

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



Volume III

Directives d'audit

Directives d'audit environnemental & social



Juin 2000

Table des matières

1	Abréviations	1
2	Définitions	2
3	Introduction	4
4	Le déroulement de l'audit	4
4.1	Etape 1: Préparatifs de Pré-audit	
	Plan d'audit	
	Plan	
	Termes de référence	
	Objectifs de l'audit	
	portée de l'audit	
	Critères d'audit	
	Etablissement de l'équipe d'audit	
	Tâches de l'équipe d'audit	
	Contact préliminaire avec l'audité	
	Questionnaire d'audit	
	Documents de travail	
	Revue initiale de documents	
	Liste de vérification d'audit	
4.2	Etape 2 : Activités d'audit sur le site	10
	Réunion d'ouverture	
	Rôles et responsabilités des guides	
	Tournée d'orientation	
	Collecte et vérification d'informations	
	Communication avec l'audité	
	Résultats de l'audit	
	Conclusions	
	Recommandations	
	Réunion d'achèvement d'audit avec l'audité	
	Réunion de clôture avec l'audité	
4.3	Etape 3 : Rapport Post-audit	16
	Préparation du rapport d'audit	
	Contenu du rapport	
	Approbation du rapport et diffusion	
	Conservation de documents	
	Achèvement de l'audit	
5	Le logiciel du système d'audit de la BAD	17

Tableaux

Tableau 1 Déroulement de l'audit

Liste des encadrés

Encadré 1	:	Plan d'audit
Encadré 2	:	TdR de l'audit
Encadré 3	:	Objectifs de l'audit
Encadré 4	:	Portée de l'audit
Encadré 5	:	Critères d'audit
Encadré 6	:	Liste de vérification de la réunion d'ouverture
Encadré 7	:	Sources d'informations
Encadré 8	:	Préparations de l'équipe pour la réunion de clôture
Encadré 9	:	Contenu du rapport d'audit environnemental & social

Liste des annexes

Annexe 1:	Rapport d'audit
Annexe 2:	ESMP générique
Annexe 3:	Liste de vérification générique d'audit
Annexe 4:	Questionnaire générique d'audit
Annexe 5:	Registres
Annexe 6:	Planning général
Annexe 7:	Calendrier journalier
Annexe 8:	Résultats 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
CDS	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.

L'équipe 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'audité 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'audité 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 III présente les directives d'audit, les questionnaires, les listes de contrôle 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.

Le volume II présente le projet de procédure opérationnelle des Directives d'audit environnemental et social. Il est destiné à l'usage du personnel de la BAD.

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

4 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 1 ci-après :

Tableau 1. 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'audit	<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 de l'audit : Non-conformité/objet de préoccupation	<i>Résultats</i>	
↓		
Conclusions Recommandations	<i>Résultats</i>	
↓		
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*.

4.1 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. La tâche majeure des préparatifs de pré-audit est de réviser les TdR de l'audit en les intégrant dans un vaste plan d'audit et en préparant l'équipe d'audit pour les activités sur le site. Ce chapitre présente les conditions minimales et l'orientation nécessaire sur les questions à traiter dans les TdR et le plan d'audit. En outre, plusieurs astuces sont fournies à l'équipe pour l'aider à préparer l'audit.

Pendant la préparation de projet, le programme d'audit et les Termes de référence (TdR) de chaque audit avaient été définis (voir Volume II, 5.1.3). Lors de l'identification de projet, s'il n'y a pas suffisamment d'informations sur lesquelles baser le programme d'audit et les TdR, ces informations devraient être complétées assez tôt au cours de l'évaluation préliminaire de projet.

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. Voir encadré 1 pour de plus amples informations sur le contenu du plan d'audit.

Encadré 1. Plan d'audit

- Les TdR d'audit révisés (objectifs, porté d'audit et critères) ;
- Dates et lieux de réalisation de l'audit ;
- Identification des personnes étant directement responsables des unités organisationnelles et fonctionnelles à auditer, y compris leur système de gestion (organigramme) ;
- Identification des sites et activités de l'audit et des systèmes de gestion (environnementale) indispensables pour atteindre les objectifs d'audit (cartes de zone et emplacement) ;
- Programme d'audit (les dates de début et de fin, les lieux, les personnes auxquelles il faut s'adresser, y compris le programme des réunions avec la direction de l'audit, les réunions de l'équipe d'audit, les inspections, les interviews etc....) ;
- Les références aux documents de travail tels que les directives, le questionnaire d'audit, les listes de vérification et les informations préliminaires fournies par le client / l'audit et/ou le chef de projet ;
- Les langues de travail de l'audit ;
- Les thèmes des rapports d'audit, leur format et structure et la date prévue pour leur publication et leur distribution ;
- La logistique (les voyages etc....) ;
- Le budget.

Si l'audit a des objections sur l'une des dispositions du plan d'audit, il doit les faire connaître au chef de projet. Ces objections doivent être résolues entre le chef de projet, l'audit et l'OESU, avant de mener l'audit. Tout plan d'audit révisé doit être agréé par les parties concernées avant ou pendant l'audit.

L'ampleur des détails fournis dans le plan d'audit peut différer entre le premier audit et les suivants. Ces détails doivent également être adaptés à la taille et à la complexité de l'organisation de l'audit.

Le plan d'audit doit être suffisamment flexible pour permettre les changements, notamment les changements d'orientation, qui peuvent s'imposer au fur et à mesure de la progression des activités d'audit sur le terrain.

Termes de référence (TdR)

Les termes de références de l'audit doivent au moins traiter les points énumérés dans l'Encadré 2.

Encadré 2 : TdR de l'audit

1. Le nombre d'audits (projet BAD)
2. Date de démarrage : Date de lancement de l'audit
3. Nature : 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 ?
6. Budget: coût et source de budget pour les activités d'audit
7. Informations et équipement : informations et équipement nécessaires pour l'audit
8. Calendrier dans le cycle de projet : définir le moment où l'audit doit avoir lieu dans le cycle du projet ; préparation, évaluation préliminaire, exécution
9. Rapport : date et types de rapport nécessaire
10. Confidentialité : les exigences de confidentialité
11. Indépendance : les exigences relatives à l'indépendance des auditeurs

Lorsqu'un audit unique est programmé, les TdR doivent être revus par l'OESU / CDEO avant l'exécution et être détaillés. Une fois que le chef de projet a approuvé les tdr, les auditeurs commencent à préparer le plan d'audit. Après la désignation de l'équipe d'audit, ses membres détailleront 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 d'audit dans le cycle du projet (voir l'Encadré 3 pour les objectifs possibles relatifs aux projets BAD

Encadré 3: Objectifs de l'audit

Exemples d'objectifs :

- déterminer la conformité aux politiques sur les 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..
- Déterminer le degré de conformité d'un projet aux exigences de la législation nationale.
- Déterminer la conformité du portefeuille du projet BAD à la politique environnementale et sociale de la banque.
- Fournir le détail des responsabilités environnementales et sociales liées à un éventuel 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 doit 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)

Pour un exemple d'étendue d'audit, voir encadré 4.

Encadré 4 : Portée de l'audit

Exemple de portée d'audit pour un projet d'industrie

Les unités organisationnelles et fonctionnelles à auditer :

Le service technique de la compagnie d'exploration et de production du pétrole et du gaz, entre autres, chargé des activités de forage, qui a son siège à Liliabad et ses bureaux régionaux à Fromton, Allsburg et Sford.

Les sites et les activités de l'audit

Les sites de forage à Polsburg et Seahampton, le site de manipulation des déchets et de stockage temporaire à Swampton et Swindstone et l'atelier de maintenance à Hampton. Tous ces sites couvrent

une zone de 15 ha.

Consultation avec des organismes autres que l'audité

Consultation avec les services locaux chargés de faire respecter la loi.

La période couverte

L'audit tient compte de la situation environnementale et sociale durant la période allant du 1^{er} juin 1998 au 25 juin 2000 (la date du dernier audit sur le site d'activités).

Centre d'intérêt

Pas de centre d'intérêt particulier.

Exemple de portée d'audit pour un projet d'irrigation

Unités organisationnelles et fonctionnelles à auditer :

Le Gouvernement pakistanais, le conseil d'administration du projet et ses organes d'exécution, les entrepreneurs et les sous-traitants chargés de l'exécution du projet d'irrigation de la Basse Vallée verte.

Les sites et activités de l'audité

Le site de construction du principal barrage près de Volkerpara, le canal et ses principales branches jusqu'à la jonction verte, section A de la zone d'irrigation et la zone utilisée pour la réimplantation des populations.

Consultation avec les organismes autres que l'audité

Les ONG dans la zone du projet, le ministère de l'eau et les compagnies locales d'eau.

La période couverte :

L'audit tient compte de la situation environnementale et sociale durant la période allant du 1^{er} juin 1998 au 25 juin 2000 (la date du dernier audit sur le site d'activités).

Centre d'intérêt

Le transfert des populations.

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 obligatoirement être fixés. Ces critères doivent :

- être conformes à l'objectif d'audit
- se rapporter au projet ou à l'organisation du projet (audité)
- 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.

Dans les termes de référence rédigés dans le cadre du programme d'audit, les critères doivent être définis en général. Au cours de la préparation du plan d'audit, les critères doivent être aussi spécifiques que possible. Pour les exemples de critères spécifiques de projet, voir l'Encadré 5.

Encadré 5 : Critères d'audit

Les sources suivantes peuvent aider à l'élaboration des critères pour :

Projet spécifique :

- Les plans de gestion environnementale issus des EIE/EIES
- Des cadres logiques élaborés par les chefs de projet pour la supervision de projet
- Les politiques de la compagnie/de l'organisme (le cas échéant)

Politiques et Directives de la BAD :

- Les politiques de la BAD sur l'environnement, le FAD VII, population et santé, politique de population, femmes et développement, lutte contre la pauvreté
- Directives de la BAD pour le secteur industriel
- Guides pratiques de la BAD : GP, IPE, GP ESE.

Autres directives du FMI (lorsqu'il n'y en a pas encore à la BAD)

- Manuel de prévention de la pollution de la banque mondiale
- Les meilleures pratiques (par exemple : secteurs miniers, pétrole et gaz)

Législation

- Les conventions internationales applicables et la législation nationale dans le pays où se déroule l'audit
- Les plans d'action nationale

L'objectif d'audit, la portée, les critères d'audit et tout autre changement subséquent, doivent être convenus entre l'auditeur et l'audité, après concertation avec l'OESU et le chef de projet.

Installation de l'équipe d'audit

L'équipe d'audit est mise sur pied par l'OESU, en collaboration avec le chef de projet et peut être composée d'auditeurs, d'auditeurs stagiaires et d'experts (par exemple le responsable du projet, le personnel de l'OESU ou d'autres experts et/ou consultants), travaillant sous la direction du chef de l'équipe d'audit.

Astuces : Mise sur pied d'une équipe d'audit

La taille et la composition de l'équipe d'audit dépendront des éléments suivants :

- les objectifs, la portée, les critères et la durée prévue de l'audit ;
- les critères de compétence, y la compétence linguistique ;
- la nécessité de préserver l'indépendance de l'équipe d'audit vis-à-vis des activités à auditer et d'éviter les conflits d'intérêt ;
- la capacité des membres de l'équipe d'audit à travailler ensemble afin de maximiser leurs compétences et d'échanger efficacement avec l'audité pour réunir les connaissances, les aptitudes et les capacités personnelles nécessaire à la réalisation d'un audit efficace.
-

Les tâches de l'équipe d'audit

L'équipe d'audit est désignée par l'OESU/CDEO en concertation avec le chef de projet. 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. Les membres de l'équipe d'audit doivent également réviser toute information relative à leurs tâches d'audit et élaborer tous les documents de travail indispensables pour l'accomplissement de ces tâches.

Astuces : Répartition des tâches de l'équipe d'audit

- Le chef d'équipe préside, entre autre, l'ouverture, la clôture des réunions de l'équipe ;
- le chef d'équipe consulte régulièrement le représentant de l'audité pour les questions relatives à la planification et à la logistique, ainsi qu'aux changements nécessaires dans les activités d'audit ;
- le chef d'équipe sollicite la contribution des membres de l'équipe lors des réunions et fait en sorte que des preuves suffisantes soient réunies pour appuyer chaque résultat ;
- les membres de l'équipe d'audit informe le chef d'équipe au moins deux fois par jour ;
- la décision finale sur un résultat relève de la responsabilité de l'équipe et non de celle d'un membre de l'équipe à titre individuel.

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. On peut utiliser un questionnaire d'audit pour faciliter la collecte d'informations. La nécessité d'utilisation d'un guide par l'équipe d'audit doit être approuvée.

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. Le questionnaire doit être spécifique au projet et à l'audit (centré sur l'objectif, la portée et les critères). Il doit l'être autant que possible pour éviter d'être surchargé d'informations ne s'y rapportant pas ou des informations que l'on ne peut pas utiliser comme des preuves d'audit. Le questionnaire rassemble systématiquement des preuves pour un audit au siège pour les projets de catégorie B ou des informations durant les préparatifs de pré-audit pour les projets de la catégorie A. L'Annexe 4 contient un questionnaire d'audit générique.

Documents de travail

Les documents de travail sont les documents qui seront utilisés pour orienter et appuyer un audit particulier. La plupart de ces documents sont génériques et ne doivent être utilisés que comme des directives ; ils ne doivent pas restreindre l'étendue des activités d'audit et doivent être spécifiques à chaque audit. Les documents de travail pouvant être utilisés par l'équipe d'audit comprennent :

- les premières informations consignées et fournies par le client/l'audité et ou le chef de l'équipe ;
- les registres pour collecter les informations sur : les résultats, les interviews, les observations et les documents ;
- la liste de vérification (voir Annexe 3)
- le questionnaire générique d'audit (voir Annexe 3) ;
- le modèle de rapport d'audit (voir Annexe 1) ;
- le modèle de Plan de gestion environnementale et sociale.

Les documents de travail doivent être conservés tel que spécifié dans les procédures y afférents, au moins jusqu'à la fin de l'audit. Les membres de l'équipe d'audit doivent sauvegarder convenablement les documents contenant des informations confidentielles ou privées.

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.

La documentation doit être révisée pour prendre en compte la taille, la complexité de l'organisation et des objectifs de l'audit. Si l'information disponible est insuffisante ou inadéquate, il faut plus tard faire des demandes pour recueillir des informations supplémentaires.

Si la documentation est inadéquate et qu'elle ne correspond pas aux objectifs ou la portée de l'audit, le client de l'audit et l'audité devront en être informés. D'autres ressources ne devront pas être dégagées pour l'audit tant que de tels problèmes n'auront pas été résolus à la satisfaction de l'OESU et du chef de l'équipe d'audit.

Liste de vérification de l'audit

La liste de vérification de l'audit est une liste de vérification générique contenant des problèmes à résoudre et des questions à traiter au moment de préparer et de mener l'audit. Ainsi, la liste de vérification de l'audit fournit un outil pratique pour les auditeurs, en particulier pour le chef de l'équipe d'audit qui pourra vérifier si toutes les questions ont été traitées. Les parties de la liste de vérification de l'audit fournies dans les documents de travail (Annexe 3) doivent être spécifiques au type de projet, à l'objectif, à la portée et aux critères d'audit, ainsi qu'à la revue du premier document. La liste de vérification d'audit doit être utilisée comme un guide général uniquement lorsqu'on mène l'audit. Il y aura très certainement d'autres problèmes qui devront être résolus et davantage de questions à poser lors de l'audit sur le terrain.

4.2 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.

Astuces : Avant de partir	Astuces : Prenez avec vous.....
<ul style="list-style-type: none">- Parler au chef de projet- Réviser les documents et objectifs du projet- Réviser les réglementations applicables- Réviser la procédure d'audit- Réviser le plan d'audit et la liste de vérification	<ul style="list-style-type: none">- Lunettes de sûreté et chaussures- Réglementation nationale- Directives d'audit de la BAD- Un ordinateur (avec le système d'audit de la BAD)- Matériel de référence- Questionnaire 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.

Voir Encadré 6 pour une liste de vérification de questions à traiter lors de la réunion. Une approche simplifiée peut être adoptée selon les objectifs et la portée de l'audit.

Encadré 6 : Liste de vérification de la réunion d'ouverture

- Présentation mutuelle des participants, y compris un résumé de leurs rôles et un encouragement à une participation active à l'audit ;
- Revue des objectifs et de la portée de l'audit ;
- Accord avec l'audité sur l'emploi du temps de l'audit et les autres dispositions y afférentes, ainsi que la durée et la date de la réunion de clôture ; accord également sur toutes les réunions intérimaires entre l'équipe d'audit et la direction de l'audité, ainsi que sur tous les changements ultérieurs ;
- Une brève présentation des méthodes et procédures à utiliser pour mener l'audit ;
- Accord sur les liaisons de communication officielles entre l'équipe d'audit et l'audité ;
- Confirmation de la disponibilité de toutes les ressources et structures dont l'équipe d'audit a besoin ;
- Accord sur ce qui peut être considéré comme confidentiel ;
- Accord sur les procédures se rapportant à la sécurité du travail, à l'urgence et à la sécurité pour l'équipe d'audit ;
- Confirmation que pendant l'audit, l'audité sera tenu informé des progrès et que si les objectifs de l'audit semblent devenir inaccessibles, le chef de l'équipe d'audit en discutera avec l'audité et le client d'audit ;
- Confirmation de la disponibilité, des rôles et de l'identité de tous les guides ;
- Accord sur la logistique et sur la possibilité de prendre des photos.

Astuces : Organisation de réunions

- Avertir à l'avance le représentant de l'audité de l'objet de la réunion et suggérer des participants clés (au moins un représentant doit être issu de la haute direction). Programmer la réunion d'ouverture à l'avance.
- Etre bien préparé (utiliser des diapositives pour souligner les points significatifs) et abréger la réunion d'ouverture (30 mn à 1 heure).
- Pendant la réunion : répartir – disperser les membres de l'équipes avec les représentants de l'audité autour de la table de réunion pour éviter une situation de « nous contre eux ».
- Encourager les questions, écouter attentivement et répondre directement et à fond. Vérifier la pertinence de votre réponse.

Rôles et responsabilités des guides

Un guide doit aider l'équipe d'audit et intervenir partout à la demande du chef de l'équipe d'audit. Il peut attester de l'audit au nom de l'audité et accomplir aussi des tâches supplémentaires telles que s'assurer que les règles concernant les procédures de sécurité sont connues et respectées par les auditeurs sur le terrain. Les auditeurs doivent veiller à ce que les guides n'exercent pas d'influence ou n'interfèrent pas indûment.

Tournée d'orientation

Avant les révisions de document, les inspections et les interviews, une tournée d'orientation doit être organisée pour fournir à l'équipe d'audit un aperçu général de la zone ou de l'emplacement du projet et des activités courantes. Le chef de l'équipe d'audit, en concertation avec l'audité, doit tracer l'itinéraire. Une tournée d'orientation typique prend environ 10 % du temps disponible pour les activités sur le terrain. En effectuant cette tournée, l'équipe d'audit doit prendre des notes sur tout élément relatif à l'objectif de l'audit puisqu'il peut influencer le plan initial d'audit.

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 peuvent avoir collecté quelques-unes pour une révision. En utilisant d'autres sources en cas de besoin, les auditeurs doivent vérifier l'information collectée pendant l'audit. Après vérification, de telles informations peuvent être considérées comme des preuves d'audit. Les informations peuvent être obtenues et vérifiées de différentes manières et selon plusieurs sources (voir Encadré 7).

Encadré 7 : Sources d'informations

- Interviews ;
- Observations des activités, de l'atmosphère et des conditions de travail qui prévalent ;
- Documentation, par exemple : contrats, politique, objectifs, plans, procédures écrites, instructions, licences et permis, spécifications, dessins, ordres ;
- Documents : archives, telles que les archives d'inspection, procès-verbaux de réunion, rapports ou registres de plaintes des clients rapports d'audit, programmes de suivi et résultats d'évaluations disponibles ;
- Résumés des données, analyses, indicateurs métriques et de performance ;
- Rapports provenant d'autres sources par exemple, feed-back du client ou du bénéficiaire, rapports d'inspections des directions de régulation et rapports externes ;
- Tout programme d'échantillonnage, le contrôle de qualité des procédures d'échantillonnage et d'évaluation.

Astuces : Documentation

- Ne pas passer trop de temps à regarder la documentation la première fois. Après avoir passé en revue tous les documents disponibles, vérifier s'ils sont complets et corrects et établir des priorités pour une lecture approfondie.
Toujours avoir à l'esprit l'objectif de l'audit et les limites de temps.
- Faire la demande de documents supplémentaires dès les premières étapes de l'audit (les rassembler peut prendre du temps).
- S'assurer que tous les documents sont notés dans le registre des documents, ainsi que ceux qui sont fournis durant les interviews.
- Faire des copies des documents pertinents pour une revue complémentaire ou une inclusion dans l'annexe du rapport.

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. Voir l'encadré des astuces pour les suggestions sur la manière de mener une interview.

Astuces : Interviews

- Pour obtenir des informations significatives, il faut pendant l'audit, interviewer des personnes de niveaux et de fonctions différentes au sein de l'organisation de l'audité, surtout celles qui ont des activités ou accomplissent des tâches soumises à l'audit ;
- L'interview doit être menée autant possible sur le lieu de travail normal de la personne interviewée ;
- Il faut tout faire pour mettre la personne interviewée à l'aise avant cette interview ;
- Il faut expliquer la raison de l'interview et toute prise de note ;
- On peut débiter les interviews en demandant aux personnes de décrire leur travail ;
- Il faut résumer les résultats de l'interview et vérifier si possible toutes les conclusions avec la personne interviewée ;
- Il faut remercier les personnes interviewées pour leur participation et leur coopération.

Astuces : Ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut pas faire lors d'une interview d'audit

- Elaborer un programme approprié pour les interviews lors des préparatifs de pré-audit afin que les informations d'une interview puissent servir à une autre (voir le programme quotidien du plan d'audit).
- Commencer par interviewer les personnes clés, responsables de l'activité spécifique. Parler à d'autres personnes impliquées pour assurer une certaine cohérence.
- Essayer le « tête-à-tête » et s'arranger pour que l'interviewé soit celui qui parle le plus.
- Organiser les idées et établir un calendrier général des questions. Définir le résultat escompté.
- Poser des questions ouvertes (par exemple : quoi et comment) et non des questions à répondre par oui ou par non.
- S'en tenir au temps prévu pour l'interview.
- Eviter de faire des suppositions ou de poser des questions tendancieuses.
- Eviter de discuter avec l'interviewé sur la véracité de ses déclarations ou des faits qu'il expose. Se concentrer sur la collecte des informations pratiques.
- Eviter les discussions sur les causes premières et les solutions.
- Tolérer les silences afin de permettre à l'interviewé de formuler ses idées et ses réponses.
- Insister sur les questions telles qu'elles ont été soulevées par l'interviewé.
- Le cas échéant, demander des preuves écrites.
- Prendre note dans un carnet des déclarations ou des faits relatifs aux questions clés. Commencer chaque interview sur une nouvelle page.
- Résumer les discussions sur les questions clés et les partager avec l'interviewé.
- Terminer sur une note positive.

Selon la portée de l'audit, les auditeurs auront besoin de rencontrer les autorités concernées pour déterminer quelles questions préoccupent les législateurs. Au nombre de ces autorités figurent les autorités chargées des questions environnementales, sociales, sanitaires et/ou de sécurité au niveau local, régional ou national. Il peut aussi être important de déterminer les préoccupations du public si le projet ou l'opération semble avoir eu un impact sur l'environnement local ou régional ou un impact social significatif et si le projet ne s'est pas conformé aux exigences de la réglementation. Un répertoire minutieux des noms et des contacts permettra le suivi, si nécessaire.

Les notes de chaque interview doivent être incorporées dans les documents de travail de l'audit. Mettre à jour le registre des interviews pendant l'audit sur le site des activités.

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. La pertinence des observations est déterminée par le type de projet et l'objectif, la portée et les critères d'audit. On peut commencer à noter les observations lors de la tournée d'orientation, pendant des inspections spécifiques et lors de voyages/déplacement dans la zone/site du projet. Les observations peuvent varier, allant de l'observation d'une activité (par exemple l'utilisation de pesticides, le fonctionnement d'une machine dans un processus industriel, les travaux de construction, les témoignages du public, le comportement social) à un événement physique (par exemple des tâches sur le sol, la façon de faire le ménage dans un village ou un site de construction, les ordures, un dégât causé à la végétation). Il est important que ces observations soient faites en présence d'un représentant de l'audité lorsque les informations vont être utilisées comme des preuves objectives. Prendre une photo peut permettre d'authentifier l'observation.

Communication avec l'audité

Pendant l'audit, le chef de l'équipe d'audit doit communiquer périodiquement à l'audité l'état d'avancement de l'audit et tous les problèmes connexes. Toute préoccupation concernant une question hors du champ de l'audit doit être notée et rapportée au chef de l'équipe d'audit pour une éventuelle communication au chef de projet de la BAD et à l'audité. Tout besoin de changement dans la portée, qui survient lors de l'audit sur le terrain, doit être révisé avec le chef de projet et approuvé par lui.

Lorsque les preuves disponibles indiquent que les objectifs d'audit ne peuvent pas être atteints, le chef de l'équipe d'audit doit en donner les raisons au chef de projet et à l'audité afin de prendre les mesures appropriées, c'est-à-dire la fin de l'audit ou un changement dans les objectifs de l'audit.

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*, soit comme un *objet de préoccupation*. Les résultats d'audit sont basés sur des informations collectées à partir de documents, d'inspections et d'interviews.

Non-conformité

La non-conformité est exposée des faits sur la déviation ou la non-satisfaction d'un critère par l'audit. L'exposé contient une description claire et concise du non-respect d'un critère spécifique.

Objet de préoccupation

Un objet de préoccupation est un exposé clair et concis des faits qui indique un éventuel écart ou une déviation par rapport aux critères. Il peut être aussi une préoccupation sur une question qui auparavant n'avait pas été identifiée comme un critère.

Les résultats doivent être appuyés par des preuves objectives rassemblées à partir d'une revue de documents, d'inspections et d'interviews et doivent au moins contenir les informations suivantes :

- un exposé clair et concis des faits décrivant la non-conformité, y compris le temps/la date et le site ;
- la référence aux documents, observations et interviews qui authentifient la non-conformité ;
- La référence aux critères applicables.

Les résultats d'audit doivent être enregistrés de manière claire et concise, être compris par l'audit et appuyés par des preuves d'audit.

L'équipe d'audit doit réviser et prendre des décisions finales au sujet des résultats d'audit (non-conformité et objets de préoccupation) et des preuves d'audit lors des réunions de l'équipe à la fin de chaque journée d'audit. Les résultats d'audit doivent être acceptés par :

- les personnes interviewées (à la fin de l'interview) ;
- le représentant de l'audit (à la fin de la journée) afin qu'il reconnaisse les principaux faits ;
- la direction de l'audit (à la fin de l'audit).

Il faut tout faire pour concilier les points de vue divergents concernant les faits, et les questions non résolues doivent être notées.

Les informations collectées pendant un audit ne seront inévitablement qu'un échantillon des informations disponibles puisqu'un audit est mené pendant une période déterminée et avec des ressources précises. Par conséquent, il y a un élément d'incertitude inhérent à tous les audits et il faut attirer l'attention des usagers des conclusions de l'audit sur cette incertitude.

Astuces : Ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut pas faire pour formuler les résultats

- Etablir clairement et exactement la nature du problème.
- Eviter les généralités et le jargon injurieux en formulant les résultats : par exemple : inadéquat, quelque, peu, beaucoup, quelques fois, occasionnellement, insuffisant ou négligent, terrible, dangereux, intentionnel, incompétent.
- Etre précis et confirmer que les preuves d'audit soutiennent pleinement les résultats.
- Garder à l'esprit que même les écarts relativement mineurs / exceptions par rapport aux critères peuvent être significatifs pour le client en ce qu'ils peuvent être symptomatiques d'une difficulté ou d'un créneau.
- Ne pas axer la critique sur les individus ou leurs erreurs (vous pouvez avoir cela sur les documents de travail).

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).

Les recommandations faites par l'équipe d'audit ne doivent être formulées qu'en termes généraux à partir des conclusions. Elles doivent être formulées de manière à permettre de résoudre les problèmes identifiés. Les recommandations faites par l'équipe d'audit peuvent être partagées avec l'audité pendant la réunion de clôture. La formulation de recommandations concrètes relève de la responsabilité de l'audité, en étroite collaboration avec le chef de projet, et pas de celle de l'équipe d'audit puisque cela pourrait compromettre la position de l'équipe d'audit au moment de mener un audit de suivi.

Préparatifs pour la réunion de clôture

L'équipe d'audit doit discuter avant la réunion de clôture. L'Encadré 8 dresse la liste des questions à débattre.

Encadré 8 : Préparatifs de l'équipe pour la réunion de clôture

- Réviser les résultats et toute autre information appropriée collectée pendant l'audit ;
- Préparer une liste complète des résultats d'audit ;
- Dresser une liste de non-conformité et des objets de préoccupation ;
- Convenir des conclusions de l'audit – C'est le chef de l'équipe qui a le dernier mot et qui prend la décision finale ;
- Se mettre d'accord sur la répartition des rôles et des tâches pour la réunion de clôture ;
- Préparer les recommandations (y compris, le cas échéant, le Plan de gestion environnementale et sociale ;
- Discuter si possible de l'audit de suivi à venir.

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 de l'audité.

Toute divergence d'opinions flagrante entre l'équipe d'audit et l'audité doit être discutée et résolue si possible. Si elle n'est résolue, les deux opinions doivent être enregistrées. Un procès verbal de la réunion de clôture doit être dressé.

Le chef de l'équipe d'audit doit alors présenter les conclusions et recommandations de l'équipe. Tous les commentaires faits par l'audité doivent être notés. Les conclusions et recommandations sont en dernier ressort de la responsabilité de l'équipe d'audit.

Astuces : La réunion de clôture

- La durée normale de la réunion de clôture est de 1 ou 2 heures
- Un certain nombre d'astuces sur la réunion d'ouverture s'appliquent aussi à la réunion de clôture.
- Commencer par la présentation des résultats et discuter les conclusions et recommandations lorsque les résultats sont bien compris.
- Ne pas distribuer les résultats aux participants sur des feuilles, mais utiliser des transparents.
- Commencer par les résultats les plus significatifs non encore controversés.
- Discuter chaque résultat et autoriser si nécessaire des questions de clarification.
- Essayer d'obtenir un consensus sur la formulation des résultats.
La formulation des résultats ne peut être changée après la réunion de clôture !
- Ne pas discuter. Noter tout désaccord sur les résultats.
- Décrire le calendrier du rapport et du suivi d'audit.
- Terminer sur une note positive.

4.3 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 qu'on avait convenu lors de la réunion d'achèvement d'audit.

Préparation de rapport d'audit

Le chef de l'équipe d'audit est chargé de la préparation, de la précision et de l'achèvement du rapport 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 (voir Annexe 1)) a moins qu'il n'y ait de bonnes raisons de ne pas utiliser ce format. Le contenu d'un rapport générique est décrit dans l'encadré 9 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.

Encadré 9 : Contenu d'un rapport d'audit environnemental et social

Le rapport d'audit doit contenir les informations suivantes (voir le modèle dans les documents de travail) :

- Marque typographique
- Résumé analytique
- Table des matières
- Introduction
- Description du projet
- Objectif, portée et critères de l'audit
- Déroulement de l'audit
- L'équipe d'audit
- Résultats
- Conclusions (facultatif)
- Recommandations (y compris un Plan de gestion environnementale et sociale, le cas échéant)
- Annexes.

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.

Le rapport d'audit doit être daté et signé par le chef de l'équipe et révisé et approuvé conformément aux documents de procédures en vigueur. Le rapport d'audit est la propriété exclusive de la BAD et sa confidentialité doit être respectée et correctement maintenue par les membres de l'équipe d'audit et tous les récipiendaires.

Conservation de documents

Les documents de travail et les rapports relatifs à l'audit doivent être conservés ou détruits (selon le degré de confidentialité) après accord entre le chef de projet et le client de l'audit.

Achèvement de l'audit

L'audit est terminé lorsque toutes les activités figurant sur le plan d'audit sont achevées, y compris la diffusion du rapport approuvé d'audit.

5 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.

Annexes

Rapport d'audit
ESMP générique
Liste de vérification générique d'audit
Questionnaire générique d'audit
Registres
Planification générale
Programme journalier
Résultats d'audit

Annexe 1
Rapport d'audit

Rapport d'audit

Introduction

Il est recommandé d'inclure dans le rapport au moins les sections suivantes. Les données pouvant être utilisées directement à partir des documents de la BAD dans le système d'audit de la BAD et les documents de travail sont indiqués en *italique*. Les données pouvant être obtenues à partir des documents de la BAD sont en **gras**.

Rapport générique d'audit

- i Marque typographique
Nom du client
Signatures des membres de l'équipe d'audit et du représentant de l'audité.
- ii Résumé analytique
Un résumé concis de toutes les zones environnementales et sociales significatives de non-conformité et des objets de préoccupations, ainsi qu'un bref résumé des conclusions et recommandations.
- iii Contenus
Les contenus du rapport doivent inclure les sections suivantes :
 1. Introduction
Client et audité
 2. Description du projet:
De la **fiche de projet de la BAD** : une description concise du projet, de l'organisation du projet, de la zone/emplacement et des opérations passées et courantes. La description doit mettre l'accent sur les composantes du projet avec les possibles aspects environnementaux et sociaux conformes à l'objectif, la portée et les critères d'audit qui ont été définis.
 3. Objectif, portée et critères d'audit
Objectif, portée et critères d'audit
 4. Déroulement de l'audit
Plan d'audit: La date de l'audit et une brève description du déroulement, par exemple les activités de pré-audit, les activités d'audit sur le terrain, y compris l'inspection du site, les interviews et les révisions de documents, ainsi que les activités post-audit. Les exceptions et les déviations par rapport au plan d'audit.
 5. Equipes d'audit
Equipe d'audit: Cette section comporte les noms du chef de l'équipe d'audit et des membres de l'équipe.
 6. Résultats
Liste des résultats ; ce chapitre présente les résultats individuels de l'audit repartis en :
 - *Non conformités*
 - *Objets de préoccupation*Les paragraphes ci-dessus peuvent être subdivisés en titres sur la base du type de questions (environnementales et sociales) ou du type de critères appliqués.
 7. Conclusions
Ce chapitre récapitule l'ensemble des résultats et évalue leur importance et leur pertinence au regard des objectifs, de la portée et des critères de l'audit.
 8. Recommandations
Ce chapitre contient un ensemble de recommandations concernant les actions correctives (audit de conformité) ou l'instauration d'un plan de gestion

environnementale et sociale (audit de pré-approbation) basé sur les résultats et les conclusions de l'audit.

Annexes

1. Organigramme du projet (audité)
2. Carte de zone, de l'emplacement
3. *Critères (liste détaillée des critères)*
4. *Registre des documents*
5. *Registre des interviews*
6. Registre des observations
7. Tous autres documents clés, photos, notes, par exemple authentifient les résultats (preuves)

Annexe 2

Plan générique de gestion environnementale et sociale

Plan de gestion environnementale et sociale

1. Introduction

Lorsqu'un projet n'y a pas de plan de gestion environnementale et sociale, il faut en inclure un dans les recommandations du rapport d'audit, après concertation entre le chef de l'équipe d'audit, le chef de projet et l'OESU. Le Plan doit être un document complet, afin qu'il puisse être utilisé directement par le personnel de la BAD, l'emprunteur / client et l'organe d'exécution du projet.

Cette section fournit un modèle générique de production d'un plan de gestion environnementale et sociale (ESMP).

2. Objectif

Le plan de gestion environnementale et sociale vise à conclure un accord avec l'emprunteur du projet sur les mesures d'atténuation des impacts environnementaux et sociaux et les mesures de gestion et de suivi prises lors de la mise en œuvre d'un projet. Le Plan de gestion fait partie des conditions de prêt d'un projet.

Le Plan consiste à prendre des mesures d'atténuation environnementales et sociales (y compris la santé et la sécurité professionnelles) et à déterminer pourquoi elles sont nécessaires. Il permet également de savoir si les mesures d'atténuation appropriées sont facilement disponibles dans le pays hôte du projet. Le plan spécifie les mesures techniques, opérationnelles, institutionnelles et de gestion ou de la compagnie, prises lors de la mise en œuvre et de l'exploitation du projet pour éliminer, compenser ou atténuer les impacts néfastes. Des mesures de suivi doivent aussi être incorporées. Le plan inclut aussi les calendriers d'exécution de ces mesures et les estimations de coût d'exécution des mesures d'atténuation. Ces estimations doivent être basées sur les conditions du pays hôte. Il faudra recommander des calendriers pour toutes dépenses en capital prévues pour l'équipement.

3. Contenu du rapport

Les pages suivantes exposent le modèle générique pour le contenu d'un Plan de gestion environnementale et sociale.

Plan générique de gestion environnementale et sociale

- Numéro de projet
- Date à laquelle le prêt / accord d'investissement a été signé
- Date du démarrage de la construction
- Achèvement du projet
- Date des opérations
- Période couverte par ce rapport

Objectif

L'objectif général est de faire en sorte que les opérations du {PROJET} soient conformes aux exigences juridiques nationales, environnementales et sociales de la Banque africaine de développement. Le plan souligne les mesures d'atténuation et de suivi permettant de gérer, de supprimer ou de réduire les principaux impacts environnementaux et sociaux néfastes. Le client du projet exécutera le plan de gestion environnementale et sociale ci-après pendant l'exécution et l'exploitation du projet selon le calendrier fixé.

Questions environnementales

Pour chaque impact environnemental important (par exemple l'écologie, l'eau, le sol l'air etc...) identifié dans l'audit (et l'EIE), le tableau suivant doit être rempli. .

Question environnementale	Actions / Mesures	Responsabilité	Méthode de suivi et paramètres	Coût estimatif	Programme d'exécution et date d'achèvement
Impact environnemental important actuel et passé	Mesures d'atténuation techniques (équipement, procédures d'exploitation) le cas échéant mesures institutionnelles (formation, organisation et gestion etc.)	Responsabilités pour les mesures et le suivi	Méthodes, échantillonnage, emplacement s, fréquence de la mesure, limites de détections et les limites en général	Capital et coût récurrent par mesure et sources de financement	

Questions sociales

Pour chaque impact social important (par exemple : pauvreté, genre, société civile / participation, déplacement de populations etc...) identifié dans l'audit (et l'EIE) le tableau suivant doit être rempli.

Impact social	Mesures	Responsabilité	Méthode de suivi et paramètres	Coût estimatif	Programme d'exécution et date d'achèvement
Impact social important actuel et passé	Mesures institutionnelles (formation, organisation et gestion etc....) Mesures d'atténuation techniques (équipement, procédures d'opérations le cas échéant)	Responsabilités pour les mesures et le suivi	Méthodes, échantillonnage, emplacement, fréquence de la mesure	Capital et coût récurrent par mesure et sources de financement	

Déclaration

Pour atteindre cet objectif, le client / audité, devra planifier, budgétiser, exécuter et superviser ou entreprendre toutes les actions nécessaires pour satisfaire la gestion en vigueur et le Plan de gestion environnementale et sociale.

Le Plan de gestion est basé sur l'audit environnemental et social (et / ou l'EIE), daté (J /M /A) et les exigences juridiques du pays. Il a été révisé et approuvé par le chef de projet et l'audité.

Signé:

Chef de projet

OESU

.....

Client

.....

Annexe 3
Liste de vérification d'audit générique

Liste de vérification générique d'audit

Préparatifs de pré-audit

- Les termes de référence de l'audit sont-ils à jour ?
- Les critères d'audit sont-ils suffisamment spécifiques pour mener un audit ?
- Le budget de l'audit (jours) est-il suffisant (par rapport à la portée et aux critères) pour faire un jugement représentatif ?
- L'audit est-il d'accord avec les termes de référence ?
- Le budget des termes de référence a-t-il été approuvé ?
- L'équipe d'audit est-elle composée des compétences nécessaires ?
- Le besoin de traducteurs et / ou d'interprètes a-t-il été identifié ?
- Les auditeurs et les experts dans l'équipe d'audit sont-ils indépendants de l'exécution du projet ?
- Les tâches des membres de l'équipe d'audit ont-elles été définies ?
- Le questionnaire d'audit a-t-il été envoyé à l'audité ?
- Toute la documentation reçue de l'audité a-t-elle été révisée ?
- Le plan d'audit a-t-il été rédigé et approuvé ?
- Les problèmes de logistique, de voyage et d'hébergement ont-ils été réglés ?
- La réunion d'ouverture a-t-elle été planifiée et la présentation préparée ?
- Le logiciel du système d'audit de la BAD a-t-il été développé ?
- Tous les documents de travail ont-ils été préparés ?
- L'objectif, la portée, les critères et les procédures d'audit ont-ils été bien compris par les membres de l'équipe d'audit ?

Activités d'audit sur le terrain

- Le programme d'audit avec la date et l'heure de la réunion de clôture a-t-il été confirmé à la réunion d'ouverture ?
- Les réunions avec les organismes non audités (par exemple les audités gouvernementales) ont-elles été confirmées ?
- L'audité a-t-il bien compris l'objet, l'étendue et les critères d'audit ?
- Des guides ont-ils été désignés pour accompagner l'équipe d'audit dans la zone ou l'emplacement du projet ?
- Est-il nécessaire d'amender la portée et les critères d'audit ? Cela a-t-il été discuté avec le client d'audit ?
- S'assurer que toute la documentation, toutes les interviews et observations sont saisies quotidiennement dans les registres appropriés
- Tous les résultats sont-ils appuyés par des preuves suffisantes ?
- Toutes les questions traitées dans le plan d'audit ont-elles été suffisamment couvertes pendant l'audit et cela a-t-il été vérifié chaque jour lors des réunions de l'équipe d'audit ?
- Les résultats issus des interviews, inspections et révisions de documents ont-ils été suffisamment partagés quotidiennement au sein de l'équipe de façon à ce que les membres puissent se préparer pour le jour suivant ?
- Les généralités et le langage extrême ont-ils été évités lors de la formulation des résultats ?
- Tous les résultats d'audit font-ils référence spécifiquement aux critères d'audit, aux documents de l'interview et ou aux observations ?
- Tous les résultats ont-ils été partagés avec l'audité lors de la réunion de clôture ?
- Tous les résultats ont-ils été bien compris par l'audité ?

- Tous les désaccords entre l'équipe d'audit et l'audité sur les résultats ont-ils été notés (documentés) lors de la réunion de clôture ?
- S'assurer que lors de la réunion de clôture il ne règne pas une atmosphère tendue entre les parties.
- La procédure d'établissement de rapports et le calendrier ont-ils été partagés avec l'audité ?

Rapport post-audit

- Le rapport a-t-il été bien organisé et harmonisé avec le modèle de rapport d'audit ?
- Les résultats dans le rapport ont-ils été confrontés aux résultats présentés à la réunion de clôture ?
- Les conclusions sont-elles bien enracinées dans les résultats ?
- Le rapport a-t-il été signé par le chef de l'équipe d'audit ?

Annexe 4
Questionnaire générique d'audit

Questionnaire d'audit

1. Introduction

Le but du questionnaire d'audit est de collecter les informations pour :

- Planifier et programmer l'audit
- Collecter les preuves d'audit

Les questions spécifiques du questionnaire d'audit varient selon le type d'audit (par ex. audit d'approbation préalable ou audit de conformité), la nature du projet (par ex. industriel, agricole, social, etc.) et les critères (par ex. la politique de la BAD, les conditions de prêt, le Plan de gestion environnementale et sociale, la législation locale). Les critères établis pour l'audit en particulier déterminent les spécifications et la nature des questions.

Les questions doivent être spécifiques au projet et à l'audit afin d'éviter :

- Les piles d'informations non nécessaires fournies à l'équipe d'audit ;
- La confusion et les malentendus avec l'audit. Les questions de portée générale sont souvent difficiles à comprendre et à répondre et les questions non pertinentes ont tendance à soulever plus de questions que de réponses avec bien entendu le risque de perte de temps.

Tout en préparant le questionnaire il faut axer la réflexion sur :

- La collecte des informations nécessaires à une planification appropriée de l'audit (revue de document, inspections et interviews) ;
- Les informations qui ne sont pas disponibles sur le lieu du projet que vous souhaitez visiter ;
- La documentation qui nécessite une revue exhaustive ;
- Les informations qui peuvent être utilisées comme preuve d'audit (en particulier pour un audit au siège).

Faire en sorte que toutes les informations transitent par une seule personne afin que les deux parties (l'équipe d'audit et l'audit) aient les mêmes bases d'informations avant les activités d'audit sur le site. Il est important de se doter d'informations à jour préparées par l'audit. Il est frustrant de détenir des informations méconnues de l'audit tout comme il est frustrant que l'audit ne soit pas d'accord avec vous lorsque vous n'avez pas d'autres sources d'informations.

2. Contenu

Tous les questionnaires ont généralement le contenu suivant :

1. Informations générales (informations relatives au contact et la logistique)
2. Les informations générales sur le type d'activités ou les situations qui prévalent ;
3. Les informations relatives à la zone ou à l'emplacement ;
4. Les questions d'organisations relatives à l'audit et aux autres organisations qu'il faudra consulter ;
5. Les informations sur les principales activités du projet qui sont étroitement liées aux aspects environnementaux et sociaux passés ou présents ;
6. Les questions de politique et de procédures opérationnelles ;
7. Les questions issues des critères d'audit.

Le minimum absolu d'informations nécessaires à la préparation adéquate de pré-audit sont les suivantes :

1. Un organigramme détaillé mis à jour de l'organisation du projet avec les partenaires, les entrepreneurs, y compris la description des tâches ;
2. Une carte mise à jour de la zone ou de l'emplacement qui prend en compte les activités en cours ;
3. Un aperçu du projet et des activités, y compris des informations de dernière minute.

En préparant l'audit de conformité, noter que les informations contenues dans les chapitres 1 à 5 se trouvent dans les dossiers de projet de la Banque (informations qu'il faudra mettre à jour). En général, pour l'audit préalable au prêt, la situation est différente. Aucune organisation de projet n'existant encore (à l'exception d'une industrie ou d'une activité déjà établie), les sources d'informations sont généralement plus diffuses et moins accessibles. Les informations historiques ne sont souvent pas disponibles. Des efforts considérables sont nécessaires pour collecter les informations de base, de différentes sources.

Questionnaires génériques d'audit

Veillez vous référer à XX par jour / mois / année

- 1 Informations générales
 - Nom de l'organisation
 - Nom du propriétaire ou du représentant
 - Nom et poste de la personne qui fournit cette information
 - Adresse et numéro de téléphone
 - Les congés retenus par l'organisation (par exemple nationaux / régionaux)
 - Suggestions pour le logement sur la zone du projet ou près du site.

- 2 Informations générales sur le type d'activités ou la situation qui prévaut
 - Description concise de l'activité du projet ou description des procédés
 - Date de démarrage du projet ou des opérations
 - Projet antérieur dans la zone ou activités sur un emplacement réalisées par des occupants précédents
 - Stade actuel de l'exécution du projet

- 3 Informations générales sur la zone et l'emplacement
 - Information typographique sur la zone ou l'environnement des opérations de la compagnie ;
 - Carte de la zone ou du site fournissant des informations de base sur la situation actuelle ;
 - Conditions climatiques (saison, température)
 - Informations générales environnementales et sociales sur la zone ou la compagnie du projet

- 4 Questions d'organisations liées à l'audit et aux autres organisations qui peuvent être consultées :
 - Organigramme avec nom du projet ou la direction de la société, les chefs de département et les personnes responsables des affaires environnementales et sociales, leurs bureaux et emplacements ;
 - Détails des organisations et des entrepreneurs (y compris les consultants) qui ont été sous-traités pour différents types d'activités, y compris leurs

- services et les représentants de l'organisation (gestion du contrat, travail opérationnel). Les contacts des institutions ou des entrepreneurs ;
- Nom et contact des autres organisations qui sont considérées comme des parties prenantes du projet ou de la société (par exemple les organes gouvernementaux locaux, l'organe de régulation, les organisations qui représentent les bénéficiaires, les autres ONG) ;
 - Le poste et les noms du personnel au sein de l'organisation avec leur responsabilité spécifique pour suivre l'exécution et le progrès des aspects sociaux environnementaux du projet ou de la société.
- 5 Informations sur la principale activité du projet qui sont étroitement liées aux aspects environnementaux et sociaux passés ou présents ;
- Les principales activités du projet ou des opérations de la compagnie qui sont étroitement liées aux aspects passés, présents et potentiel de l'environnement et de la société ;
 - Le rapport d'activités le plus récent sur les aspects environnementaux et sociaux du projet ou de la société ;
 - Les plaintes et les réclamations formulées par les parties prenantes à l'organisation ou à la société en relation avec les aspects environnementaux et sociaux du projet ou de l'opération de la société au cours des 5 dernières années.
- 5 Politiques et procédures opérationnelles/de gestion de l'organisation du projet :
- Politiques environnementales et sociales du projet ou de la société ;
 - Procédures permettant au personnel du projet ou de la société de connaître et comprendre le projet ou la politique environnementale et sociale de la société ;
 - Les directives et procédures opérationnelles qui régissent l'exécution des aspects environnementaux et sociaux du projet ou des opérations de la société ;
 - Procédures et directives opérationnelles qui régissent le contrôle des aspects environnementaux et sociaux du projet ou de la société.
- 6 Questions issues des critères d'audit
- Les critères d'audit variant d'un audit à un autre, y compris le niveau des détails, aucune question spécifique ne peut être traitée dans cette section. Pour les directives générales sur cette section, voir l'introduction.

Annexe 5
Registres

Annexe 6
Planification générale

Annexe 7
Programme journalier

Annexe 8
Résultats d'audit