

H PROCEDURES DE CONTRÔLES

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module : H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : SOMMAIRE	Paragraphe :	Page : 1

SOMMAIRE

H	PROCEDURES DE CONTRÔLES.....	1
	SOMMAIRE.....	1
H.1	GENERALITES.....	2
H.1.1	OBJECTIFS DU MODULE.....	2
H.1.2	CHAMP D'APPLICATION DU MODULE.....	2
H.2	AUDIT INTERNE.....	7
H.2.1	LE CADRE REGLEMENTAIRE.....	7
H.2.2	LES PRINCIPAUX ACTEURS.....	7
H.2.3	LES MOYENS, METHODES ET LES OUTILS.....	7
H.2.4	LES PROCEDURES D'AUDIT INTERNE.....	8
H.3	COMMISSARIAT AUX COMPTES.....	12
H.3.1	DESIGNATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES.....	12
H.3.2	PROGRAMMATION DES TRAVAUX D'AUDIT.....	12
H.3.3	PRINCIPAUX POINTS DE CONTROLES.....	12
H.3.4	EXECUTION DE LA MISSION.....	13
H.3.5	EXAMEN DES RAPPORTS DU CAC.....	13
H.3.6	SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU CAC.....	14
H.4	AUDIT INDEPENDANT.....	15
H.4.1	DESIGNATION DE L'AUDITEUR.....	15
H.4.2	PROGRAMMATION DES TRAVAUX D'AUDIT.....	15
H.4.3	PRINCIPAUX POINTS DE CONTROLES.....	15
H.4.4	EXECUTION DE LA MISSION.....	16
H.4.5	EXAMEN DES RAPPORTS DE L'AUDITEUR.....	16
H.4.6	SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR.....	17
H.5	LES ANNEXES DU MODULE.....	18

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.1 GENERALITES	Paragraphe :	Page : 2

H.1 GENERALITES

H.1.1 OBJECTIFS DU MODULE

Le présent module **de procédures de contrôles** a pour objectifs :

- de préciser ce qu'il faut entendre par les termes de contrôle interne, d'audit interne, de contrôle de gestion et de contrôles externes dans la société **BAGREPOLE** ;
- de servir d'aide-mémoire pour organiser les procédures de contrôles dans la société **BAGREPOLE** ;
- d'aider les acteurs des processus de contrôles à conduire efficacement leurs activités au sein de la société **BAGREPOLE** ;
- de guider les acteurs dans la mise en œuvre pratique des diligences ;
- de préciser les responsabilités des acteurs concernés par ces processus.

H.1.2 CHAMP D'APPLICATION DU MODULE

Le champ d'application du présent module couvre les domaines ci-après :

1. le contrôle interne et l'audit interne,
2. le contrôle de gestion,
3. le commissariat aux comptes,
4. l'audit (externe) financier indépendant,
5. les autres contrôles externes.

Alors que le contrôle interne et le contrôle de gestion sont complémentaires et exercés au sein de l'entreprise, le commissariat aux comptes, l'audit externe et les autres contrôles sont effectués par des acteurs extérieurs à la société **BAGREPOLE**.

H.1.2.1 Le contrôle interne et l'audit interne

a) Le contrôle interne

La notion de contrôle interne a évolué avec le temps ; ce qui explique la multiplicité de définitions du contrôle interne qui est à l'origine d'une grande confusion parmi même les décideurs, les organes législatifs, les autorités de tutelle et le grand public.

Ainsi le contrôle interne est, selon le COSO¹-II en (2002), « un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, et destiné à fournir

¹ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: référentiel international

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.1 GENERALITES	Paragraphe :	Page : 3

une assurance raisonnable quand à la réalisation des objectifs suivants : (i) la réalisation et l'optimisation des opérations ; (ii) la fiabilité des informations financières et (iii) la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ».

Une autre définition proposée par l'IFAC² est la suivante : le système de contrôle interne est « l'ensemble des politiques et procédures mis en œuvre par la direction d'une entité en vue d'assurer, dans la mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités ». Ces procédures (de contrôle interne) impliquent : (i) le respect des politiques de gestion ; (ii) la sauvegarde des actifs ; (iii) la prévention et la détection des irrégularités (fraudes) et inexactitudes (erreurs) ; (iv) l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables et (v) l'établissement, en temps voulu, d'informations financières ou comptables fiables.

Il se dégage de ces définitions quatre (4) caractéristiques principales du contrôle interne :

- le contrôle interne est un processus : c'est un moyen d'arriver à ses fins et non pas une fin en soi ;
- le contrôle interne est mis en œuvre par l'ensemble du personnel ;
- le conseil d'administration et la direction ne peuvent attendre du contrôle interne qu'une assurance raisonnable et non pas une assurance absolue ;
- le contrôle interne est axé sur la réalisation d'objectifs dans plusieurs domaines distincts mais qui se recoupent : objectifs opérationnels, objectifs d'informations financières, objectifs de conformité.

Pour le COSO, le système de contrôle interne comprend 5 composantes étroitement liées :

1. l'environnement de contrôle (intégrité, éthique, compétence, style de management, politique d'organisation, de délégation et de formation, implication du conseil d'administration) qui détermine le niveau de sensibilité du personnel au besoin de contrôles ;
2. l'évaluation (et la gestion) des risques (mise en place d'une cartographie des risques, évaluation et suivi des risques) ;
3. les activités de contrôle (autorisations et approbations, séparation des fonctions, supervision, vérifications et rapprochements, justifications, sauvegarde des actifs, analyse de performances opérationnelles) ;
4. l'information et la communication (données opérationnelles, données financières, données légales ou réglementaires) pour permettre à chaque responsable de la société **BAGRÉPÔLE** de suivre et de contrôler les opérations qui relèvent de ses compétences ;
5. le pilotage (mise en place d'un système de suivi permanent ou/et d'évaluation périodique).

² The International Federation of Accountants: organisme international de normalisation en matière d'audit

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.1 GENERALITES	Paragraphe :	Page : 4

b) L'audit interne

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ». (Définition approuvée le 21 mars 2000 par le Conseil d'Administration de l'I.F.A.C.I.).

c) Contrôle interne ou audit interne

L'audit interne ne doit pas être confondu avec le contrôle interne.

D'après les définitions exposées ci-dessus, on constate aisément que le contrôle interne n'est pas l'affaire d'un seul individu ou d'un groupe d'individus mais plutôt la préoccupation de l'ensemble du personnel d'une entité. Par contre la fonction d'audit interne peut être exercée par une ou plusieurs personnes. Autrement dit, il est plus indiqué de dire « service d'audit interne » que dire « service de contrôle interne ».

En réalité, le terme « contrôleur interne » apparaît inapproprié pour désigner le titulaire du poste de travail qui a en charge la responsabilité de veiller au bon fonctionnement de ce système.

H.1.2.2 Le contrôle de gestion

La notion de contrôle de gestion a évolué dans le temps, au fur et à mesure des mutations des systèmes de production des biens et de services. Ce qui explique également la multitude de définitions.

Il faut retenir seulement que, d'une approche initiale axée sur des comparaisons mécaniques entre les données chiffrées prévues et celles obtenues, la notion de contrôle de gestion s'est élargie au pilotage de l'organisation. Ainsi la conception actuelle du contrôle de gestion est la suivante :

Selon H. BOUQUIN : « Le contrôle de gestion est formé des processus et des systèmes qui permettent aux dirigeants d'avoir l'assurance que les choix stratégiques et les actions courantes seront, sont et ont été cohérents, notamment grâce au contrôle d'exécution. »

Les missions principales assignées au contrôleur de gestion sont les suivantes :

- contribuer à la conception de la structure de l'entreprise ;
- coordonner la conception du système d'information du Projet ;
- contribuer au fonctionnement régulier du système d'information :
 - mettre en place les procédures de contrôle opérationnel,
 - former et motiver les acteurs pour les responsabiliser,
 - informer et conseiller les décideurs ;
- conduire ou contribuer à toutes études préalables à la prise de décision par la direction de l'entreprise.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.1 GENERALITES	Paragraphe :	Page : 5

Quant aux objectifs du contrôle de gestion, ils comprennent ceux-ci :

- doter les responsables de l'organisation d'instrument de pilotage de son action ;
- fournir à l'organisation des supports de communication, de dialogue et de négociation ;
- favoriser la performance et faciliter son évaluation ;
- aider les responsables à piloter leur performance ;
- aider l'organisation à s'adapter au processus de changement ;
- fournir les bases de prise de décision dans l'organisation ;
- aider au processus de prévision.

Le contrôle de gestion suppose la réunion de quatre éléments :

- la définition d'objectifs précis,
- le plan d'actions pour la réalisation des objectifs,
- la mise en place d'un dispositif de mesure,
- le déclenchement rapide des actions correctrices.

Un objectif se définit comme un résultat à atteindre, par exemple :

« obtenir des fournisseurs un délai de règlement des factures supérieur à 45 jours ».

Le plan d'actions de réalisation de cet objectif peut, par exemple, comprendre :

- négocier au mieux les délais de règlement avec les fournisseurs,
- traiter systématiquement les factures dans leur ordre d'arrivée ;
- tenir un échéancier et payer les factures aux dates d'échéances convenues.

Le dispositif de mesure de la réalisation de cet objectif est un indicateur du tableau de bord qui expose le ratio de « délai moyen de règlement consenti par les fournisseurs :

- [90 jours x (Fournisseurs + Effets) / Achats TTC du trimestre]

L'apparition de clignotants associés à cet indicateur interpelle la réactivité des responsables.

H.1.2.3 Le commissariat aux comptes

La mission de commissariat aux comptes est, en effet, un examen légal, permanent et indépendant des états financiers de la société BAGREPOLE réalisé par un auditeur externe à l'entité.

Il vise à vérifier que les états financiers de la société BAGREPOLE sont présentés conformément au référentiel comptable en vigueur au Burkina Faso (SYSCOA/ SYSCOHADA). Il est conduit d'après les normes internationales d'audit (ISA = International Standard on Auditing) et les normes professionnelles.

Le commissaire aux comptes produit au moins une fois, par an :

- un rapport général de certification des états financiers de synthèse annuels,
- un rapport spécial sur les conventions réglementées,
- une lettre de contrôle interne à l'attention de la direction portant sur l'appréciation du système de contrôle interne et les recommandations pour l'amélioration des systèmes.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.1 GENERALITES	Paragraphe :	Page : 6

Le rapport général comprenant :

- l'opinion sur les états financiers,
- les vérifications des informations réglementaires.
- tous commentaires pertinents susceptibles d'apporter une meilleure compréhension des états financiers présentés par la société BAGREPOLE.

Le rapport spécial comprenant :

- la liste des conventions visées ;
- l'autorisation ou non délivrée le CA ;
- les conséquences financières pour l'entité.

La lettre de contrôle interne comprend :

- les faiblesses significatives et les recommandations pour les améliorer,
- les commentaires de la direction de la société BAGREPOLE vis-à-vis des observations formulées par le commissaire aux comptes,
- le résultat de la mise en œuvre des recommandations antérieures.

H.1.2.4 L'audit externe indépendant

La mission d'audit externe est, en effet, un examen contractuel, permanent et indépendant des états financiers de la société BAGREPOLE réalisé par un auditeur externe à la société.

Il vise à vérifier que les états financiers du PPCB sont présentés conformément au référentiel comptable en vigueur au Burkina Faso (SYSCOA ou SYSCOHADA). Il est conduit d'après les normes internationales d'audit (ISA = International Standard on Auditing) et les normes professionnelles.

L'auditeur produit au moins une fois, par an :

- un rapport d'audit des états financiers,
- un rapport sur l'évaluation du contrôle interne du PPCB à l'attention de la direction de la société.

La lettre de contrôle interne comprend :

- les faiblesses significatives et les recommandations pour les améliorer,
- les commentaires de la direction du Projet vis-à-vis des observations formulées par l'auditeur,
- le résultat de la mise en œuvre des recommandations antérieures.

H.1.2.5 Les autres contrôles

Les autres contrôles externes comprennent les contrôles exercés sur la société BAGREPOLE et le PPCB par les corps de contrôle de l'Etat (inspection générale de services, cour des comptes, inspection générale des finances, ASCE, etc.).

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.2 AUDIT INTERNE	Paragraphe :	Page : 7

H.2 AUDIT INTERNE

H.2.1 LE CADRE REGLEMENTAIRE

Les textes qui régissent l'audit interne au sein de la société comprennent :

- le décret portant statuts de la société ;
- le droit comptable SYSCOA ;
- la charte de l'audit interne de la société ;
- le code de déontologie de l'auditeur interne, éventuellement.

H.2.2 LES PRINCIPAUX ACTEURS

Le conseil d'administration, la direction générale et le personnel de la société sont tous concernés par la mise en œuvre des procédures de contrôle interne.

L'audit interne est rattaché au Directeur Général. La fonction est assurée spécialement par le service d'audit interne de la société.

L'intérêt du contrôle interne est d'être exercé a priori dans toutes les transactions de la société à travers la mise en œuvre des procédures retenues.

Le service de l'audit interne produit au moins une fois, par trimestre, un rapport sur le contrôle interne résumant les points forts et les faiblesses du système de contrôle interne relevés lors de ses vérifications. Elle propose également dans ce rapport les recommandations nécessaires pour réduire les risques liés aux faiblesses du système. Il propose en même temps un plan d'actions de mise en œuvre des recommandations formulées.

H.2.3 LES MOYENS, METHODES ET LES OUTILS

Le personnel d'audit interne de la société comprend un chef de service de l'audit interne et des assistants dont le nombre sera fonction du volume de travail.

Cet effectif est renforcé selon la charge de travail.

L'auditeur interne s'inspire :

- des normes et des guides d'audit adoptés pour l'audit externe en ce qui concerne l'évaluation du contrôle interne ;

Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.2 AUDIT INTERNE	Paragraphe :	Page : 8
---	--	--------------	--------------------

- des outils et méthodes d'audit interne développés par le COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et l'IFACI (Institut Français des Auditeurs Consultants Internes), IIA (Institute of Internal Auditors).

Dans la réalisation de ces missions, l'auditeur interne observe une méthodologie d'audit interne comprenant les étapes suivantes :

- la planification des activités d'audit interne,
- l'élaboration du programme annuel d'audit,
- la mise en œuvre du programme d'audit,

Cette méthodologie est déroulée à travers la mise en œuvre des étapes ci-dessus au moyen des descriptifs des procédures ci-après.

H.2.4 LES PROCEDURES D'AUDIT INTERNE

H.2.4.1 Schéma général du processus d'audit interne

Les procédures d'audit interne portent principalement sur l'exécution des étapes rappelées ci-dessus comme suit :

H.2.4.2 Planification triennale des activités d'audit interne

L'auditeur interne doit structurer ses activités pour couvrir, sur une période pluriannuelle, l'ensemble des sites et toutes les opérations significatives de la société.

En pratique sur un horizon triennal les travaux de l'auditeur interne devraient intéresser tous les aspects rappelés ci-dessus.

Objectifs d'audit poursuivis	Etalement de la réalisation des objectifs d'audit dans un plan triennal			
	Année 1	Année 2	Année 3	Observations
protection et la sauvegarde du patrimoine	Tous services au siège	Bureaux à Bagré		

Ce plan est mis à jour chaque année sur la base des activités d'audit effectivement conduites.

Le processus de planification des activités d'audit se déroule comme suit :

Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.2 AUDIT INTERNE	Paragraphe :	Page : 9
---	--	--------------	--------------------

1. Sur la base des objectifs assignés au service, d'une évaluation sommaire du système de contrôle interne, des conclusions des audits de l'exercice qui s'achève, l'auditeur interne prépare ou mets à jour, un projet de plan triennal d'audit qu'il soumet au DG.
2. Le DG examine le projet de plan triennal d'audit, fait éventuellement ses commentaires.
3. Le projet de plan triennal est ensuite approuvé par le CA lors de ses sessions ordinaires.

H.2.4.3 Elaboration du programme annuel d'audit interne

L'élaboration du programme d'audit observe les étapes suivantes :

1. L'auditeur interne prépare, sur la base du plan triennal d'activités d'audit, un projet de programme annuel d'audit interne qu'il soumet au DG.
2. Le DG examine le programme proposé, fait ses commentaires.
3. Le programme d'audit interne amendé est ensuite approuvé au cours des sessions de d'arbitrage et de validation du programme d'activités et du budget de la société.
4. Le programme d'audit validé est communiqué à tous les directeurs.

Le programme d'audit distinguera les missions récurrentes de celles à caractère exceptionnel.

Le programme peut comprendre l'estimation d'un nombre de missions inopinées à conduire dans l'année sans toutefois indiquer les sites concernés ni les thèmes de contrôle. Les missions inopinées ont un caractère exceptionnel et doivent représenter un faible volume de temps de contrôle. Elles sont généralement demandées par le Directeur Général.

Programme annuel d'audit interne :

Activités d'audit	Programmation trimestrielle			
	1 ^{er} trimestre	2 ^{ème} trimestre	3 ^{ème} trimestre	4 ^{ème} trimestre
1. protection et du sauvegarde patrimoine 2. immobilisations 3. disponibilités 4.	Siège DAF DAF	DAF	Bureaux à Bagré	Bureaux à Bagré
2.				
3.				

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.2 AUDIT INTERNE	Paragraphe :	Page : 10

H.2.4.4 Mise en œuvre du programme annuel d'audit interne

a. Procédures d'exécution des missions planifiées et récurrentes

Suivant les objectifs de contrôles envisagés :

1. L'auditeur interne élabore un plan d'audit (programme de travail par mission d'audit);
2. l'auditeur interne soumet le plan au visa du DG ou au comité d'audit;
3. l'auditeur interne prépare les outils nécessaires,
4. sauf dans les cas de contrôle inopiné, l'auditeur interne communique aux responsables des sites et/ou services à auditer le programme d'audit et les outils de collecte des informations (questionnaires, liste de documents à fournir, etc.)
5. suivant le calendrier prévisionnel des audits, l'auditeur interne obtient l'autorisation de démarrer l'exécution des missions ;
6. l'auditeur interne constitue l'équipe d'audit pour chaque mission ;
7. au début de chaque mission, le chef de mission organise une réunion de démarrage des travaux avec les membres de l'équipe et les responsables des services concernés ;
8. au cours des contrôles, les membres de l'équipe d'audit documentent les travaux d'audit dans des dossiers de travail et le personnel des services audités fournit tous les renseignements utiles demandés par les auditeurs ;
9. le chef de mission dresse la synthèse des constatations de l'équipe d'audit au fur et à mesure de la réalisation des travaux ;
10. à la fin de la mission sur le terrain et en séance de débriefing, le chef de mission présente les conclusions de la mission et les fait validées par les responsables des services audités ;
11. chaque chef de mission rédige ensuite un rapport d'audit sur la mission exécutée et le soumet à la supervision de l'auditeur interne ;
12. l'auditeur interne présente les conclusions du rapport d'audit au DG ;
13. après examen des conclusions du rapport d'audit, le DG et/ou le comité d'audit donne à l'auditeur interne les instructions nécessaires pour assurer le suivi des recommandations formulées dans le rapport.

b. Procédures des missions inopinées

Les missions inopinées sont demandées par le DG ou par le CA.

Le déroulement d'une mission inopinée est le même que celui d'une mission récurrente aux seules différences que le programme d'audit n'est pas communiqué au préalable aux structures auditées et que les conclusions de l'audit ne sont pas délivrées aux services audités.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.2 AUDIT INTERNE	Paragraphe :	Page : 11

H.2.4.5 Elaboration de rapports d'audit interne

Sur la base des conclusions de chaque mission d'audit interne :

1. L'auditeur interne rédige à l'attention du DG ou du CA un rapport d'audit interne portant sur les domaines vérifiés ;
2. l'auditeur interne soumet le projet de rapport à la revue des responsables services audités si la mission n'est pas inopinée ;
3. les responsables des services concernés disposent d'un délai (8 à 15 jours) pour communiquer leurs observations à l'auditeur interne.
4. le DG valide le rapport d'audit ;
5. l'auditeur interne adresse par la voie hiérarchique le rapport d'audit aux responsables concernés.

Le rapport doit mentionner au moins, les faiblesses relevées, les risques courus, les estimations de l'incidence des risques, les recommandations pour lever les limites.

H.2.4.6 Suivi des recommandations de l'audit interne

Pour assurer une bonne application des conclusions de l'audit, une attention particulière sera accordée au suivi des recommandations formulées :

1. L'auditeur interne arrête avec chaque service concerné un plan d'actions à mettre en œuvre pour résoudre les problèmes soulevés ;
2. L'auditeur interne suit et interpelle chaque responsable sur les actions exécutées et les résultats obtenus aux échéances convenues dans le plan d'actions ;
3. chaque responsable présente à l'auditeur interne un état de mise en œuvre des recommandations qui le concerne.

Les recommandations non mises en vigueur doivent être justifiées et celles qui sont toujours d'actualité seront reconduites lors des prochains audits ; en cas de récurrence, des sanctions peuvent être prises à l'encontre des responsables.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.3 COMMISSARIAT AUX COMPTES	Paragraphe :	Page : 12

H.3 COMMISSARIAT AUX COMPTES

H.3.1 DESIGNATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Le commissaire aux comptes est sélectionné suivant les procédures de passation de marchés décrites dans le module E. Se reporter au module E pour la mise en œuvre du processus de sélection.

La demande de proposition adressée aux cabinets d'audit doit comprendre au moins :

- la lettre d'invitation,
- la liste des cabinets consultés,
- les termes de référence de la mission,
- les informations particulières pour la présentation des propositions,
- les indications pour l'évaluation des propositions,
- le projet de contrat.

Chaque cabinet soumet donc une proposition technique et une proposition financière. Le choix du commissaire aux comptes est validé par une résolution de l'AG.

H.3.2 PROGRAMMATION DES TRAVAUX D'AUDIT

Suivant le plan de travail proposé par le commissaire aux comptes retenu, une programmation annuelle des travaux d'audit est convenu avec la société afin d'organiser efficacement ses interventions au sein de la société :

1. les interventions en cours d'exercice (par exemples, à la fin du 1^{er} semestre, appréciation du contrôle interne, etc.) ;
2. les interventions après la clôture de l'exercice (contrôle des comptes, conventions réglementées, etc.).

H.3.3 PRINCIPAUX POINTS DE CONTROLES

Les principaux points de contrôles exercés par le commissaire aux comptes concernent les domaines suivants :

1. l'organisation de la société ;
2. les procédures budgétaires ;
3. les procédures d'achats (respect des procédures de marchés) ;
4. les procédures financières (ou de trésorerie) ;
5. les procédures de sauvegarde des biens et de protection des personnes ;
6. l'état de rapprochement des comptes bancaires ;
7. la justification des soldes des comptes de patrimoine ;
8. la présentation des états financiers de la société ;
9. le respect des normes comptables édictées dans le référentiel applicable ;
10. le respect des principes et méthodes comptables adoptés par la société.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.3 COMMISSARIAT AUX COMPTES	Paragraphe :	Page : 13

H.3.4 EXECUTION DE LA MISSION

La mise en œuvre de la mission comprend la prise en compte des dispositions suivantes :

1. l'organisation d'une réunion préparatoire,
2. la désignation d'un coordinateur de la mission au sein de la société,
3. la réglementation de la communication des informations à fournir au commissaire aux comptes,
4. la séance de débriefing.

H.3.4.1 Réunion préparatoire

L'organisation de la réunion préparatoire est l'occasion pour préciser le calendrier de travail proposé lors de l'étape ci-dessus et surtout de permettre au personnel de la société de planifier leur temps de travail sans compromettre la marche courante de la société pendant les travaux d'audit.

H.3.4.2 Coordination de la mission au sein de la société

Le coordinateur de la mission est l'interlocuteur privilégié du personnel du commissaire aux comptes. Il est chargé de collecter toutes les demandes d'informations, de réunir les documents auprès des différents services de la société et de les communiquer au commissaire aux comptes. Il organise les entretiens et les visites du personnel du commissaire aux comptes avec le personnel de la société. Le SAI assure ce rôle.

H.3.4.3 Réglementation de la communication des informations au CAC

Afin d'éviter la communication d'information erronée au commissaire aux comptes, le coordinateur prend soin de faire viser les documents fournis par le SG ou le SAI et de les faire accompagner par une décharge pour confirmer la remise des documents.

H.3.4.4 Séance de débriefing de l'audit

Le commissaire aux comptes présente ses conclusions provisoires à la direction de la société à l'occasion de la séance de débriefing avant de lever son équipe. La direction peut faire, à chaud, ses observations après avoir écouté l'exposé du commissaire aux comptes.

H.3.5 EXAMEN DES RAPPORTS DU CAC

L'examen des rapports du CAC comprend les opérations suivantes :

1. l'examen des projets de rapports du commissaire aux comptes,
2. la formulation des réponses de la société aux observations du commissaire aux comptes,
3. la vérification de la prise en compte des réponses de la société dans la version finale des rapports du commissaire aux comptes,
4. le suivi des recommandations du commissaire aux comptes.

H.3.5.1 Examen des projets de rapports du CAC

A la réception des projets de rapports du commissaire aux comptes, le SAI communique à chaque responsable un exemplaire des rapports en demandant à chacun de préparer une proposition de réponse aux observations du commissaire aux comptes relevant de sa compétence.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module :H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.3 COMMISSARIAT AUX COMPTES	Paragraphe :	Page : 14

H.3.5.2 Réponses aux observations du CAC

Les responsables discutent les propositions préparées par chacun. Le SAI prépare ensuite une lettre de réponse de la société aux observations du commissaire aux comptes signée par le SG.

H.3.5.3 Prise en compte des réponses de la société par le CAC

Dans la version finale de ses rapports, le commissaire aux comptes précise les réponses formulées par la société à ses observations dans les projets de rapports, en particulier lorsque les avis sont divergents. Le SAI vérifie que les réponses de la société y sont bien formulées.

H.3.6 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU CAC

Le SAI est responsable du suivi au sein de la société des recommandations formulées par le commissaire aux comptes et acceptables par la société. Il prend toutes dispositions pour :

- s'assurer que la mise en œuvre des recommandations est prise en compte dans les objectifs fixés aux responsables de services concernés ;
- vérifier leur application ; sinon, recenser les raisons qui justifient leur non application.

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module : H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.4 AUDIT INDEPENDANT	Paragraphe :	Page : 15

H.4 AUDIT INDEPENDANT

H.4.1 DESIGNATION DE L'AUDITEUR

L'auditeur est sélectionné suivant les procédures de passation de marchés décrites dans le module E.

Se reporter au module E pour la mise en œuvre du processus de sélection.

La demande de proposition adressée aux cabinets d'audit doit comprendre au moins :

- la lettre d'invitation,
- la liste des cabinets consultés,
- les termes de référence de la mission,
- les informations particulières pour la présentation des propositions,
- les indications pour l'évaluation des propositions,
- le projet de contrat.

Chaque cabinet soumet donc une proposition technique et une proposition financière.

Le choix de l'auditeur est validé par un avis de non-objection de l'IDA.

H.4.2 PROGRAMMATION DES TRAVAUX D'AUDIT

Suivant le plan de travail proposé par l'auditeur retenu, une programmation annuelle des travaux d'audit est convenu avec la société **BAGRÉPOLE** afin d'organiser efficacement ses interventions au sein de la société :

1. les interventions en cours d'exercice (par exemples, à la fin du 1^{er} semestre, appréciation du contrôle interne, etc.) ;
2. les interventions après la clôture de l'exercice (contrôle des comptes, etc.).

H.4.3 PRINCIPAUX POINTS DE CONTROLES

Les principaux points de contrôles exercés par l'auditeur concernent les domaines suivants :

1. l'organisation de la société **BAGRÉPOLE** et du **PPCB** ;
2. les procédures budgétaires ;
3. les procédures de marchés ;
4. les procédures financières ;
5. les procédures de sauvegarde des biens et de protection des personnes ;

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module : H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.4 AUDIT INDEPENDANT	Paragraphe :	Page : 16

6. l'état de rapprochement des comptes bancaires ;
7. la justification des soldes des comptes de patrimoine ;
8. la présentation des états financiers du PPCB ;
9. le respect des normes comptables édictées dans le référentiel applicable ;
10. le respect des principes et méthodes comptables adoptés par la société BAGREPOLE.

H.4.4 EXECUTION DE LA MISSION

La mise en œuvre de la mission comprend la prise en compte des dispositions suivantes :

5. l'organisation d'une réunion préparatoire,
6. la désignation d'un coordinateur de la mission au sein de la société BAGREPOLE,
7. la réglementation de la communication des informations à fournir à l'auditeur,
8. la séance de débriefing.

H.4.4.1 Réunion préparatoire

L'organisation de la réunion préparatoire est l'occasion pour préciser le calendrier de travail proposé lors de l'étape ci-dessus et surtout de permettre au personnel de la société BAGREPOLE de planifier leur temps de travail sans compromettre la marche courante de la société pendant les travaux d'audit.

H.4.4.2 Coordination de la mission au sein de la société

Le coordinateur de la mission est l'interlocuteur privilégié du personnel de l'auditeur. Il est chargé de collecter toutes les demandes d'informations, de réunir les documents auprès des différents services du Projet et de les communiquer à l'auditeur. Il organise les entretiens et les visites du personnel de l'auditeur avec le personnel du Projet. L'auditeur interne assure ce rôle.

H.4.4.3 Réglementation de la communication des informations à l'auditeur

Afin d'éviter la communication d'information erronée à l'auditeur, le coordinateur prend soins de faire viser les documents fournis par le responsable de chaque service et de les faire accompagner par une décharge pour confirmer la remise des documents.

H.4.4.4 Séance de débriefing de l'audit

L'auditeur présente ses conclusions provisoires à la direction à l'occasion de la séance de débriefing avant de lever son équipe. La direction peut faire, à chaud, ses observations après avoir écouté l'exposé de l'auditeur.

H.4.5 EXAMEN DES RAPPORTS DE L'AUDITEUR

L'examen des rapports de l'auditeur comprend les opérations suivantes :

1. l'examen des projets de rapports de l'auditeur,

BAGRÉPÔLE SEM			
MANUEL DE PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES			
Module : H PROCEDURES DE CONTRÔLES	Section : H.4 AUDIT INDEPENDANT	Paragraphe :	Page : 17

2. la formulation des réponses de la Direction aux observations de l'auditeur,
3. la vérification de la prise en compte des réponses de la Direction dans la version finale des rapports de l'auditeur,
4. le suivi des recommandations de l'auditeur.

H.4.5.1 Examen des projets de rapports de l'auditeur

A la réception des projets de rapports de l'auditeur, le coordonnateur de la mission communique à chaque responsable de service un exemplaire des rapports en demandant à chacun de préparer une proposition de réponse aux observations de l'auditeur relevant de sa compétence.

H.4.5.2 Réponses aux observations de l'auditeur

Les directeurs et chefs de services discutent les propositions préparées par chacun. Le coordonnateur de la mission prépare ensuite une lettre des réponses de la Direction aux observations de l'auditeur signée par le DG.

H.4.5.3 Prise en compte des réponses de la direction par l'auditeur

Dans la version finale de ses rapports, l'auditeur précise les réponses formulées par la Direction à ses observations dans les projets de rapports, en particulier lorsque les avis sont divergents. Le coordonnateur de la mission vérifie que les réponses de la direction y sont bien formulées.

H.4.6 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'AUDITEUR

Le coordonnateur de la mission est responsable du suivi au sein de la société **BAGRÉPOLE** des recommandations formulées par l'auditeur et acceptables par la société. Il prend toutes dispositions pour :

- s'assurer que la mise en œuvre des recommandations est prise en compte dans les objectifs fixés aux responsables de services concernés ;
- vérifier leur application ; sinon, recenser les raisons qui justifient leur non application.

H.5 LES ANNEXES DU MODULE

Réf.		Désignation
H.5	1.	Décision de nomination du commissaire aux comptes
H.5	2.	Modèle de rapport général
H.5	3.	Modèle de rapport spécial
H.5	4.	Modèle de lettre de contrôle interne
H.5	5.	Modèle de rapport d'audit
H.5	6.	Modèle de lettre de contrôle interne
H.5	7.	Modèle de rapport de suivi périodique
H.5	8.	Termes de référence de l'auditeur indépendant