

**Banque africaine de développement
Fonds africain de développement**



Volume I

**Résumé analytique
Directives d'audit environnemental & social**



Juin 2000

Table des matières

1	Abréviations	3
2	Définitions	4
3	Introduction	7
4	Audit environnemental et social pour la BAD	7
5	Procédure opérationnelle d'audit	10
5.1	Les audits dans le Cycle du projet	10
5.2	Suivi d'audit et actions correctives	12
5.3	Le déroulement de l'audit	14
5.4	Indépendance de l'auditeur	15
5.5	Qualifications de l'auditeur	15
6	Outils de gestion environnementale et sociale de la BAD	15
6.1	Audits et évaluation d'impacts environnementaux dans le cycle du projet	15
6.2	Les audits et les Guides pratiques	15
7	Le déroulement de l'Audit	17
7.1	Etape 1: Préparatifs de pré-audit	18
7.2	Etape 2 : Activités d'audit sur le terrain	20
7.3	Etape 3 : Rapport de post-audit	21
8	Logiciel du système d'audit de la BAD	21

Tableaux

Tableau 1	Audits environnementaux & sociaux au sein de la BAD
Tableau 2	Les audits dans le cycle de projet de la BAD
Tableau 3	Déroulement, tâches et responsabilités de l'audit
Tableau 4	Audit environnemental et social et évaluation d'impacts environnementaux dans le cycle du projet du Groupe de la Banque africaine de développement
Tableau 5	Déroulement de l'audit

1 Abréviations

BAD	Banque africaine de développement
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
CDC	Agence du Commonwealth pour le développement
CDEO	Responsable environnemental du Département Pays
CDSO	Spécialiste en développement durable du Département Pays
DSP	Document de stratégie par pays
EARA	L'ordre des auditeurs environnementaux
EEP	Examen environnemental préliminaire
EIE	Evaluation d'impact environnemental
EIS	Evaluation d'impact social
ESMP	Plan de gestion environnementale et sociale
FAD	Fonds africain de développement
FMO	Compagnie hollandaise de développement
GP	Guide pratique
IFM	Institution de financement multilatéral
ISO	Organisation internationale des normes
OCOD	(Opérations) Département central des opérations
OCPU	(Opérations) Cellule de coopération
OESU	(Opérations) Unité Environnement et Développement durable
OPIC	Compagnie d'Outre-mer pour l'investissement privé
OPEV	Département d'évaluation des opérations
OPSD	Département des opérations du secteur privé
PPER	Rapports d'évaluation de performance de projet / programme
PALMS	Système de gestion des prêts et projets
RAP	Rapport d'achèvement de projet
SFI	Société financière internationale
TdR	Termes de référence
ZES	Zone environnementalement sensible

2 Définitions

- **Audit**

Processus systématique, indépendant et documenté destiné à obtenir des preuves et à les évaluer objectivement pour déterminer le niveau de respect des critères d'audit.

- **Thèmes intersectoriels**

Ce sont les questions environnementales et sociales qui sont au centre de la mission de la BAD et qui servent à promouvoir le processus de développement durable en Afrique. Ce sont en particulier la pauvreté, l'environnement, le genre, la population, les parties prenantes ainsi que la participation des ONG et le développement institutionnel. L'OESU fournit le cadre institutionnel idéal au sein de la BAD pour traiter ces questions.

- **Critères d'audit**

Ce sont les politiques, procédures, conditions ou normes auxquelles les preuves d'audit qui ont été rassemblées sont comparées.

- **Preuves d'audit**

Ce sont les enregistrements, états de fait ou autres informations se rapportant à l'audit et qui ont été vérifiés. Les preuves d'audit peuvent être qualitatives ou quantitatives.

- **Résultats d'audit**

Ce sont les résultats de la comparaison des preuves d'audit rassemblées avec les critères d'audit.

- **Conclusions d'audit**

C'est le résultat d'un audit obtenu par l'équipe d'audit après examen de tous les résultats.

- **Recommandations d'audit**

Ce sont les recommandations pour une action corrective et une prévention basées sur les résultats et les conclusions de l'audit.

- **Termes de référence de l'audit (TdR)**

C'est un document contenant les objectifs, la description et les critères pour un audit particulier.

- **Programme d'audit**

C'est un document qui présente le nombre et les types d'audit, le budget et les sources de financement, ainsi que la durée des audits d'un projet tout au long de son cycle. Le programme d'audit est défini lors de la préparation du projet.

- **Catégorisation**

Lors de l'identification du projet, les projets sont catégorisés par l'OESU selon leurs impacts environnementaux, en utilisant une Liste d'examen environnemental préliminaire. Cela mène à une classification par catégorie selon que le projet demande une Evaluation d'impact environnemental (EIE) et/ou un (des) audit(s).

- **L'audité**

C'est le projet de la BAD qui est sous audit. C'est généralement l'organisation (ou des parties de celle là) chargée de l'exécution ou de la mise en œuvre du projet. L'audité peut par conséquent être le lieu ou le site d'un projet et/ou l'organe d'exécution ou de mise en œuvre du projet et le coordonnateur du projet.

- **Le client de l'audit/projet**

C'est le bénéficiaire de l'instrument de prêt de la BAD, également appelé l'emprunteur. Le client de projet peut être différent de l'audité.

- **L'auditeur**

C'est la personne qualifiée et compétente pour mener des audits conformément aux procédures d'audit environnemental et social de la BAD. Les auditeurs peuvent être des employés de la BAD ou des personnes recrutées de l'extérieur.

- **Equipe d'audit**

Ce sont des auditeurs et probablement des experts, des auditeurs stagiaires et des traducteurs dirigés par un auditeur désigné comme chef de l'équipe d'audit. Des observateurs peuvent accompagner l'équipe d'audit. Les audits les moins complexes ou ceux de courte durée peuvent être menés par un seul auditeur. Cette personne assume la fonction de chef d'équipe d'audit. L'équipe d'audit peut aussi comprendre des auditeurs stagiaires et, le cas échéant, des experts. Les experts peuvent être des spécialistes de la Banque ou des consultants. Le personnel de la BAD peut aussi se joindre à une équipe de consultants indépendants menant un audit.

- **Audit d'approbation préalable**

C'est un audit mené lors de la préparation du projet pour fournir des informations environnementales et sociales systématiques sur les activités passées et présentes et montrer jusqu'à quel point un projet donné est conforme à la politique environnementale et sociale de la BAD. Les résultats de l'audit peuvent aider à mener une EIE. Ils contribuent à la rédaction des conditions environnementales et sociales d'un prêt et du Plan de gestion environnementale et sociale.

- **Audit de conformité**

C'est un audit mené lors de l'exécution ou de l'achèvement d'un projet pour fournir des informations environnementales et sociales systématiques sur le degré de conformité de l'exécution du projet aux conditions environnementales et sociales du prêt (y compris un EMSP), aux politiques environnementales et sociales de la BAD ou à tout autre critère déterminé. Les recommandations de l'audit aident à la gestion et à la supervision du prêt.

- **Audit au siège**

C'est un audit basé sur une revue au siège des informations environnementales et sociales fournies par l'audit. Les preuves d'audit sont recueillies auprès de l'audit en utilisant un questionnaire d'audit spécifique. La vérification de ces preuves d'audit se limite aux enregistrements, aux états de faits ou à toute autre information obtenue en réponse au questionnaire d'audit.

- **Plan de gestion environnementale et sociale (ESMP)**

Il est aussi connu sous le nom de «Plan de gestion environnementale» ou «Plan d'action environnementale. L'ESMP est un document de convention avec le client du projet sur les mesures d'atténuation (techniques, opérationnelles, institutionnelles et de gestion), la gestion (y compris les prévisions temporelles et les estimations) et le suivi des aspects environnementaux (y compris la santé et la sécurité professionnelles) et sociaux d'un projet lors de son exécution et pendant sa phase opérationnelle. Le but du ESMP est de supprimer ou d'atténuer les impacts néfastes ou de les ramener à des niveaux acceptables.

- **Questionnaire d'audit**

C'est un questionnaire spécifique de projet élaboré par l'équipe d'audit et envoyé à l'audit pour lui demander de fournir à l'équipe d'audit les informations sur les conditions environnementales présentes et passées liées à un projet donné de la BAD. Le questionnaire peut être utilisé pour rassembler systématiquement des preuves pour un audit au siège ou simplement des preuves avant une visite sur le site lors de la préparation d'un audit.

- **L'expert**

C'est la personne qui offre une connaissance ou une expertise spécifique par rapport à un sujet particulier à auditer. Les experts peuvent être des employés de la BAD (OESU ou CDEO) ou des personnes recrutées hors de la BAD lorsqu'une expertise particulière n'est pas disponible au sein de la Banque. Des consultants peuvent être recrutés là où l'expertise particulière d'un spécialiste est nécessaire.

- **Qualification de l'auditeur**

C'est la combinaison d'un minimum d'instruction, de formation, de travail, d'expérience et de compétences en audit, que possède un auditeur.

Enseignement Supérieur

C'est cette partie du système de l'éducation nationale qui vient après le secondaire et est sanctionné par le diplôme académique d'une université ou d'une institution d'enseignement similaire.

3 Introduction

Ce volume (Volume I), résume le projet de Procédures opérationnelles qui figure dans le Volume II et les Directives d'audit contenues dans le Volume III. Ce résumé est destiné à l'usage de la BAD et de l'extérieur.

Le Volume II présente le projet de Procédures opérationnelles pour les Directives d'audit environnemental et social. Il est destiné au personnel de la BAD.

Le Volume III des Directives d'audit environnemental et social présente les Directives d'audit, les questionnaires, les listes de vérification et le logiciel du système d'audit de la BAD. Il guide pas à pas les auditeurs qui mènent du début à la fin un audit pour la BAD.

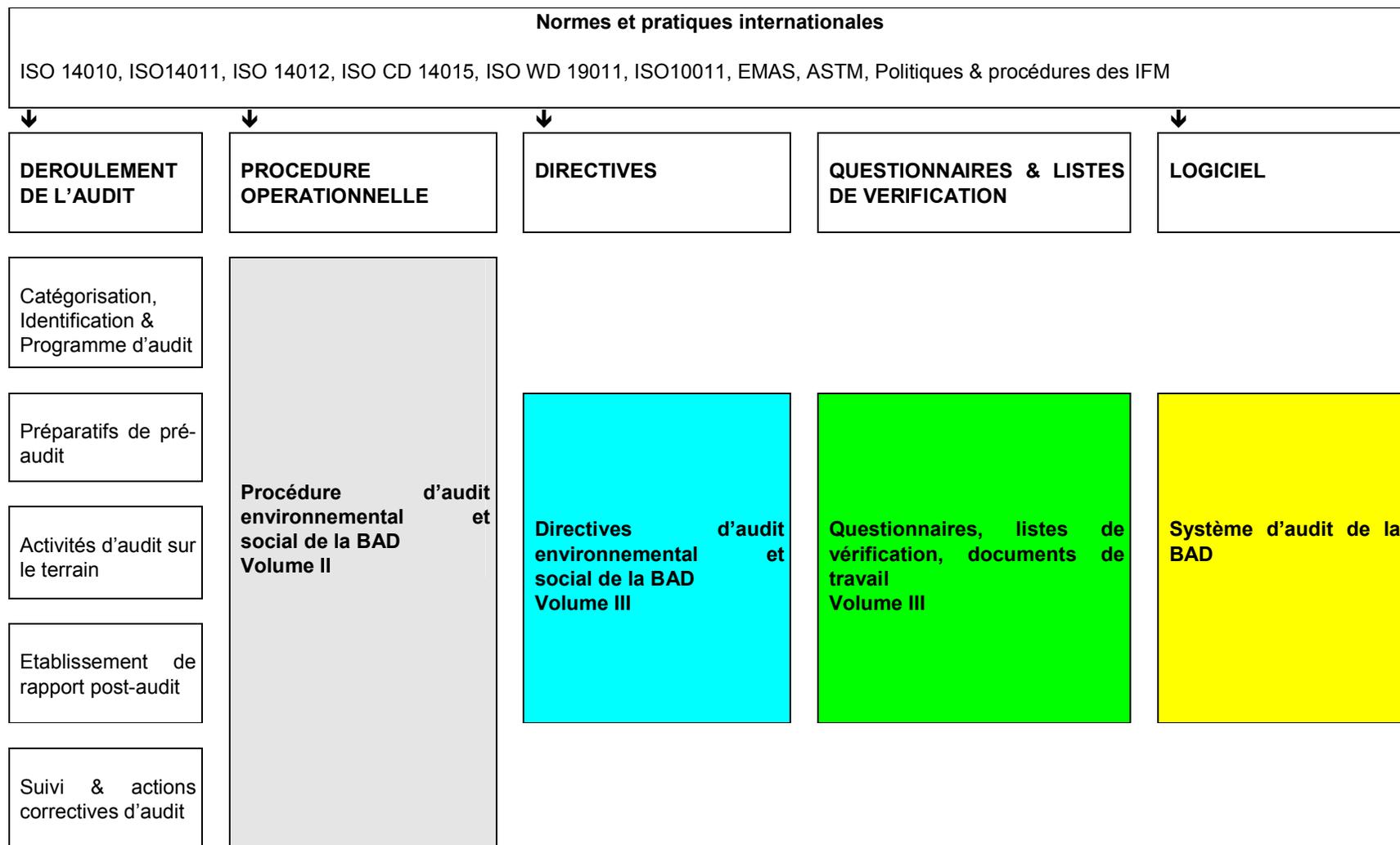
4 Audit environnemental et social pour la BAD

Les audits sont une étape essentielle du cycle de projet de la Banque. Ce sont des instruments permettant d'obtenir de façon systématique, indépendante et objective des preuves pour évaluer la conformité d'un projet aux conditions environnementales et sociales d'un prêt et aux politiques intersectorielles de la Banque. Pour s'assurer que les audits menés par la Banque sont exécutés de façon uniforme et sont d'une grande qualité, la procédure et le déroulement de l'audit doivent être intégrés dans les Procédures opérationnelles de la Banque.

Les Directives d'audit ont été élaborées spécialement pour la BAD. Afin qu'elles soient conformes aux meilleures pratiques, elles ont été conçues conformément aux normes internationales d'audit suivantes : ISO 14010, ISO 14011, ISO 14012, ISO CD 14015 et ISO CD.1 19011 relatives aux Directives sur l'audit environnemental et de qualité. En outre, par souci d'harmonisation avec les autres politiques intersectorielles des IFM, les Directives ont incorporé les meilleures pratiques d'audit de plusieurs IFM.

Les Directives d'audit environnemental et social contiennent un certain nombre d'éléments : la *Procédure opérationnelle* pour l'Audit environnemental et social explique la procédure du déroulement de l'audit tout au long du cycle de projet de la Banque ; les *Directives d'audit environnemental et social* de la BAD ont été élaborées pour aider les auditeurs à exécuter le processus pratique d'audit, appuyé par des *listes de vérification génériques, des questionnaires et des documents de travail* et par un système de logiciels sur mesure connu sous le nom de *Système d'audit de la BAD*. La relation entre ces éléments est décrite dans le Tableau 1.

Tableau 1: Audits environnementaux & sociaux au sein de la BAD

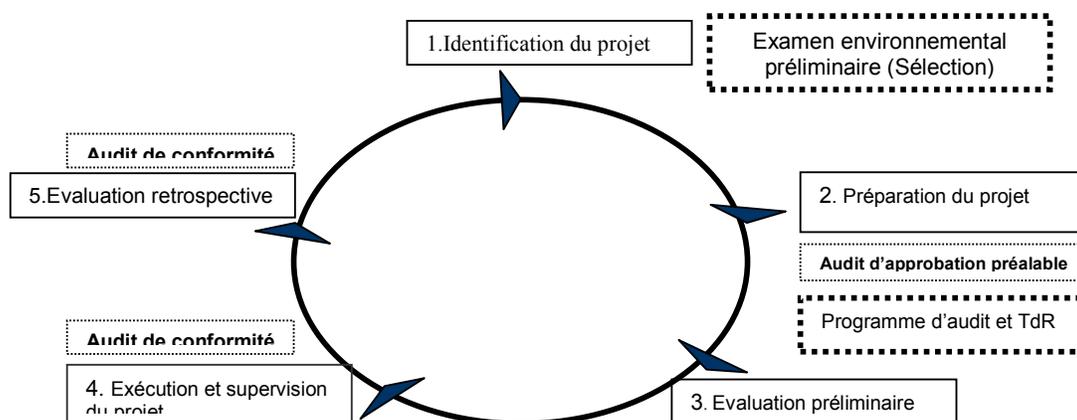


5 Procédure opérationnelle d'audit

5.1 Les audits dans le cycle du projet

Le déroulement de l'audit se produit à toutes les étapes du cycle du projet. Le rôle des audits dans le cycle de projet de la BAD est illustré dans le tableau 2.

Tableau 2 : Les audits dans le cycle de projet de la BAD



La procédure pour déterminer quand et comment les audits doivent être menés pendant le cycle du projet est décrite brièvement dans les sections suivantes.

5.1.1 Identification du Projet

Pendant l'identification du projet, l'**examen environnemental préliminaire (EEP)** est mené par l'OESU pour classer par catégorie tous les projets selon l'éventuel impact environnemental et social passé, présent ou futur, en utilisant la liste d'EEP. Le projet recevra alors simultanément une catégorisation pour une EIE et un Audit. La **catégorisation** pour un audit se fait comme suit :

Catégorie A I

Un audit est obligatoire pour :

- Tous les projets de catégorie I ;
- Les éventuels projets destinés à un financement BAD qui ont déjà eu d'importants impacts environnementaux ou sociaux, ou les projets pour lesquels il existe d'importants risques et impacts environnementaux et/ou sociaux néfastes ;
- Un projet BAD en cours, qui a déjà eu d'importants impacts environnementaux ou sociaux et qui doit être amendé, significativement modifié, modernisé, privatisé ou étendu avec d'autres phases. Cela est particulièrement important pour les projets sans plan de gestion environnementale et sociale et les projets initiés avant l'exécution des procédures d'EIE en 1992.

Catégorie B II

Un audit au siège est obligatoire pour :

- Tous les projets de catégorie II ;
- Les éventuels projets pour un financement BAD qui ont déjà des impacts environnementaux et sociaux limités ou les projets pour lesquels existent d'importants risques et impacts environnementaux et / ou sociaux néfastes ;
- Un projet BAD en cours, non classé catégorie I ou II, mais pour lequel on suppose que des impacts environnementaux et / ou sociaux néfastes sont intervenus lors de l'exécution.

Catégorie C III

Normalement, un audit n'est pas nécessaire pour :

- Tous les projets de catégorie III ;
- Les éventuels projets pour un financement BAD, dont on ne prévoyait pas qu'ils aient des impacts environnementaux ou sociaux néfastes.

Après la catégorisation, le projet est examiné pour déterminer si le site du projet choisi est situé dans une zone environnementalement sensible (ESA).

5.1.2 Préparation du projet

L'OESU, en collaboration avec le chef de projet, devrait établir le Programme d'audit pour chaque projet.

Programme d'Audit

Le Programme d'audit détermine pour chaque projet BAD :

- **Les types d'audit**

L'audit d'approbation préalable et / ou l'audit de conformité, l'audit complet ou l'audit au siège, selon la catégorisation.

- **La durée et le nombre d'audits individuels pendant toute la durée des projets.**

Les audits d'approbation préalable

1 audit d'approbation préalable par projet, lors de la préparation ou de l'évaluation préliminaire du projet.

Les audits de conformité

Les audits devraient être menés aux phases cruciales d'un projet, avec le premier audit exécuté 1 à 3 ans après la mise en œuvre du projet. Les audits devraient être menés en même temps ou avant les missions de supervision.

- **Budget prévisionnel et source de financement**

C'est le budget requis pour exécuter et financer les audits.

Les **Termes de référence (TdR)** pour l'audit individuel devraient aussi être établis par l'OESU en collaboration avec le chef de projet.

Les TdR contiennent, pour chaque audit individuel :

- **les objectifs de l'Audit**
- **l'étendue**
- **les critères**

Un **Audit d'approbation préalable** pendant la préparation du projet offre une évaluation systématique des impacts environnementaux et sociaux néfastes passés et présents liés à un projet dans la phase de préparation. Après approbation du rapport d'audit par l'OESU, le chef de projet détermine si les résultats doivent mener à des actions ou si la question doit être intégrée aux conditions de prêt avant l'approbation du projet. Les résultats de l'audit d'approbation préalable et l'EIE doivent être intégrés. Si les problèmes environnementaux et sociaux ne peuvent être ni évités ni prévenus, des mesures d'atténuation doivent être envisagées dans le Plan de gestion environnementale et sociale. La nécessité d'un ESMP comme addendum au rapport d'audit doit être discutée par l'Equipe d'audit avec le chef de projet en collaboration avec l'OESU.

5.1.3 Evaluation préliminaire de projet

L'audit d'approbation préalable et l'ESMP fournissent des informations environnementales et sociales pour soutenir l'évaluation préliminaire du projet. Là où le projet n'est pas encore suffisamment défini au stade de préparation du projet pour permettre l'exécution d'un **audit**

d'approbation préalable, il peut être plus approprié de mener l'audit durant l'évaluation préliminaire du projet. Ceci devrait être coordonné avec une EIE (pour les projets de catégorie I et II).

5.1.4 Exécution et supervision de projet

L'audit de conformité fournit une évaluation systématique des informations environnementales et sociales sur le degré de conformité d'un projet aux conditions environnementales et sociales de prêt, aux politiques environnementales et sociales de la Banque et au Plan de gestion environnementale et sociale (ESMP). Lorsqu'un projet n'a pas de ESMP, un ESMP peut être exigé comme addendum au rapport d'audit par le chef de projet, en collaboration avec l'OESU, pour soutenir la future gestion environnementale et sociale du projet.

Les recommandations de l'audit de conformité et du ESMP doivent être utilisées pour appuyer et améliorer la gestion et la supervision du projet de l'audité et/ou le client, ainsi que le chef de projet. Le chef de projet, en collaboration avec l'OESU, doit décider des actions correctives et des recommandations à intégrer à l'exécution du projet et aux conditions de prêt, des rapports trimestriels de progrès et du rapport de revue à mi-parcours.

Lorsqu'un projet ne progresse pas selon l'accord de prêt, et/ou qu'on suspecte d'importants mais inattendus impacts environnementaux ou sociaux, le chef de projet, en collaboration avec l'OESU, peut exiger des audits de conformité qui n'étaient pas prévus dans le Programme d'audit. En outre, lorsque les recommandations d'audit impliquent des actions qui affectent substantiellement les activités du projet, le Directeur du Département Pays et le Vice-Président chargé des Opérations doivent être consultés.

Le Rapport d'achèvement de projet (RAP) doit inclure une évaluation permettant de déterminer si toutes les actions résultant des recommandations d'audit ont été réalisées.

5.1.5 Evaluation rétrospective

Durant l'évaluation rétrospective, les Rapports d'évaluation de performance de projet/programme (PPER) devraient contenir les audits et leurs résultats menés pendant le cycle d'un projet.

Un **audit de conformité** peut être mené durant une évaluation rétrospective pour évaluer systématiquement et de manière définitive la performance environnementale et sociale d'un projet et permettre de déterminer si le projet a atteint ses objectifs et est conforme aux politiques environnementales et intersectorielles de la Banque.

5.2 Suivi d'audit et actions correctives

L'audit fournit à la BAD un rapport contenant des résultats, des conclusions et des recommandations. Ces résultats nécessitent souvent des actions de suivi, c'est à dire des actions correctives et préventives. La décision relative à toute action de suivi est du ressort de la BAD et particulièrement du chef de projet, en étroite collaboration avec l'OESU. La nature d'une action de suivi dépend largement du type et de l'objectif de l'audit.

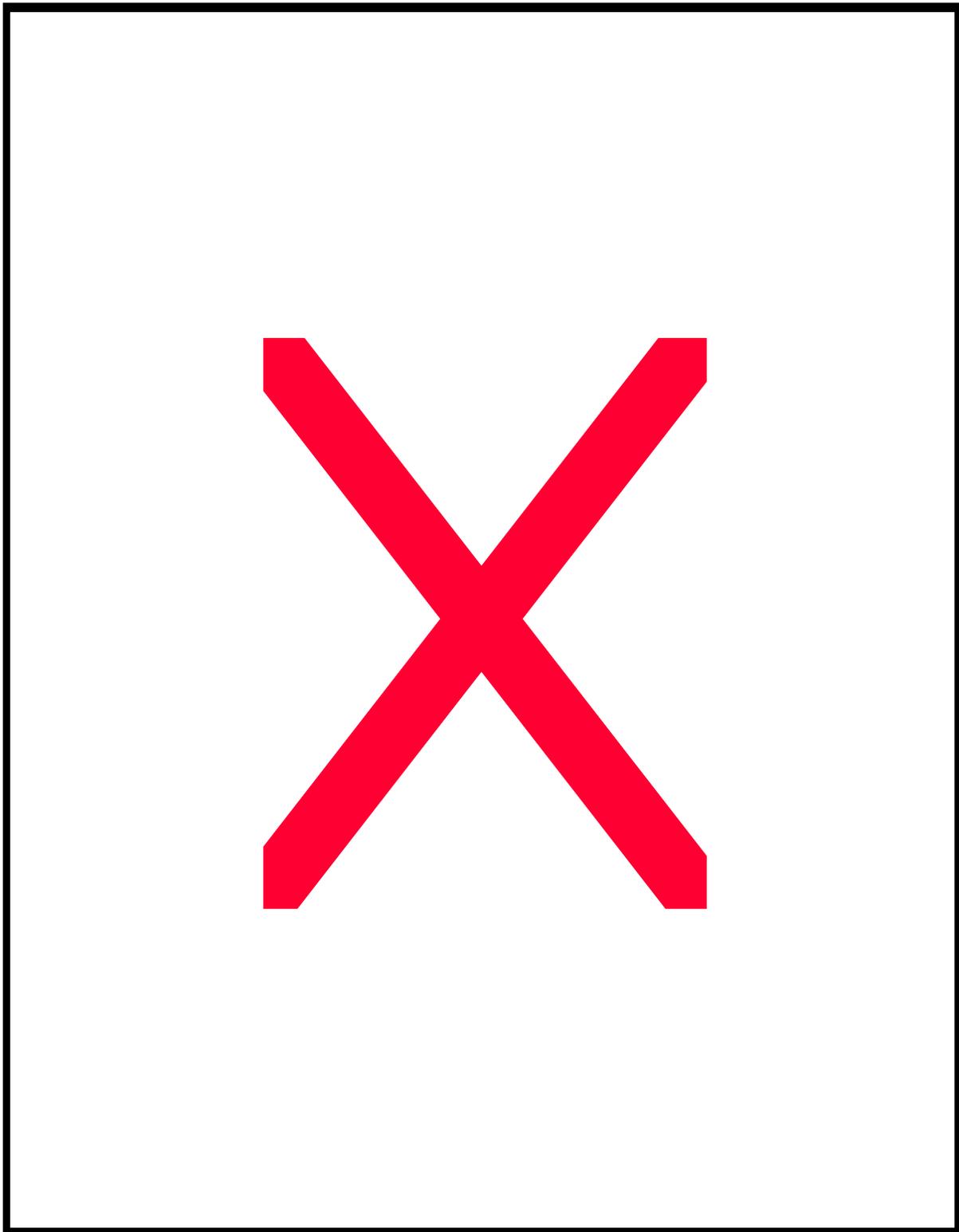
Les audits d'approbation préalable peuvent déboucher sur des actions ou des questions à inclure dans les conditions de prêt et sur un éventuel Plan de gestion environnementale et sociale avant l'approbation du projet. Lorsqu'un projet a aussi besoin d'une EIE, les résultats de l'audit d'approbation préalable doivent être examinés avec les questions et les recommandations issues de l'EIE.

Les résultats d'un audit de conformité peuvent signaler la nécessité d'un suivi et d'actions correctives. Cela exigera l'approbation de mesures, correctives, préventives et de suivi de la part du chef de projet (et, selon l'ampleur des actions, avec le Directeur du Département Pays et le Vice-Président chargé des Opérations en collaboration avec l'OESU). La mise en œuvre se fera par l'organe d'exécution du projet.

5.3 Le déroulement de l'audit

Le déroulement complet de l'audit avec les responsabilités à chaque étape est résumé dans le Tableau 3.

Tableau 3. Déroulement, tâches et responsabilités de l'audit



5.4 Indépendance de l'auditeur

L'indépendance de l'auditeur est indispensable à la crédibilité des résultats du projet. Il peut y avoir un conflit d'intérêts dans un audit de conformité si les CDEO et les experts de CDSO ont eu des apports importants dans le projet et l'ont aussi audité. Pour éviter ces conflits d'intérêts, un CDEO ou un spécialiste CDSO d'un autre département, le personnel de l'OESU ou des consultants indépendants doivent mener les audits. Les CDEO, les experts CDSO ou le personnel de l'OESU ayant un apport dans le projet ne doivent pas mener les audits durant l'évaluation rétrospective.

5.5 Qualifications de l'Auditeur

L'OESU, le CDEO et les experts du CDSO ou les consultants doivent être qualifiés pour mener aussi bien les audits environnementaux que sociaux. Pour la BAD, un auditeur devrait posséder au minimum, une combinaison d'instruction, d'expérience professionnelle, de formation conventionnelle, de formation sur le tas et d'aptitude langagière, tel que spécifié dans le volume II. A cela, il faut associer des attributs et compétences personnels attrayants.

6 Outils de gestion environnementale et sociale de la BAD

Les audits font partie des outils de plus en plus utilisés par la Banque pour mieux résoudre les questions intersectorielles durant les activités du cycle du projet.

6.1 Les audits et l'évaluation d'impact environnemental dans le cycle du projet

Les audits et les évaluations d'impact environnemental sont intimement liés. Leurs fonctions sont cependant distinctes :

- une **Evaluation d'impact environnemental** porte sur les impacts environnementaux et sociaux futurs ou éventuels. Elle est menée avant l'exécution du projet et débouche sur un Plan de gestion environnementale et sociale (ESMP) ;
- un **Audit** est un mécanisme permettant d'évaluer objectivement les aspects environnementaux et sociaux sur la base de critères spécifiques et de processus passés et présents.

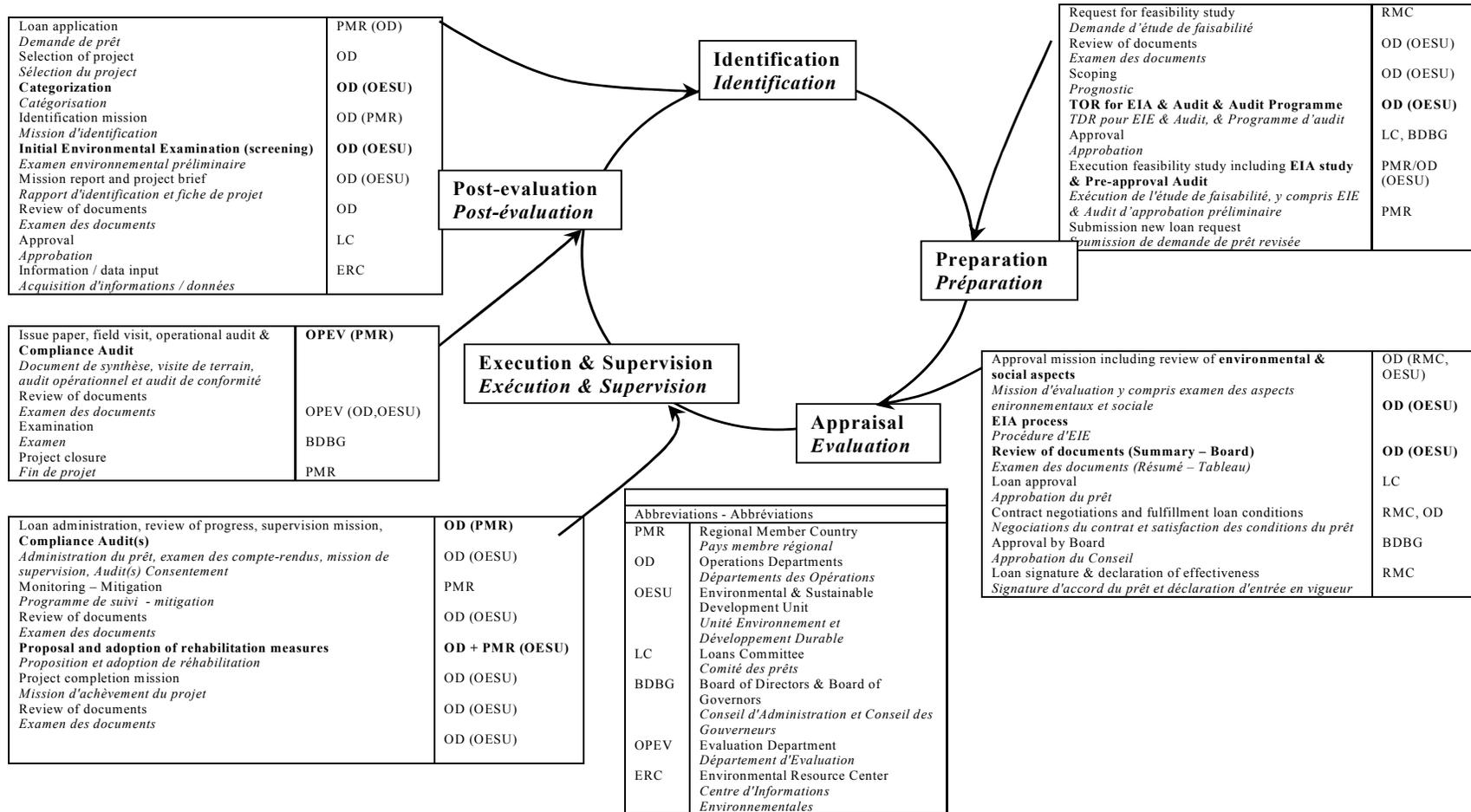
L'audit peut soutenir et assurer la promotion du processus d'EIE. Un audit d'approbation préalable peut permettre de réunir des informations essentielles sur les aspects environnementaux et sociaux passés et présents d'un projet pour une EIE. Un audit de conformité s'opère sur la base de critères élaborés dans un ESMP dans le dessein d'évaluer la conformité du projet. Quant à l'audit proprement dit, il permet de vérifier si les mesures d'atténuation et de gestion environnementale et sociale spécifiées dans le Plan de gestion sont bel et bien exécutées. L'audit doit aussi fournir des informations sur tous les impacts passés ou présents du projet qui n'étaient pas prévus par l'EIE. Il peut aider à la gestion des projets sans ESMP en élaborant un Plan de gestion à partir des résultats de l'audit.

Un résumé détaillé du lien entre les audits et l'évaluation d'impact environnemental dans le cycle de projet figure au Tableau 4.

6.2 Les audits et les guides pratiques (GP)

Les Guides pratiques sont un outil d'information et d'orientation servant à aider le personnel de la Banque à mieux résoudre les questions intersectorielles telles que l'environnement, le genre, la pauvreté, la population et la participation, dans leurs activités normales de gestion du cycle de projet.

Tableau 4 : Audit environnemental & social & Evaluation d'impact environnemental dans le cycle du projet du Groupe de la Banque africaine de développement



7 Le déroulement de l'audit

L'audit se fait en 3 étapes : les préparatifs pré-audit, les activités d'audit sur le site et les rapports post-audit. Ces étapes sont valables pour tous les types d'audit définis dans les procédures d'audit environnemental et social de la BAD. Elles sont présentées dans le Tableau 5 ci-après :

Tableau 5. Déroulement de l'audit

Déroulement de l'audit	Activités d'audit	Documents de travail*
1. Préparatifs pré-audit	Vérification des TdR (objectifs, portée & critères)	<i>Programme d'audit, TdR, Plan de gestion environnemental & social, objectifs du projet, matrice du projet</i>
	↓	
	Plan d'audit	<i>Plan d'audit</i>
	↓	
	Constitution de l'équipe d'audit	
	↓	
	Contacteur l'audité	<i>Questionnaire d'audit</i>
2. Activités d'audit sur le site	↓	
	Préparer les documents de travail	
	↓	
	Revue du document initial	
	↓	
	Réunion d'ouverture	
	↓	
	Réunir les indices : documents, interviews, observations Réunions de l'équipe d'audit	<i>Liste de vérification, Registre des interviews, Registre des documents, Registre des observations</i>
	↓	Résultats
	Résultats de l'audit : Non-conformité/objet de préoccupation	<i>Résultats</i>
↓		
Conclusions Recommandations		
↓		
Réunion de clôture		
↓		
3. Rapport post-audit	Rapport	<i>Rapport, Plan de gestion environnemental & social</i>

* Inclut les documents de **Procédures opérationnelles de la BAD** et les *documents de travail relatifs aux directives d'audit*.

7.1 Etape 1: Préparatifs pré-audit

Les préparatifs pré-audit ont pour but de planifier les activités sur le site afin que l'audit soit mené de manière efficiente et efficace.

- **Le Plan d'audit**

Le chef de l'équipe d'audit doit préparer le plan des activités d'audit sur le site. Ce plan doit être révisé et approuvé par l'audit. Il doit fournir des informations détaillées à l'équipe d'audit, à l'audit et au client du projet et faciliter la programmation et la coordination des activités d'audit.

- **Termes de référence (TdR)**

Les termes de référence de l'audit devront au minimum porter sur :

1. Le nombre d'audits (projet BAD)
2. Date de démarrage : Date de lancement de l'audit
3. Statut : audit de conformité, d'approbation préalable ou « autre »
4. Objectif, portée et critères d'audit
5. Nombre et type d'audit : combien d'audits et lesquels sont nécessaires ? Budget: coût et source de budget pour les activités d'audit
6. Informations et équipement : informations et équipement nécessaires pour l'audit
7. Calendrier dans le cycle de projet : définir le moment où l'audit doit avoir lieu dans le cycle du projet ; préparation, évaluation préliminaire, exécution
8. Rapport : date et types de rapport nécessaire
9. Confidentialité : les exigences de confidentialité
10. Indépendance : les exigences relatives à l'indépendance des auditeurs

Les TdR doivent être révisés par l'OESU/CDEO et le chef de projet. Les auditeurs devront alors commencer à préparer le plan d'audit.

Les objectifs de l'audit

L'objectif de l'audit est souvent un énoncé de portée générale spécifique à l'audit. Il est étroitement lié au but et à la phase audit dans le cycle du projet. Au nombre de ces objectifs figurent :

- déterminer la conformité aux politiques aux questions intersectorielles de la BAD
- déterminer le degré de conformité de l'audit au Plan de gestion ou d'action environnementale et sociale du projet et/ou à toute condition environnementale/sociale du prêt de projet.

- **Portée de l'audit**

La portée de l'audit décrit l'ampleur et les limites de l'audit, notamment les facteurs tels que le site et ses limites, les activités, l'organisation et le déroulement. La portée dépend des termes du projet et devra être décidée par l'OESU en collaboration avec le chef de projet. Elle doit inclure les questions suivantes :

- les unités organisationnelles et fonctionnelles à auditer (limites institutionnelles)
- la zone, les sites/lieux et activités de l'audit (limites physiques et géographiques)
- les concertations avec des organisations autres que l'audit (par exemple les organisations gouvernementales, les ONG, (les éventuels) clients du projet). Cela peut être important pour « la possession » du projet et de l'audit.
- la période couverte par l'audit
- La cible (dans le domaine couvert, les sujets nécessitant une attention particulière)

- **Critères d'audit**

Les critères d'audit sont les politiques, les procédures, les besoins ou les normes auxquelles les preuves rassemblées sont comparées. Pour tout audit, des critères doivent être obligatoirement fixés. Ces critères doivent :

- être conformes à l'objectif d'audit
- se rapporter au projet ou à l'organisation du projet (audit)
- être aussi spécifiques que possible pour éviter des discussions sur la crédibilité des résultats lors de la réunion de fin d'audit et la soumission du rapport

- être compris par l'équipe d'audit et approuvés par l'audité.

Si les critères rédigés dans les TdR du programme d'audit peuvent être généraux, ils devraient être spécifiques au projet, avec des références aux objectifs du projet, aux politiques et directives de la BAD, aux Directives et normes IFM y afférentes, et à la législation locale.

- **Installation de l'équipe d'audit**

L'équipe d'audit est installée par l'OESU, en collaboration avec le chef de projet et peut être composée d'auditeurs, d'auditeurs stagiaires et d'experts.

- **Les tâches de l'équipe d'audit**

Le chef de l'équipe d'audit, en collaboration avec son équipe, doit assigner à chaque membre de l'équipe la responsabilité d'auditer des processus de gestion spécifiques, des fonctions, des sites, des zones ou activités. De telles affectations devront prendre en compte les exigences d'indépendance de l'auditeur, l'expertise et l'utilisation efficace des ressources.

- **Contact préliminaire avec l'audité**

Le chef de l'équipe d'audit contactera l'audité pour établir des canaux de communication, demander de la documentation, des enregistrements ou toute autre information nécessaire et pour prendre des dispositions (par exemple en matière de logistique) pour l'audit.

Questionnaire d'audit

Un questionnaire d'audit spécifique au projet sera élaboré par l'équipe d'audit et expédié à l'audité pour que celui-ci fournisse à l'équipe d'audit des informations sur les conditions environnementales et sociales passées et présentes liées au projet BAD.

- **Documents de travail**

Les documents de travail sont les documents qui seront utilisés pour orienter et appuyer un audit particulier. Un certain nombre de documents génériques sont disponibles pour aider l'auditeur et devraient être adaptés à chaque audit. Ce sont :

- les registres : résultats, interviews, observations et documents
- la liste de vérification d'audit
- le questionnaire d'audit
- le modèle pour le rapport d'audit
- le modèle pour un Plan de gestion environnementale et sociale

- **Revue initiale de documents**

Des documents se rapportant à la gestion du projet et des enregistrements appartenant à l'audité comprenant probablement des rapports d'audit récents, feront l'objet d'une revue initiale par l'équipe d'audit pour préparer le plan d'audit comportant les documents de travail ou pour rédiger les résultats préliminaires.

- **Liste de vérification d'audit**

Une liste de vérification générique des articles à aménager et des questions à traiter tout en préparant et menant l'audit, constitue un outil pratique pour les auditeurs, en particulier pour le chef d'équipe qui pourra ainsi vérifier si toutes les questions ont été couvertes. Certaines parties de la liste de vérification générique d'audit figurant dans les documents de travail devront être spécifiques au type de projet, à l'objectif de l'audit, à la portée, aux critères du projet et à la revue initiale de documents.

7.2 Etape 2 : Activités d'audit sur le site

L'exécution de l'audit sur le terrain ou activités « sur le site » implique une réunion de lancement d'audit avec le client, des révisions de documents, des inspections, des interviews, des réunions (d'équipe), une préparation des résultats et une réunion d'achèvement d'audit.

- **Réunion de lancement d'audit**

Une réunion de lancement d'audit se tiendra avec la direction de l'audité et les représentations de l'organe d'exécution ou de mise en œuvre du projet. Le chef de l'équipe d'audit présidera cette réunion.

- **Collecte et vérification d'informations : Documents**

Des informations seront réunies pour permettre à l'équipe d'audit de déterminer si les objectifs de l'audit seront atteints. Quelques informations peuvent avoir été rassemblées lors des préparatifs de pré-audit et l'audité peut en avoir collecté quelques-unes pour revue. Les auditeurs vérifieront les informations collectées pendant l'audit. Après vérification, de telles informations, peuvent être considérées comme des preuves d'audit.

- **Collecte et vérification d'informations : Interviews**

Les interviews sont un moyen important de collecte d'informations et seront adaptées à la situation et à la personne interviewée. Parmi les interviewés figurera non seulement le personnel de l'organe d'exécution du projet, mais aussi les autorités locales, régionales ou nationales, le public ou les ONG, selon l'étendue du projet.

- **Collecte et vérification d'informations : Observations**

Les observations physiques peuvent être un important déclencheur des activités d'audit sur le terrain. Elles varient de l'observation d'une activité, à l'événement physique. Il est important que ces observations des faits soient effectuées en présence d'un représentant de l'audité lorsque l'information va être utilisée comme preuve objective.

- **Résultats d'audit**

Les preuves rassemblées seront évaluées par rapport aux critères d'audit pour produire les résultats d'audit. Un résultat d'audit peut être considéré soit comme *non conforme* (déviation ou non-respect d'un critère par l'audité) soit comme un *objet de préoccupation* (lorsqu'il implique un éventuel écart ou une déviation par rapport aux critères, une préoccupation par rapport à une question qui n'avait pas été au préalable identifiée comme étant un critère). Les résultats d'audit sont basés sur des preuves objectives rassemblées à partir de la révision des documents, des inspections et des interviews.

- **Conclusions**

Les conclusions de l'audit seront basées sur les résultats et donneront une vraie image du niveau de conformité du projet. Si les résultats sont basés sur des preuves objectives et fournissent une liste non conforme et un objet de préoccupation, les conclusions, quant à elles, reflètent l'opinion de l'équipe d'audit sur la situation en prenant en compte l'importance et la signification de chaque résultat par rapport aux critères et à l'objectif du projet.

- **Recommandations**

Selon le type d'audit, les recommandations doivent mettre l'accent soit sur l'élaboration d'un plan de gestion environnementale et sociale (pour les audits d'approbation préalable, ou lorsqu'il n'y a pas d'ESMP), soit sur les mesures correctives et préventives (audit de conformité).

- **Réunion d'achèvement d'audit avec l'audité**

Une réunion d'achèvement d'audit, présidée par le chef de l'équipe d'audit, doit se tenir avec la direction de l'audité et les responsables des fonctions auditées. Le but de cette réunion est de présenter les résultats d'audit afin de s'assurer qu'ils sont bien compris et connus par l'audité et tous

les avis divergents entre l'équipe d'audit et l'audité sont résolus ou notés comme tels. Après cela, les conclusions et recommandations de l'équipe sont présentées.

7.3 Etape 3 : Rapport de post-audit

La dernière étape de l'audit implique la production d'un rapport d'audit faisant état des résultats, conclusions et recommandations. La formulation des résultats ne doit pas différer de celle dont on avait convenu lors de la réunion d'achèvement d'audit.

- **Contenu du rapport**

Le rapport d'audit fournit un dossier complet de l'audit et doit être basé sur le modèle du Rapport d'audit environnemental et social. La nécessité d'un Plan de gestion environnementale et sociale comme addendum au rapport doit être discutée avec le chef de projet et l'OESU.

- **Approbation du rapport et diffusion**

Le rapport d'audit doit être produit dans les 4 semaines qui suivent la réunion de fin d'audit. Il doit être remis :

- Au chef du projet / Responsable du projet
- Au chef de Division ;
- A l'OESU et au CEO ;
- A l'audité ;
- Au client.

8 Le logiciel du système d'audit de la BAD

Les Directives d'audit environnemental et social de la BAD sont appuyées par un logiciel spécialement élaboré et adapté et par des directives pour les usagers du système d'audit. Le logiciel du système d'audit guide et assiste les auditeurs tout au long du processus d'audit. Le système d'audit permet d'ouvrir le dossier de chaque audit, de le suivre et de le réutiliser. Les informations d'audit peuvent être imprimées ou transférées sur Word pour la production d'un rapport d'audit.