

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



**Volume II**

**Procédure opérationnelle**

**Directives d'audit environnemental & social**



**Juin 2000**

**Table des matières**

1	Abréviations	1
2	Définitions	2
3	Introduction	5
4	Audit environnemental & social pour la BAD	5
5	Procédure d'audit	8
5.1	Les audits dans le cycle du projet	8
5.2	Le déroulement de l'audit	12
5.3	Suivi d'audit et actions correctives	14
5.4	Indépendance	15
5.5	Qualifications de l'auditeur	15
6	Outils de gestion environnementale & sociale de la BAD	17
6.1	Audits et évaluation d'impacts environnementaux dans le cycle du projet	17
6.2	Les audits et les Guides pratiques	19
7	Références	19

**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 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

## 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
CSDS	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 II présente le projet de procédure opérationnelle pour les Directives d'audit environnemental et social. Il est destiné à l'usage du personnel de la BAD.

Le volume III des Directives d'audit environnemental et social présente les Directives d'audit, les questionnaires et les listes de vérification, ainsi que 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.

Le volume I est un résumé du volume II et III destiné à la Banque et à l'usage des opérateurs extérieurs. Il présente un résumé analytique concis des Directives d'audit environnemental et social de la BAD.

### 4 Audit environnemental et social pour la BAD

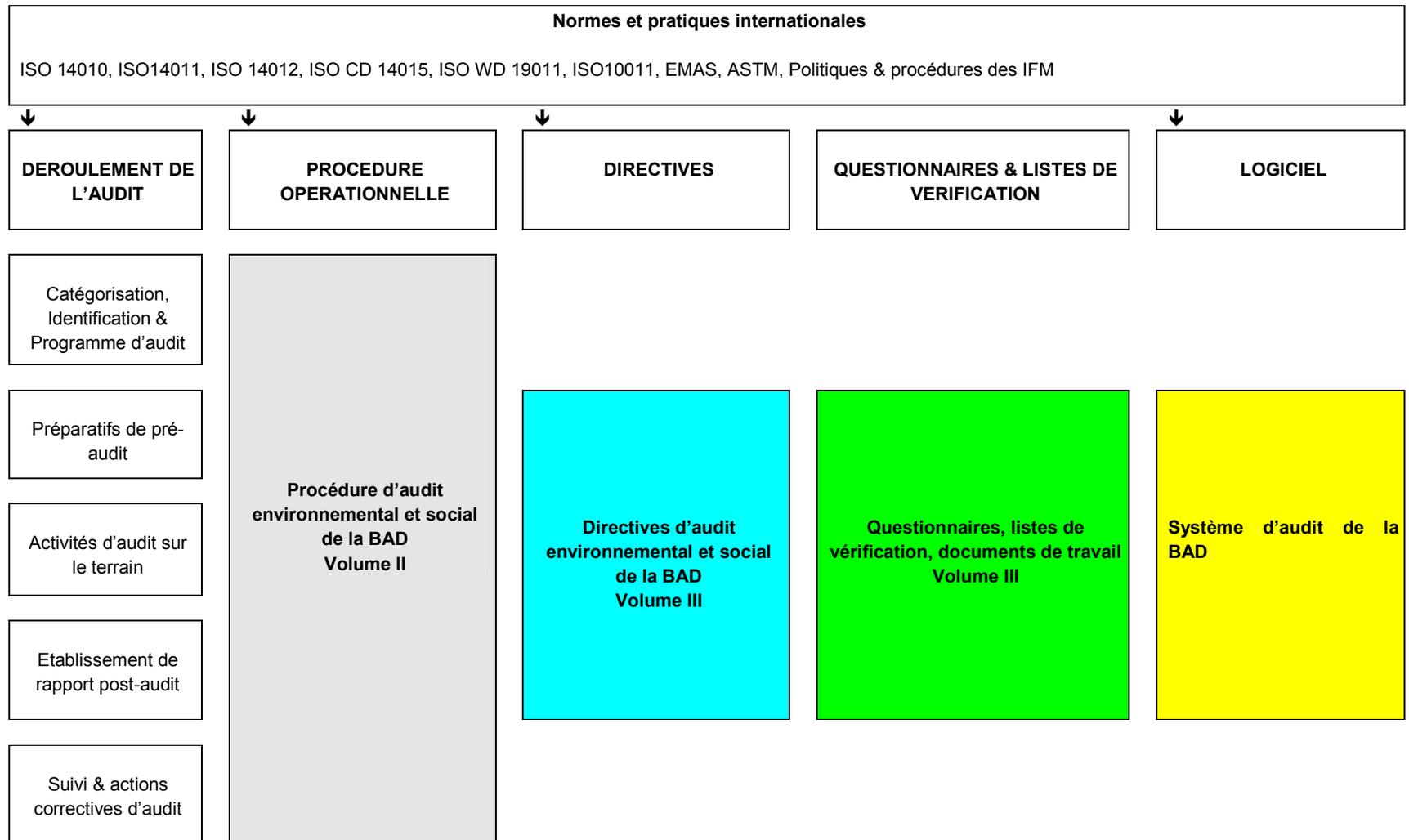
Les audits sont une étape essentielle du cycle de projet de la Banque. Ce sont des instruments permettant d'obtenir de façon systématique, indépendante et objective des preuves pour évaluer la conformité d'un projet aux conditions environnementales et sociales d'un prêt et aux politiques intersectorielles 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**

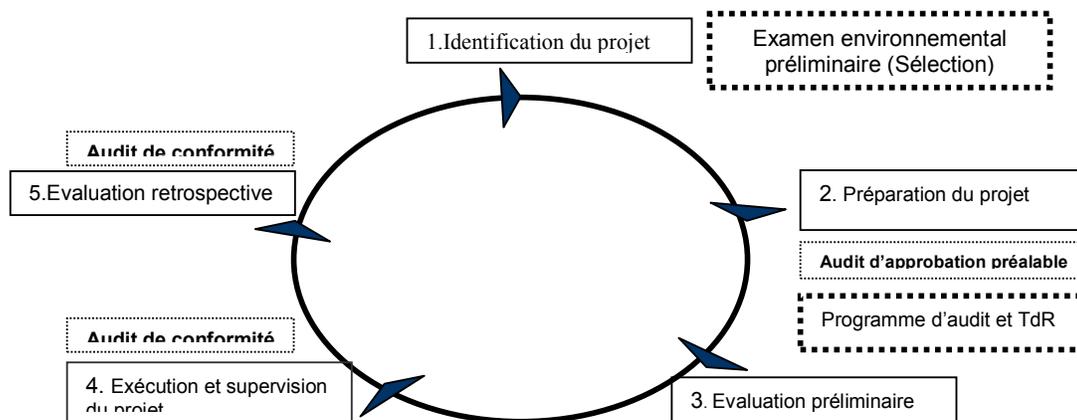


## 5 Procédure d'audit

### 5.1 Les audits dans le cycle de 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. Le Volume III des Directives d'audit environnemental et social décrit dans le détail la manière d'exécuter un audit donné.

#### 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.

Ainsi la catégorisation des projets aura la forme suivante :

<b>Catégorie</b>	<b>Catégorisation EIE</b>	<b>Catégorisation d'audit</b>	<b>Type d'audit</b>
I <sup>A</sup>	EIE	Audit	Approbation préalable et/ou de conformité
I <sup>B</sup>	EIE	Audit au siège	Approbation préalable et/ou de conformité
I <sup>C</sup>	EIE	-	-
II <sup>A</sup>	Revue environnementale	Audit	Approbation préalable et/ou de conformité
II <sup>B</sup>	Revue environnementale	Audit au siège	Approbation préalable et/ou de conformité
II <sup>C</sup>	Revue environnementale	-	-
III <sup>A</sup>	-	Audit	Approbation préalable et/ou de conformité
III <sup>B</sup>	-	Audit au siège	Approbation préalable et/ou de conformité
III <sup>C</sup>	-	-	-

Après la catégorisation, et généralement après la mission d'identification, le projet est examiné pour déterminer si le site choisi est situé dans une zone environnementalement sensible (ZES) à la lumière de la liste de vérification de l'EEP. La catégorisation et les conclusions de l'EEP devront être portées sur la fiche du projet.

### **5.1.2 Préparation du projet**

#### **Programme d'audit**

Après l'EEP, l'OESU, en collaboration avec le chef de projet, mettra sur pied le programme d'audit pour chaque projet. Le programme d'audit est un document qui présente le nombre et le type d'audits, le budget et les sources de financement, et le timing des audits tout au long du cycle du projet. Le programme d'audit sera inclus dans la fiche du projet.

### Programme d'audit

Pour chaque projet de la BAD, le programme d'audit spécifie :

- **Le type d'audit**

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

- **Le calendrier et le nombre d'audits individuels pendant la durée de vie des projets.**

Le nombre d'audits variera selon la longueur du projet et sa complexité. Les audits coïncideront avec des missions de supervision et le Rapport de revue à mi-parcours pour faciliter la prise de décision en matière de projet intégré.

#### *Audits d'approbation préalable*

Seul 1 audit d'approbation préalable est nécessaire pour un projet. Il doit avoir lieu suffisamment tôt lors de la préparation du projet ou de l'évaluation préliminaire afin que les recommandations d'audit soient incorporées dans l'approbation du projet.

#### *Audits de conformité*

Lorsqu'un projet comporte des phases naturelles, par exemple une phase de construction/développement et des phases de mise en service, un audit de conformité sera mené à toutes les phases pendant l'exécution et la supervision du projet. A la phase de construction, un audit devra être mené suffisamment tôt pour que les recommandations soient appliquées durant les activités de construction. Pendant l'exploitation/l'exécution, un audit doit en général être mené entre 1 et 3 ans après l'exécution. A la phase de mise en service, un audit sera mené suffisamment tôt pour permettre d'appliquer les recommandations d'audit lors des activités de mise en service. Les audits devraient être menés en même temps que les missions de supervision ou juste avant.

- **Budget prévisionnel et sources de financement**

Le budget requis pour exécuter les audits devra être estimé et inclus dans le budget global du projet. Le Département des opérations devra aussi décider de financer les audits à ce stade (sur les conseils de l'OESU).

Au nombre des possibilités de financement figurent :

- l'aide bilatérale/financement de l'assistance technique
- une partie du prêt de projet
- pays financé (contrepartie de prêt)
- emprunteur financé

Les **Termes de référence (TdR)** de chaque audit doivent également être établis par l'OESU en collaboration avec le chef de projet.

Pour chaque audit, les TdR définissent :

- **les objectifs de l'audit**
- **la portée**
- **les critères**

### Audit d'approbation préalable

Un **audit d'approbation préalable** fournit systématiquement des informations environnementales et sociales sur les activités passées et présentes et sur le degré de conformité d'un éventuel projet 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 du prêt et du Plan de gestion environnementale et sociale.

Les résultats, les conclusions et les recommandations d'un audit d'approbation préalable sont présentés dans le rapport d'audit. Après approbation par l'OESU, le chef de projet doit déterminer si les résultats mèneront à une action ou à une question à inclure dans les conditions de prêt avant

L'approbation du projet. Pour les projets de catégorie I et II où une EIE est nécessaire, les résultats de l'audit d'approbation préalable seront envisagés avec les questions et les recommandations de l'EIE.

Les résultats de l'audit d'approbation préalable et l'EIE seront intégrés et les priorités seront harmonisées avec la politique de la BAD. La priorité sera donnée à la prévention et aux moyens d'éviter les impacts ou les risques environnementaux et sociaux provoqués par le projet ou déjà prévus. Si les problèmes environnementaux et sociaux ne peuvent pas être évités ou prévenus, des mesures d'atténuation (à la fois techniques et organisationnelles) devront être prises dans le Plan de gestion environnementale et sociale. Le chef de projet, en collaboration avec l'OESU, décidera de la nécessité d'un ESMP comme additif au rapport d'audit. Le chef de projet, toujours en collaboration avec l'OESU, devra ensuite s'assurer que le Plan de gestion environnementale et sociale prend en compte la politique de la Banque. Le Plan et le budget fournissent des informations pour l'évaluation préliminaire du projet et devront être incorporés dans l'accord de prêt comme une condition préalable au décaissement du prêt.

### 5.1.3 Evaluation préliminaire de projet

L'audit d'approbation préalable fournit des informations environnementales et sociales pour soutenir l'évaluation préliminaire du projet.

Lorsque 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. L'audit doit être coordonné avec toutes les EIE exécutées.

### 5.1.4 Exécution et supervision de projet

Pendant l'exécution et la supervision du projet, un 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 du prêt, aux politiques environnementales et sociales de la Banque et au Plan de gestion, le cas échéant, ou à tout autre critère défini.

Le nombre et le calendrier des audits de conformité durant l'exécution du projet auront été déterminés dans le programme d'audit lors de la préparation du projet. Si le chef de projet indique que le projet ne progresse pas selon les termes de l'accord de prêt, et/ou que des impacts environnementaux et sociaux importants sont suspectés, il peut exiger, en collaboration avec l'OESU, un audit de conformité non prévu dans le programme d'audit.

Tous les projets classés dans la catégorie I doivent avoir un Plan de gestion environnementale et sociale. Cependant, si un projet n'en a pas ou si un Plan n'est pas inclus dans les conditions de prêt, l'équipe d'audit et le chef de projet, en collaboration avec l'OESU, doivent débattre de la nécessité d'en inclure dans le rapport comme additif.

Les recommandations de l'audit de conformité et le Plan de gestion doivent être utilisés pour soutenir et améliorer la gestion et la supervision du projet par l'audit et/ou le client et le chef de projet. Le rapport d'audit doit être inclus dans le rapport de supervision.

Lorsque l'OESU/CDEO aura approuvé le rapport et les recommandations d'audit, il reviendra au chef de projet, en collaboration avec l'OESU, de décider des actions correctives et recommandations à incorporer dans l'exécution du projet et les conditions de prêt. Le chef de projet devra intégrer les actions correctives et recommandations de l'audit dans le projet de façon à ce qu'elles fassent partie des paramètres d'évaluation et de suivi pour la supervision et l'exécution ultérieures de projet. Pendant la supervision, le chef de projet doit consulter l'OESU/CDEO. Les résultats d'audit servent de support aux recommandations et/ou au Plan de gestion à exécuter par le client et/ou l'audit. Cela doit se faire en collaboration avec le chef de projet et partout où cela sera nécessaire, avec l'OESU/CDEO.

Lorsque les recommandations d'audit impliquent des actions affectant considérablement les activités du projet, le Directeur du Département Pays et le Vice-Président chargé des opérations doivent être consultés. Cela peut conduire à une réaffectation des frais divers, une réorientation des fonds, des restrictions de prêt etc.... et impliquer le Département Juridique.

Le Rapport d'achèvement de Projet (RAP) rédigé par l'emprunteur doit inclure une évaluation permettant de vérifier si toutes les actions résultant des recommandations d'audit ont été réalisées, dans les chapitres sur l'accomplissement des conditions de prêt et l'exécution du projet. Le chapitre sur l'impact environnemental et social du RAP réalisé par le personnel de la Banque doit également inclure ces informations.

### 5.1.5 Evaluation rétrospective

Au cours de l'évaluation rétrospective, les **rapports d'évaluation de la performance de projet/programme** doivent prendre en compte les audits menés pendant le cycle du projet. Elle doit évaluer l'ampleur et le succès de l'exécution des résultats d'audit, les actions correctives, le Plan de gestion environnementale et sociale et les recommandations, en particulier dans les chapitres mesurant l'importance, l'efficacité, la durabilité et l'impact du développement institutionnel.

Les résultats et recommandations d'audit doivent permettre de mesurer le volet indicateurs des critères d'évaluation. Il s'agit des Directives et du format de préparation des rapports d'évaluation de performance de projet/programme de l'Annexe 8.4.1 qui spécifie les indicateurs concernés.

Un audit de conformité peut être mené pendant l'évaluation rétrospective pour fournir une évaluation finale de la performance environnementale et sociale d'un projet. L'audit fournit des informations systématiques pour déterminer si le projet atteint ses objectifs et satisfait les politiques environnementales et intersectorielles de la Banque. Les recommandations d'audit peuvent contribuer à l'amélioration constante des aspects environnementaux et sociaux de la préparation, de la gestion et de la supervision du futur projet.

## 5.2 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**

PROJECT CYCLE	AUDIT PROCESS	RESPONSIBILITY					REFERENCE*
		Task Manager	OESU / CDEO / CDSO	Client	Audit Team	Auditee	
Identification	Categorisation	CON	EXE				
	Screening	CON	EXE				INF
	Define audit ToR & Audit Programme	CON	EXE				INF
Project Preparation	Approve ToR & Audit Programme	EXE	CON	INF			
Preparation/ Implementation/ Supervision	Plan the audit	EXE	CON				
	Appoint audit team	CON	EXE				
	Contact auditee	EXE			INF	CON	
	Initial document review				EXE	CON	
	Prepare work documents				EXE	CON	
	Opening meeting				EXE	CON	
	Collect evidence				EXE	CON	
	Audit findings				EXE		
	Closing meeting				EXE	CON	
	Report				EXE		
	Approve audit recommendation	CON	EXE			EXE	INF
	Report distribution	EXE	INF	INF		INF	INF
	Incorporate audit recommendations in loan conditionalities/ ESMP	EXE <sup>1</sup>	CON				
Implementation & Supervision	Implementation & follow-up	EXE	CON	INF		EXE	INF
Audit follow-up	Follow-up	EXE	CON	INF		EXE	EXE

\* Reference to documents from the AfDB Operational Procedures and Audit Guidelines documents.

<sup>1</sup> Consultation with Country Department Director and VP Operations where necessary

EXE = execution of task

INF = information

CON = consultation on task

### 5.3 Suivi d'audit et actions correctives

Un audit mené conformément au volume III des directives d'audit de la BAD lui fournira 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. Le programme d'audit du projet distingue deux types d'audits : l'audit d'approbation préalable et l'audit de conformité.

#### 5.3.1 Suivi de l'audit d'approbation préalable

Les résultats, conclusions et recommandations issus d'un audit d'approbation préalable sont présentés dans un rapport d'audit. Après approbation par l'OESU, le chef de projet doit déterminer si les résultats vont mener à une action ou à une question à inclure dans les conditions de prêt avant l'approbation du projet. Lorsqu'un projet exige également une EIE, les résultats de l'audit d'approbation préalable doivent être examinés avec les problèmes et les recommandations issus de l'EIE. Le suivi d'un audit d'approbation préalable implique :

- la détermination des problèmes
- la rédaction d'un Plan de gestion environnementale et sociale
- des conséquences financières.

Les résultats de l'audit d'approbation préalable et l'EIE doivent être intégrés et des priorités doivent être déterminées conformément à la politique de la BAD. Il faut accorder la priorité à la prévention et aux moyens d'éviter les impacts ou risques environnementaux et sociaux prévus ou déjà identifiés dans le projet proposé. Si les problèmes environnementaux et sociaux ne peuvent pas être évités ou prévenus, des mesures d'atténuation (à la fois techniques et organisationnelles) devront être prises dans le Plan de gestion environnementale et sociale.

#### Plan de gestion environnementale et sociale

Les questions environnementales et sociales nécessitant une action corrective et de suivi ont été définies dans le rapport d'audit. Le chef de projet, en collaboration avec l'OESU doit décider de la nécessité pour l'équipe d'audit de produire un Plan de gestion environnementale et sociale comme additif au rapport d'audit. Le Plan doit être conforme à la politique de la Banque. Il doit contenir les questions environnementales et sociales, les actions ou mesures, la responsabilité, la méthode de suivi et les paramètres, le coût estimatif, le programme d'exécution et la date d'achèvement pour les actions. Il doit aussi être audité. Un modèle de Plan de gestion environnementale et sociale générique est contenu dans les Annexes du volume III. Une fois que le Plan a été établi et agréé, le coût de chacune des mesures d'atténuation ou actions doit être calculé. Le Plan et le budget fournissent des informations pour l'évaluation préliminaire et doivent être incorporés dans l'accord de prêt comme une condition préalable au décaissement du prêt.

#### 5.3.2 Suivi d'audit de conformité

Les audits de conformité sont menés durant l'exécution et la supervision du projet et dans certains cas lors de l'évaluation rétrospective, pour évaluer le degré de conformité du projet aux critères d'audit. Les résultats d'audit, les conclusions et recommandations issus d'un audit de conformité peuvent indiquer la nécessité de suivi et d'actions correctives. Le suivi de l'audit d'approbation préalable implique :

- l'approbation du suivi, des mesures correctives et préventives
- l'exécution.

L'exécution de l'action corrective dépend du type et de l'ampleur du problème. L'audit est chargé :

- d'exécuter et de définir dans le détail les actions correctives appropriées ;
- de déterminer si des mesures appropriées sont nécessaires pour prévenir la résurgence des problèmes pour le temps qui reste dans la vie du projet. Cela peut impliquer une évaluation des causes réelles du problème.

L'audité peut rechercher de l'aide auprès du chef de projet (en collaboration avec l'OESU) pour spécifier ces actions et mesures.

#### **Approbation des actions de suivi**

Le chef de projet, en étroite collaboration avec l'OESU, doit approuver les mesures correctives et préventives proposées par l'audité. Ces mesures doivent :

- être portées à la connaissance de l'autorité chargée de l'exécution du projet ;
- être clairement définies pour minimiser les différences d'interprétation par les parties impliquées pendant l'exécution ;
- inclure un calendrier pour l'achèvement.

#### **Exécution des actions de suivi**

L'exécution des actions correctives est du ressort exclusif de l'audité. Le chef de projet est chargé de vérifier l'achèvement des actions menées, par exemple, durant une mission de supervision ou lors du prochain audit de conformité.

### **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 du 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

Un auditeur doit posséder une combinaison d'instruction, d'expérience professionnelle, de formation conventionnelle, de formation sur le tas et de compétence linguistique suivante :

#### **Instruction et expérience professionnelle**

Il doit avoir au moins obtenu un diplôme d'enseignement supérieur et avoir suivi un minimum de 40 heures de cours sur la façon de mener des audits particuliers, notamment sur :

- la connaissance des normes régissant la conduite des audits environnementaux et sociaux ;
- les techniques pour examiner, questionner, enregistrer les informations, évaluer et rédiger des rapports ;
- les aptitudes pour planifier, communiquer, organiser et diriger un audit.

Les auditeurs doivent avoir au moins 5 années d'expérience dans leur domaine de compétence (questions environnementales et/ou sociales). Une bonne expérience professionnelle suppose de travailler à un poste technique, professionnel ou de direction dans ce domaine.

#### **Formation conventionnelle**

Les auditeurs doivent assurer la diffusion de leurs compétences générales et spécifiques et de leur capacité à auditer. La poursuite de leur perfectionnement par l'acquisition d'une expérience professionnelle supplémentaire, la formation, les études, la supervision, les cours particuliers, les séminaires professionnels etc... devraient leur permettre de mettre à jour et de conserver les connaissances professionnelles.

#### **Formation sur le tas**

Les chefs d'équipe doivent avoir une expérience en audit acquise à travers la formation conventionnelle et la formation sur le tas. Les chefs d'équipe de la Banque doivent suivre les

directives d'audit de l'ISO qui recommandent qu'un auditeur mène 4 audits sur un total de 20 jours sous la supervision d'un chef d'équipe d'audit qualifié.

### **Compétences linguistiques**

Un traducteur doit aider tous les auditeurs qui ne peuvent pas communiquer efficacement dans la langue de l'audit.

### **Qualités personnelles**

Les qualités personnelles qu'une personne doit posséder pour devenir un auditeur compétent sont, entre autre, les suivantes (bien que cette liste ne soit pas exhaustive) :

- a) *ouverture d'esprit* : volonté de prendre en compte d'autres idées ou points de vue ;
- b) *diplomatie* – tact et habilité pour traiter avec les gens ;
- c) *sens de l'observation* : conscience active (par exemple vue, odorat, ouïe) de l'environnement et des activités physiques ;
- d) *perception* : cela comprend l'intuition de l'auditeur ;
- e) *ténacité* : persistance, capacité à se concentrer, à s'orienter vers des objectifs ;
- f) *décision* : capacité à prendre des décisions sur la base d'un raisonnement logique et à avoir des compétences analytiques ;
- g) *confiance en soi* : capacité à agir et à fonctionner tout seul tout en échangeant effectivement avec les autres ;
- h) *intégrité* : l'auditeur doit être véridique, sincère, honnête et discret.

### **Compétences**

#### **Compétences générales**

La compétence en matière d'audit environnemental et social peut être acquise par la combinaison d'instruction, de formation et/ou d'expérience professionnelle et en audit. Les auditeurs doivent être compétents dans les domaines suivants :

- procédures, méthodologies et techniques d'audit – la capacité à appliquer ces compétences au déroulement de l'audit est nécessaire pour s'assurer que les audits sont menés de manière systématique et cohérente ;
- organisation – pour permettre à l'auditeur de comprendre l'environnement opérationnel de l'organisation ;
- lois, règlements et autres conditions importantes – pour permettre à l'auditeur de travailler, et d'être au courant des conditions légales qui s'appliquent à l'organisation qu'on audite.

#### **Procédures, méthodologies et techniques d'audit**

Les auditeurs doivent être capables :

- d'appliquer les procédures d'audit et de planifier et organiser leur travail ;
- d'accorder la priorité et mettre l'accent sur les affaires de la plus grande importance ;
- de rassembler des informations par des interviews efficaces, l'observation, la consultation des archives, des documents et de contrôler la collecte de preuves suffisantes ;
- de confirmer qu'il y a suffisamment de preuves d'audit concrètes pour appuyer les résultats et les conclusions d'audit ;
- d'évaluer les risques d'audit, y compris les conséquences de l'utilisation de techniques d'échantillonnage ;
- de mener l'audit en temps opportun ;
- d'enregistrer les activités d'audit de façon claire et concise ;
- de garder l'information confidentielle.

## 6 Outils de gestion environnementale et sociale de la BAD

Les audits ne sont qu'une série d'outils utilisés par la Banque pour mieux traiter les questions intersectorielles pendant les activités du cycle du projet. Les liens et les complémentarités entre ces outils sont traités dans le chapitre suivant.

### 6.1 Audits et 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 :

Pour les projets de catégorie I, une évaluation d'impact environnemental appelée aussi EIE, fournit une évaluation impacts environnementaux et sociaux potentiels ou futurs. Elle est menée avant l'exécution du projet et débouche sur un Plan de gestion environnementale et sociale (ESMP).

Un **audit** est un processus permettant d'évaluer les aspects environnementaux et sociaux passés et présents.

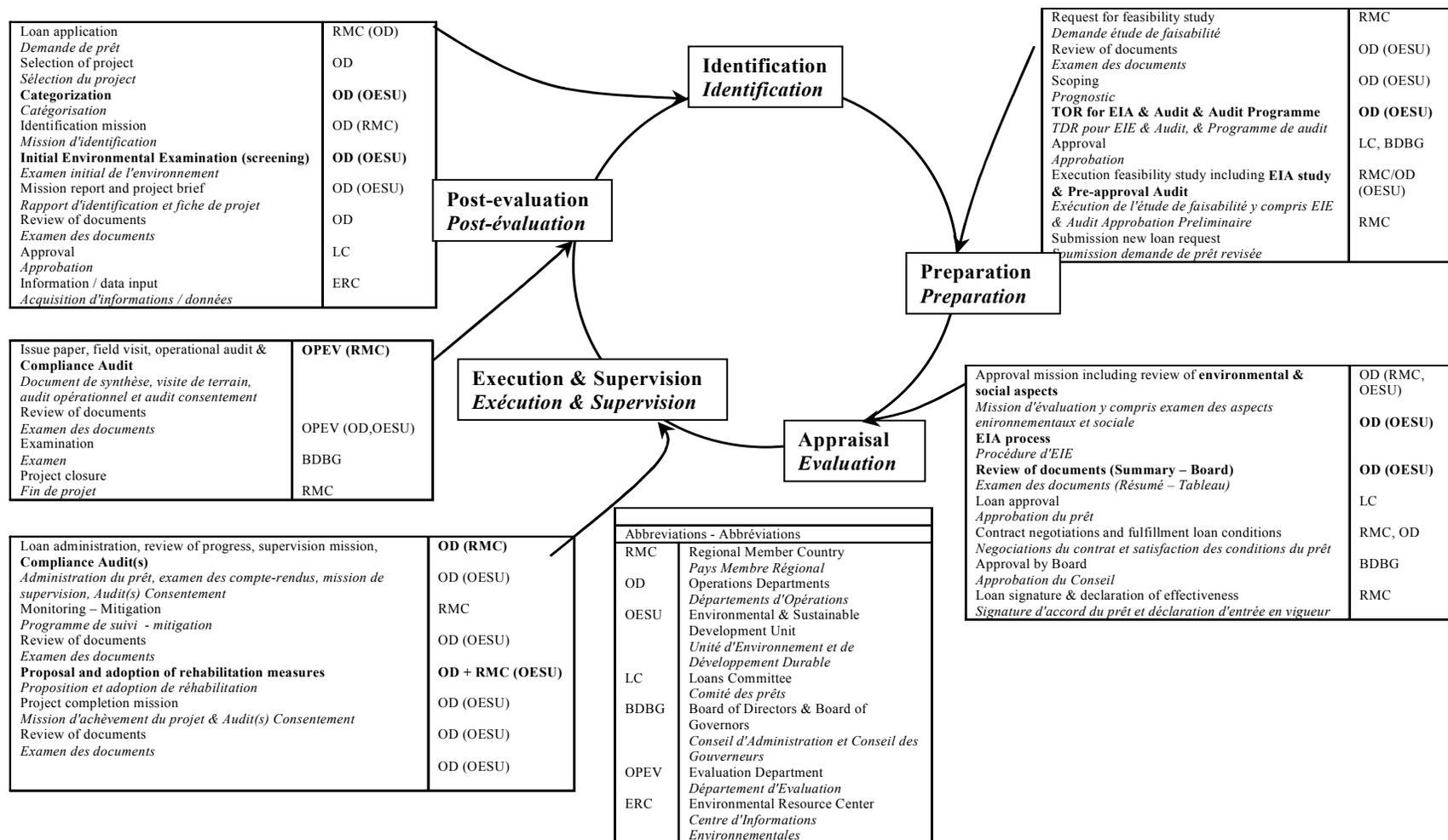
Un audit peut aider à promouvoir le processus d'EIE. Un audit d'approbation préalable mené pendant la préparation du projet, peut fournir des informations essentielles sur les aspects environnementaux et sociaux passés et présents d'un projet pour une EIE.

Un audit de conformité d'un projet de catégorie I utilisera les critères développés dans un Plan de gestion pour évaluer la conformité d'un projet. Lorsqu'une EIE n'a pas été menée pour un projet (soit parce que le projet a été classé catégorie II ou III, soit parce qu'il a été initié avant 1992) il est peu probable qu'il y ait un ESMP. Un ESMP peut par conséquent être élaboré dans le cadre d'un audit de conformité pour fournir un outil de gestion et de suivi des aspects environnementaux et sociaux pendant la supervision et l'exécution du projet.

Un audit de conformité mené lors de l'exécution et de la supervision d'un projet doit utiliser un ESMP comme l'un des principaux critères d'évaluation du degré de conformité d'un projet aux conditions de prêt. L'audit vérifie alors si les mesures d'atténuation et de gestion environnementale et sociale spécifiées dans l'ESMP sont exécutées. Un audit doit aussi fournir des informations sur tous les impacts passés ou présents résultant du projet et qui n'avaient pas été prévus par l'EIE.

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

Figure 4: African Development Bank Group Environmental & Social Audit & Environmental Impact Assessment in the Project Cycle



## 6.2 Les audits et les Guides pratiques

Les Guides pratiques fournissent des informations et un outil d'orientation pour aider le personnel de la Banque à mieux traiter les questions intersectorielles telles que l'environnement, le genre, la pauvreté, la population et la participation dans leurs activités de gestion normale de cycle du projet. Les Guides pratiques peuvent aider le personnel de la Banque pendant le déroulement de l'audit à travers le cycle du projet selon le tableau ci-dessous :

<b>Cycle de Projet</b>	<b>Utilisation des Guides pratiques</b>
Identification du projet	Utiliser pour les questions clés pendant l'EIE et la catégorisation
Préparation du projet	Utiliser pour les questions clés dans l'élaboration des TdR et du programme d'audit
Evaluation du projet	Aider à élaborer une Liste de contrôle d'audit spécifique de projet et un questionnaire
Supervision et exécution du projet	Aider à élaborer une Liste de contrôle d'audit spécifique de projet et un questionnaire
Evaluation rétrospective	Aider à élaborer une Liste de contrôle d'audit spécifique de projet et un questionnaire

## 7 Références

Les politiques et directives suivantes de la Banque ont été consultées :

- Manuel des Opérations, Groupe de la Banque africaine de développement, juin 1999 ;
- Directives et format pour la préparation des Rapports d'évaluation de performance de projet / programme, OPEV, 1999 ;
- Directives d'évaluation environnementale, Banque africaine de développement, 1992 ;
- Guide pratique pour l'exécution, la supervision, l'achèvement et l'évaluation rétrospective de projet, Banque africaine de développement, juin 1999 ;
- Guide pratique pour l'identification, la préparation et l'évaluation préliminaire de projet, Banque africaine de développement, juin 1999.