

1.2.7.2 Les pièces de banques

➤ **Constat**

En ce qui concerne les pièces de Banque (pour les DRF par exemple), les virements ; les frais bancaires, frais de transfert, intérêts créditeurs etc. Les justificatifs correspondants ne sont pas joints à la pièce.

➤ **Implication**

Difficulté de vérifier et de justifier une écriture enregistrée ; absence de transparence

➤ **Recommandation**

Nous recommandons de joindre les documents suivant à leur pièce justificative

- l'avis de crédit pour les DRF
- la copie de l'ordre de virement pour les virements bancaires
- une copie de l'extrait de compte pour les frais bancaires ; les frais de transfert ; les intérêts créditeurs etc.....

1.2.8 Les schémas de comptabilisations ne respectent pas le plan comptable SYSCO OHADA

1.2.8.1 Approvisionnement de la caisse menu dépense par la banque

➤ **Constat**

Nous avons constaté que concernant l'approvisionnement de la caisse menu dépense le PNT utilise un compte de charge comme compte de transition de tel sorte qu'à l'approvisionnement le compte banque est crédité pour débiter le compte de charge à l'occurrence le 658900 qui est par la suite créditée pour débiter la caisse 571.

➤ **Implication**

Non respect du plan comptable SYSCO OHADA

➤ **Recommandation**

Pour ce genre d'opérations nous recommandons au PNT d'utiliser un compte de virement de fond en l'occurrence le compte 585 prévu à cet effet par le plan comptable.

1.2.8.2 Comptabilisation de l'avance fournisseur

➤ **Constat**

L'avance n'est pas constatée comptablement en effet en enregistrant l'avance le PNT au lieu de débiter un compte de fournisseur débiteur 409 il débite directement le 401 par le crédit du compte de trésorerie de tel sorte qu'on ne fait pas la différence entre le règlement d'une avance et un paiement direct.

➤ **Implication**

Non respect du plan comptable SYSCO OHADA

➤ **Recommandation**

Nous recommandons au projet de constater d'abord l'avance dans le compte 409 et le solder ultérieurement lorsque le fournisseur aura livré.

1.3 LIEN AVEC LE RAPPORT D'AUDIT

Le rapport de recommandation ne fait pas apparaître un lien direct avec le rapport d'audit. Toutefois, les points soulevés lors de l'audit des comptes mais ne présentant pas un caractère spécifique sont mentionnés dans le rapport de recommandation.

Ce rapport apparaît comme une synthèse complémentaire de tous les points relevés lors de la mission d'audit et qui n'ont pas été mentionnés dans les autres rapports.

Il ne présente pas la même structure qu'un rapport d'audit, puisqu'il ne fait pas mention d'une partie réservée à l'opinion de l'auditeur. Il sert uniquement à apporter des améliorations au système de contrôle interne, et par conséquent, la qualité de l'information financière.

SECTION II. LE RAPPORT D'AUDIT

Il s'agit d'un rapport succinct présentant l'opinion professionnelle unique sur les comptes, au regard des principes admis au plan international. Ce rapport contiendra également une attestation sur :

- i. Les états financiers du projet tels qu'énumérés dans les termes de référence ainsi que les notes sur ces états financiers,
- ii. Le compte spécial IDA,
- iii. Le compte de contre partie nationale
- iv. Les états certifiés des dépenses relatives à l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu des relevés de dépenses ainsi que leur degré de fiabilité comme base de décaissement des ressources du crédit,
- v. Le respect de l'accord de crédit et des lois et règlements en vigueur

Les attestations contenues dans le rapport d'audit se présentent généralement en trois parties:

- L'introduction: Elle permet de situer le lecteur sur les travaux qui ont été effectués, de se faire une idée de la démarche et surtout des diligences qui ont été mises en œuvre.
- L'étendue de l'audit: Elle permet de préciser les normes et directives par rapport auxquelles l'audit a été réalisé, ainsi que la nature et l'étendue des travaux qui ont été effectués.
- L'opinion des auditeurs: Il s'agit des conclusions des vérifications effectuées par l'auditeur.

2.1 MODELE D'OPINION DES AUDITEURS SUR LES ETATS FINANCIERS ARRETES AU 31 DECEMBRE N

Introduction

Nous avons vérifié les états financiers ci-inclus, qui comprennent le [relevé des ressources et des dépenses/bilan/notes annexes] concernant le [nom du projet] pour l'exercice clos le jour/mois/année. Ces états financiers sont établis sous la responsabilité [nom du

projet]. Notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit.

Etendue de l'audit

Nos travaux ont été réalisés conformément aux [Normes Internationales d'Audit établies par le Conseil des Normes Internationales d'Audit et d'Assurance de la Fédération Internationale des Experts-comptables/Normes d'Audit établies par l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques/normes d'audit nationales établies par]. Ces normes stipulent que nous devons programmer et effectuer notre audit de manière à déterminer, avec un degré de certitude raisonnable, que les états financiers ne comportent aucune erreur significative. L'audit consiste à procéder à un examen par sondage de documents justifiant les montants et informations figurant dans les états financiers, et à évaluer les principes comptables utilisés et les estimations importantes faites par la direction, ainsi que la présentation générale des états financiers. Nous sommes d'avis que, notre audit fournit une base raisonnable à notre opinion.

La politique de la direction du [nom du projet] est d'établir les états ci-joints sur la base des ressources et dépenses effectives conformément aux [Normes Comptables Internationales du Secteur Public établies par le Comité du Secteur Public de la Fédération Internationale des Experts-comptables/Normes Comptables Internationales établies par le Conseil des Normes Comptables Internationales/normes comptables nationales établies par]. La politique de la direction du [nom du projet] est d'établir les états ci-joints sur la base des ressources et dépenses effectives conformément aux [Normes Comptables Internationales du Secteur Public établies par le Comité du Secteur Public de la Fédération Internationale des Experts-comptables/Normes Comptables Internationales établies par le Conseil des Normes Comptables Internationales/normes comptables nationales établies par]. Sur cette base, les encaissements sont comptabilisés lorsqu'ils sont reçus et les dépenses sont comptabilisées lorsqu'elles sont payées et non lorsqu'elles sont engagées.

Opinion des auditeurs sur les états financiers

À notre avis, les états financiers donnent une image fidèle des ressources et dépenses effectives du projet pendant l'exercice clos au jour/mois/année conformément aux [Normes

Comptables Internationales du Secteur Public établies par le Comité du Secteur Public de la Fédération Internationale des Experts-comptables/Normes Comptables Internationales établies par le Conseil des Normes Comptables Internationales/normes comptables nationales établies par , qui sont décrites dans la note x]].

2.2 ATTESTATION SPECIALE DES AUDITEURS SUR LE COMPTE SPECIAL IDA

L'attestation sur le compte spécial est relative à l'expression d'une opinion de l'auditeur sur l'exactitude et l'éligibilité des dépenses prévues dans les Accords de prêts.

Nous avons souligné plus haut que le compte spécial enregistre toutes les transactions qui concernent le projet, tant en matière de ressources qu'en matière de dépenses ou emplois.

L'état financier qui ressort de cette situation est le tableau de financement ou encore le tableau des Emplois et Ressources.

C'est à partir de la structure élaborée du Tableau des Emplois/Ressources établi par l'organisme gestionnaire du projet que l'auditeur exprimera une opinion sur l'exactitude des dépenses qui constituent les emplois et surtout leur degré d'éligibilité. L'auditeur doit mentionner dans cette attestation si les procédures de la Banque ont été respectées.

Contrairement au rapport d'audit ou de commissariat aux comptes, l'attestation sur les comptes spéciaux est structurée en deux parties : une partie introductive et une partie qui présente l'opinion de l'auditeur. On ne retrouve pas dans ce document, une partie relative aux informations spécifiques telles qu'on le retrouve dans le rapport du commissaire aux comptes.

Il est d'usage que l'auditeur puisse présenter son attestation sur les comptes spéciaux en respectant les exigences de la Banque. Ainsi, en réponse à la norme établie par la Banque, on pourrait avoir une présentation de cette attestation libellée de la façon suivante :

« Dans le cadre de notre examen des états financiers du projet ...pour l'exercice clos le 31 décembre...nous avons procédé à l'examen des relevés des ressources et emplois de fonds du

compte spécial ci-joints, établis par X (l'organisme de gestion du projet) en respect des dispositions de l'Accord de financement n)....

Nous avons également procédé à la reconstitution de l'avance de démarrage mis en place en raison des dispositions de l'Accord de prêts précité.

Nos diligences ont été effectuées selon les normes d'audit internationales, qui prévoient que notre audit soit planifié et effectué de manière à obtenir l'assurance raisonnable que les comptes ne sont pas entachés d'inexactitude significative.

Un audit comprend l'examen...Nous estimons que nos diligences étayent de façon raisonnable notre opinion ».

Cette partie correspond à l'introduction. Après cette présentation introductive de la mission et la manière dont elle s'est déroulée, l'auditeur exprimera son opinion. La structure préconisée pour la Banque est la suivante :

« A notre avis, l'ensemble des opérations mentionnées sur les états ci-joints présente de manière régulière et sincère les ressources et emplois de fonds du compte spécial évoqué ci-avant au 31 décembre...

Les dépenses effectuées et demandées en remboursement ou non ont été engagées suivant les procédures contenues dans la lettre d'Accord.

Les procédures de passation des marchés et le choix des consultants ont été conformes aux dispositions de la lettre d'Accord de crédit, et les avis de non-objection de la Banque ont toujours été requis avant la signature des contrats ».

Il faut retenir que notre exemple présente une opinion sans réserves. De même que le rapport d'audit traditionnel, l'auditeur peut émettre des réserves et refuser de certifier les comptes spéciaux. Ceci dépendra du degré d'incidence de la réserve sur le tableau des emplois et ressources. Il ressort également de cet exemple que le respect des procédures est un élément important du travail de l'auditeur, puisqu'il doit le mentionner dans son rapport.

Par ailleurs, lorsque la procédure préconisée dans l'Accord de Crédit, est entachée d'irrégularités, l'auditeur n'en fera pas mention dans l'opinion sur les états financiers. Toutefois, ce dysfonctionnement de la procédure peut faire l'objet d'une réserve dans l'attestation sur le compte spécial.

2.3 MODELE D'ATTESTATION SPECIALE SUR L'UTILISATION DES FONDS DE CONTREPARTIE DE L'ETAT

Introduction

Conformément aux termes de référence de la mission d'audit des comptes [nom du projet], nous avons examiné les pièces justificatives des demandes de règlement au titre de la contrepartie nationale pour la période allant du 1er Janvier N au 31 décembre N.

Etendue de l'audit

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit internationales et aux directives de la Banque Mondiale pour l'audit des projets qu'elle finance. Cet audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les états financiers et à procéder à toutes les vérifications que nous avons jugées nécessaires en la circonstance. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Opinion des auditeurs sur les fonds de Contrepartie

Au cours de notre audit nous avons relevé que des dépenses éligibles au compte de contrepartie ont été décaissées sur le compte spécial IDA.

A l'exception des points ci-dessus, nous sommes en mesure d'affirmer que les transactions effectuées sur le compte de la contrepartie nationale ont été réalisées dans le cadre du projet conformément aux dispositions de l'accord de crédit XXXX.

2.4 MODELE D'ATTESTATION SPECIALE SUR LES ETATS CERTIFIES DES DEPENSES

Introduction

Au cours de nos travaux d'audit des comptes [nom du projet] pour la période allant du 1er janvier N au 31 décembre N, nous avons examiné les pièces justificatives des demandes de paiements directs et de remboursements de fonds fournies à l'IDA à l'appui des demandes de retraits de fonds conformément à l'accord de crédit IDA N° XXXX.

La préparation, la tenue et la présentation ainsi que le contenu des Etats Certifiés des Dépenses conformes aux normes et procédures comptables admises sur le plan international et respectant les Directives de la Banque mondiale ressortent de la responsabilité de l'Unité de Gestion du Projet (UGP).

Nous avons pour mission de formuler une opinion sur ces Etats Certifiés de Dépenses à la lumière des résultats de nos vérifications.

Etendue de l'audit des Etats Certifiés des Dépenses

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit internationales et aux directives de la Banque Mondiale pour l'audit des projets qu'elle finance.

Notre intervention a été programmée et effectuée de manière à avoir raisonnablement l'assurance qu'il existe des pièces justificatives suffisantes pour justifier les demandes de remboursement présentées à l'IDA et pour identifier les dépenses éligibles aux termes de l'accord de crédit IDA N° XXXX.

Notre audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans les états financiers et à procéder à toutes les vérifications que nous avons jugées nécessaires en la circonstance.

Opinion des auditeurs sur les Etats Certifiés des Dépenses

A notre avis, les demandes de retraits de fonds fournies avec leurs annexes et renseignements qui les étayent, ainsi que les contrôles et procédures internes utilisés pour leur préparation, sont suffisamment fiables pour justifier les demandes de remboursement conformément aux dispositions de l'accord de crédit IDA N° XXXX.

2.5 MODELE D'ATTESTATION SPECIALE SUR LE RESPECT DES TERMES DE L'ACCORD DE CREDIT IDA N° XXXX ET DES REGLEMENTS ET LOIS EN VIGUEUR

Il s'agit de vérifier si l'unité de gestion du projet respecte les termes de l'accord de crédit et les règles et lois en vigueur et d'en présenter une attestation selon le modèle suivant:

Conformément aux termes de référence de la mission d'audit des comptes du [nom du projet] qui nous a été confiée, nous avons également procédé à l'examen du respect des termes de l'accord du crédit IDA N° XXXX et de la réglementation en vigueur pour la période allant du 1er Janvier N au 31 décembre N.

Dans notre cas nous avons relevé des anomalies comme par exemple que certains achats ont été fait en TTC alors que le projet est exonéré de TVA

Ce qui fait que l'opinion tiendra compte de cela et s'énoncera dans ces termes.

A notre avis, à l'exception des points cités, l'exécution du Projet est conforme aux termes de l'accord de crédit IDA XXXX et à la réglementation en vigueur.

CONCLUSION DU TROISIEME CHAPITRE

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats de l'audit qui se sont matérialisés par:

- un rapport d'opinion sur les comptes annuels ainsi que sur les vérifications spécifiques
- un rapport sur le contrôle interne et la comptabilisation des opérations

Cependant il faut noter que compte tenu des limites associées au jugement humain, à la disponibilité et à la qualité de l'information ainsi qu'à l'insertion de l'auditeur dans un contexte social, l'audit ne peut donc pas se concevoir en tant que processus complètement rationnel.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Le cadre pratique de notre étude nous a permis en appliquant notre modèle d'analyse de faire ressortir les résultats de notre audit du projet financé par la banque mondiale :

- l'opinion sur la régularité et la sincérité des états financiers, sur l'exactitude, l'éligibilité des dépenses sur le compte spécial, conformément aux accords de crédit et les procédures en vigueur ; ceci à travers le tableau des emplois et ressources
- les résultats de l'examen et l'évaluation du système de contrôle interne destiné principalement au responsable, gestionnaire du projet, traitant des procédures administratives, financières et comptables ; de l'amélioration du contrôle interne et éventuellement de la conformité présente et future de l'entité chargée de gérer le projets avec les covenants financiers.

CONCLUSION GENERALE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

Les projets financés par la banque mondiale dans les pays en développement particulièrement en Afrique, contribuent de manière très appréciable au développement économique et social de ces pays.

L'audit financier défini comme étant « l'examen technique, rigoureux et constructif, auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite de donner en toute circonstance dans le respect des règles de droit et des principes comptables en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats » (GERMOND et BONNAULT 1987) est un outil qui permet d'accroître cette contribution.

Dans la démarche générale, l'évaluation du contrôle interne passe par le découpage de l'activité en cycles, pour mener à bien la revue des procédures. Pour une bonne évaluation du risque d'audit, l'auditeur doit être en mesure de faire ce découpage afin de relever les dysfonctionnements pouvant entraver la bonne marche du projet et voire la suspension pure et simple de son financement. De cette étape découle le rapport de recommandation qui permet d'améliorer le système de contrôle qui pour être efficace doit être lu et appliqué rigoureusement par les gestionnaires des projets.

Aussi pour mieux donner sa valeur ajoutée à l'audit des projets financés par Banque Mondiale, nous pensons que la prise en compte des éléments ci-dessous serait d'un concours non négligeable :

- Comprendre les procédures du projet est un élément indispensable dans l'élaboration du programme de travail de l'auditeur. Celui ci doit au préalable mieux appréhender la nature du projet même si la banque apporte généralement son concours à des projets qui varient selon le secteur. On y retrouve les secteurs agricoles, les travaux publiques etc.... ; et donc les structures comptables varient en fonction des projets. Une structure adaptée à un projet peut fort bien ne pas convenir à un autre. C'est pourquoi nous estimons que l'auditeur doit se documenter suffisamment pour la compréhension de

l'activité du projet. Il paraît nécessaire pour lui de se faire assister par un spécialiste du domaine cela lui permettrait de mieux apprécier le bien fondé d'une dépense.

- Les procédures d'attribution des marchés constituent l'un des éléments des TDR que l'auditeur doit satisfaire ; or il faut noter qu'en général il intervient après que les marchés aient été déjà attribués car nommé généralement après la clôture des comptes. Les règles générales applicables à l'ouverture et à l'analyse des offres montrent bien que l'auditeur doit s'assurer du bon déroulement des opérations d'attribution. Il convient alors qu'il effectue des tests de conformité ce qui n'est pas le cas compte tenu de sa date de nomination.
- Afin de favoriser un contrôle efficace et régulier des projets financés par la banque mondiale, il est nécessaire de définir un cadre légal, adapté au contexte spécifique. En effet pour permettre à l'auditeur d'être apprécié dans le temps par rapport à la mission qui lui est confiée il est préférable de nommer celui-ci pour une période déterminée dès au démarrage du projet comme cela s'applique pour les commissaires aux comptes dans les sociétés commerciales.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- 1) BANQUE MONDIALE, *Information financière et Audits Annuels relatifs aux activités financées par la Banque Mondiale*, Juin 2003,
- 2) BANQUE MONDIALE, *Manuel de Comptabilité Générale*, Information Financière et Audit, Première Edition Banque Mondiale, 1995
- 3) BANQUE MONDIALE, *Manuels de décaissement*, Washington, Etats-Unis d'Amérique Edition Banque mondiale, Février 1993
- 4) BOUVIER CHRISTIAN, *Audit des achats*, Editions d'organisation, 1990
- 5) BP. GERMOND & R. BONNAULT, *Révision et certification des comptes*, Collection Expertise Comptable, Edition Masson 1987
- 6) CARPENTER 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
- 7) CNCC, *Démarche et organisation de la mission générale*, édition CNCC, tome 1, 1998
- 8) G. DE LANDSHEERE, *Dictionnaire de l'Evaluation et de la Recherche en Education*, 2è édition Edition Presses Universitaires de France – PUF, 1992
- 9) HUMPHREY C. & MOIZER P. , *From techniques to ideologies : an alternative perspective on the audit function*, *Critical Perspectives on Accounting*, 1990
- 10) JEAN – EMMANUEL COMBES, *Audit financier, fondements et cas pratique*, Edition Publi Union, 1993

- 11) LEMANT OLIVIER, *La conduite d'une mission d'Audit interne*, Editions DUNOD, Paris 1995
- 12) MAMADOU BARRY, *Audit et contrôle interne*, 2004
- 13) MIKOL ALAIN, *Les audits financiers*, Paris : Editions d'Organisation, 1999
- 14) PIGE BENOIT, *Audit et Contrôle interne*, 2e édition, Editions EMS, 2001
- 15) POWER M., *Auditing, expertise and the sociology of technique*, Critical Perspectives on Accounting, 1995
- 16) (RAFFEGEAU J., DUFILS P. & DE MENONVILLE D, *L'audit financier*, Paris : Presses Universitaires de France, 1994
- 17) UEMOA, Guide d'application SYSCOA, Edition Foucher, 1997

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, Cahiers de recherche CEREG 9713, 1999

Normes et Directives

- 1) BANQUE MONDIALE, Directive opérationnelle de la Banque Mondiale, Gestion Financière. Juin 2003
- 2) BANQUE MONDIALE, Directives pour les décaissements applicables au projet, Mai 2006

- 3) Norme internationale d'audit (ISA) N°400 : « Evaluation du risque et contrôle interne », IFAC.

MEMOIRES

- 1) LASSAAD MOHAMED, Mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable, "*l'évolution des technologies de l'information et de la communication : impact sur l'audit financier*", 2001
- 2) PANDJA P.GUIBERT Mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable, "*Audit d'un projet financé par la banque mondiale dans les pays en voie de développement*", 2002

THESE

- 1) HERBACH OLIVIER, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion "*Le comportement au travail des collaborateurs de cabinet d'audit financier : Une approche par le contrat psychologique*" 2000

Notes de cours

- 1) KANEYE HASSANE, cours *de commissariat aux comptes*, audit & contrôle de gestion CESAG 2005
- 2) YAZI MOUSSA, cours *d'audit interne*, audit & contrôle de gestion CESAG 2006

Sites Internet visités

- 1) www.cgap.org, *Audit externe des institutions de micro finance*, Guide pratique Volume 2 Série « Outil technique », 15/07/06
- 2) www.ladocumentationfrancaise.fr, 21/09/06
- 3) <http://www.worldbank.org/ida>, 21/09/06
- 4) <http://microfinancement.cirad.fr/fr/bao>, *Obtention de la preuve d'audit*, 29/08/06
- 5) http://fr.wikipedia.org/wiki/Audit_comptable_et_financier, 03/09/06
- 6) http://www.banquemonddiale-senegal.org/gestion_financiere.html#D, 21/09/06