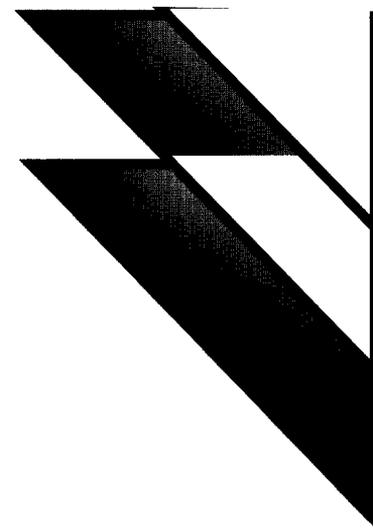


15277



***Manuel de
Comptabilité générale
Information financière et
Audit***

**Financial Accounting, Reporting and Auditing Handbook
(FARAH)**

PREMIERE EDITION

**BUREAU DU DIRECTEUR
DEPARTEMENT DES PRETS
BANQUE MONDIALE**

JANVIER 1995

**Manuel de
comptabilité générale,
d'information financière et
d'audit**

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ARCS	- Système de suivi des rapports d'audit
BIRD	- Banque internationale pour la reconstruction et le développement
CS	- Compte spécial
CSS	- Compte spécial secondaire
FARAH	- Financial Accounting, Reporting, and Auditing Handbook (Manuel de comptabilité générale, d'information financière et d'audit)
IAPC	- Comité international de normalisation de la vérification
IAS	- Normes comptables internationales
IASC	- Comité international de normalisation de la comptabilité
IDA	- Association internationale de développement
IFAC	- Fédération internationale des experts-comptables
INTOSAI	- Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
ISA	- Normes internationales d'audit
ISCFP	- Institution supérieure de contrôle des finances publiques
NAGA	- Normes d'audit généralement admises
PAS	- Prêt d'ajustement structurel
PASEC	- Prêt d'ajustement sectoriel
PCGR	- Principes comptables généralement reconnus
PSC	- Comité du secteur public (de l'IFAC)
RDD	- Relevé de dépenses
REP	- Rapport d'évaluation de projet
TVA	- Taxe sur la valeur ajoutée

TABLE DES MATIÈRES

Sigles et abréviations.....		ii
Préface		v
I. Introduction		1
II. Évaluation du projet.....		5
III. Exécution du projet.....		17
IV. Information financière		23
V. Respect des obligations d'audit		31
VI. Étude-pays sur la responsabilité financière.....		45
 Annexes		
Évaluation du projet :		
Annexe I :	Normes comptables.....	55
Annexe I-1:	Examen des Normes comptables	61
Annexe II :	Résumé des Normes comptables internationales de l'IASC.....	69
Annexe III :	Dispositions relatives à la comptabilité et à l'audit dans le cas d'opérations d'ajustement.....	77
Annexe IV :	Examen des systèmes de gestion financière et de comptabilité des organismes responsables de l'exécution de projets générateurs de produits.....	79
Annexe V :	Examen des systèmes de gestion financière et de comptabilité des organismes responsables de l'exécution de projets non générateurs de produits	91
Annexe VI :	La comptabilité d'un secteur d'activité	97
 Exécution du projet :		
Annexe VII :	Examen des relevés de dépenses par le chef de projet	101
Annexe VIII:	Utilisation des données financières pour suivre la mise en oeuvre matérielle du projet.....	105
Annexe IX :	Documents standards :	
	Rappel annuel à l'Emprunteur de la nécessité de désigner des auditeurs.....	109
	Rappel à l'Emprunteur de la nécessité de soumettre le rapport d'audit dans les délais prescrits	110
	Notification à l'Emprunteur de la non-réception du rapport d'audit.....	111
	Accusé de réception du rapport d'audit	113
Annexe X :	Directives pour l'examen sur documents du rapport d'audit	115

Information financière :	
Annexe XI :	Les éléments des états financiers.....119
Annexe XII :	Exemple d'états financiers d'un organisme responsable de l'exécution d'un projet (Exemple, pages 1-8).....123
Annexe XIII :	Exemple d'états financiers du projet avec RDD intégrés (Exemple, pages 1-5).....131
Annexe XIV :	Mode de présentation des relevés des comptes spéciaux.....137
Respect des obligations d'audit :	
Annexe XV :	Les Normes internationales d'audit (ISA) Résumé et applicabilité au secteur public.....139
Annexe XVI :	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI).....149
Annexe XVII :	Examen des cabinets d'audit — Questionnaire préliminaire.....153
Annexe XVIII :	Directives pour l'établissement des termes de référence et de la lettre d'engagement des auditeurs.....157
Annexe XIX :	Modèle de termes de référence pour l'audit des états financiers du projet.....163
Annexe XX :	Exemple de lettre d'engagement.....167
Annexe XXI :	Modèles de rapport d'audit :
	Opinion sans réserve — pour un organisme.....169
	— pour les états financiers du projet, y compris les relevés de dépenses.....170
	— pour un Compte spécial.....172
	Modèles de rapport d'audit non assortis d'une opinion sans réserve.....173
Annexe XXII :	Exemple de lettre à la direction.....175
Annexe XXIII :	Termes de référence pour l'examen de la comptabilité et de l'audit des comptes publics.....177

PRÉFACE

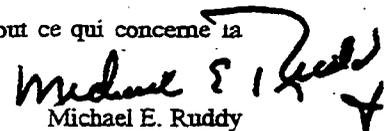
Le présent Manuel de comptabilité générale, d'information financière et d'audit (dit Manuel FARAH, d'après son sigle en anglais) décrit les pratiques optimales destinées à faciliter l'application des politiques et procédures opérationnelles figurant dans les OP et BP 10.02 du Manuel opérationnel de la Banque. Il a pour principal objet de fournir des conseils aux chefs de projet de la Banque dans ces domaines. Ce Manuel sera également utile aux emprunteurs pour exécuter les projets bénéficiant de l'aide de la Banque. Ils y trouveront le minimum de connaissances nécessaires pour comprendre le rôle de la gestion financière dans la gestion globale du projet et l'importance des divers éléments, allant de la conception du système comptable aux audits, en passant par l'utilisation de l'information financière pour le suivi des indicateurs clés de réalisation des objectifs du projet et pour l'établissement des rapports financiers. Dans un monde où les ressources financières sont rares et les projets complexes, il est impératif que le système de gestion financière d'un projet ou d'un organisme d'exécution soit suffisamment solide pour fournir une information à jour, fiable et utile aux fins de contrôle et de prise de décision.

La comptabilité et l'audit sont des éléments fondamentaux d'une bonne gestion — obtenir l'avantage maximum pour les fonds investis. Cela suppose une intégration totale des disciplines financières et opérationnelles afin de tirer le meilleur parti de ressources rares en vue de la réalisation d'objectifs communs. Du début de la conception du projet jusqu'à son achèvement, tous les éléments d'une bonne gestion concourent à une administration responsable, à l'amélioration de la performance du projet et à la maximisation des avantages qui en découleront.

Ce Manuel doit être considéré comme un simple guide, car il ne couvre pas tous les systèmes, ni ne prescrit de solutions précises à des problèmes particuliers. Son utilisation doit aller de pair avec la consultation de comptables et consultants qualifiés de la Banque pour tout ce qui est des questions exigeant l'intervention d'un spécialiste. Il fournira toutefois à ceux qui ne sont pas comptables un cadre leur permettant de se faire une première idée des capacités de gestion financière de l'emprunteur, d'estimer, à titre préliminaire, ses forces et faiblesses, et surtout de déterminer quand il est nécessaire de faire appel à des spécialistes. Cela est particulièrement important pour les économies en transition, peu au fait des techniques financières nécessaires en économie de marché, pour les projets générateurs de produits et dans certaines situations complexes où l'absence de système de gestion financière ou les déficiences du dispositif en place posent des difficultés.

Ce Manuel de comptabilité générale, d'information financière et d'audit a été établi par la Division Comptabilité centrale et comptabilité opérations (ACTCO), sous la responsabilité de George Russell (conseiller financier), avec l'aide de Margaret Bartel (consultante). Il s'inspire des directives publiées par le Comité international de normalisation de la comptabilité (IASC), la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC) et l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), dont la Banque préconise l'utilisation pour la comptabilité et l'audit. Il intègre les directives publiées antérieurement dans la série « Country Policy Notes » (CPN), rapports et audits financiers relatifs aux projets financés par la Banque mondiale dans les régions Asie, et les travaux de M. Maurice Mould sur les bilans-pays. Il prend aussi en compte les remarques émises par un large éventail d'analystes financiers et autres cadres de la Banque, dont MM. Randolph Andersen, José Collell et Albert Kennefick, qui ont été les plus étroitement associés à ce travail.

ACTCO est la Division chargée des activités d'analyse et de conseil pour tout ce qui concerne la comptabilité et l'audit.


Michael E. Ruddy

Directeur
Département de la comptabilité
Janvier 1995

I : INTRODUCTION

1.01 En vertu des Statuts de la Banque, le produit des prêts ¹ doit être utilisé de manière économique, efficiente et exclusivement aux fins pour lesquelles le financement est accordé, telles que décrites dans les accords de prêt. Le bon exercice de cette responsabilité fiduciaire est indispensable pour que la Banque continue d'avoir accès aux marchés financiers. C'est pourquoi la Banque :

- i) exige de ses emprunteurs qu'ils fassent en sorte d'appliquer des systèmes de gestion financière et de comptabilité permettant de générer une information financière fiable en temps voulu;
- ii) exige que, pour chaque opération de prêt, des rapports financiers périodiques lui soient soumis régulièrement pour examen;
- et iii) exige habituellement une vérification desdits rapports financiers par le biais d'audits périodiques.

1.02 Cette obligation de rendre des comptes influe sur les relations de la Banque avec les investisseurs extérieurs et sur sa capacité d'emprunt, de même que sur la crédibilité des pays emprunteurs vis-à-vis de la Banque et de leurs mandants nationaux. Par obligation de rendre des comptes, nous entendons :

- tout acte ou décision doit être transparent — satisfaire aux exigences de la loi, de la réglementation et d'un jugement prudent;

- tous les participants sont responsables de leurs actions;
- tout acte ou décision fait l'objet d'un examen (audit) indépendant, objectif, de la part de spécialistes, et les résultats en sont communiqués à toutes les parties concernées.

1.03 Les emprunteurs ont besoin d'une information financière fiable, disponible en temps voulu, qui leur permette de détecter très tôt les problèmes d'exécution du projet et de prendre des mesures correctives avant que les difficultés ne se transforment en problèmes majeurs. Les emprunteurs se trouvent ainsi mieux à même de remplir les responsabilités fiduciaires qui sont les leurs vis-à-vis de leur gouvernement, des contribuables, des investisseurs, des bénéficiaires, etc.

1.04 Les chefs de projet ont eux aussi besoin d'informations financières pour suivre l'état d'avancement des objectifs d'un projet. Pour les deux parties — la Banque et l'emprunteur —, une information financière fiable disponible en temps voulu aide à prendre des décisions judicieuses pour que le projet atteigne ses objectifs et que les plans négociés pendant sa préparation et son évaluation soient suivis. L'existence d'un système d'information financière satisfaisant fait la force d'un système d'information de gestion. L'existence d'audits indépendants des états financiers assoit la crédibilité de l'emprunteur auprès de la Banque, de ses actionnaires et de ses membres, et auprès de tiers, dont les parlements, l'exécutif et

¹ Tout au long de ce Manuel, les références faites aux prêts de la Banque (BIRD) renvoient aussi aux crédits de l'IDA.

les citoyens des États qui sont les actionnaires et financiers de la Banque.

1.05 La possibilité pour la Banque de s'acquitter de ses responsabilités fiduciaires et celle qu'a l'emprunteur d'exécuter de manière satisfaisante un projet tiennent fondamentalement à la qualité du système de gestion financière utilisé pour l'exécution du projet. La qualité doit être une caractéristique intrinsèque de ce système dès les toutes premières étapes. Une fois dépensées, les ressources financières peuvent rarement être recouvrées. Faute de solides contrôles internes, il n'existe aucune assurance que les ressources financières sont utilisées de manière efficace et efficiente aux fins du projet. Faute d'un système de comptabilité bien conçu, les données financières dont on a précisément besoin ne seront pas recueillies et agrégées pour fournir en temps voulu l'information utile à la prise de décision. Faute de personnel qualifié, les opérations risquent d'être enregistrées de manière inexacte, ce qui peut nuire à l'utilité et à la fiabilité de l'information financière. Un bon système de gestion financière facilitera la dernière étape de vérification et assurera la crédibilité de l'information tirée de l'audit. Par ailleurs, si un audit révèle que la gestion financière laisse à désirer, il est presque certain que des ressources financières non négligeables auront déjà été perdues.

1.06 Un bon système de gestion financière produit une information/des rapports ayant certaines qualités fondamentales. L'information doit être compréhensible par l'utilisateur, utile à la prise de décisions, fiable — c'est-à-dire dénuée d'erreurs matérielles et de distorsions — et comparable à l'information dont on dispose déjà. Aux fins de comparaison, l'impact financier d'opérations et de faits similaires doit être mesuré et présenté de

manière cohérente pour l'ensemble d'une entité, au sein d'un secteur et dans le temps. Il faut que l'information soit fournie en temps voulu pour être pertinente — des retards excessifs dans la communication de l'information lui font perdre sa pertinence et, par là, son utilité.

1.07 Gestion du projet et gestion financière sont étroitement liées. Le cycle de la gestion financière — budgétisation, exécution du budget, tenue des comptes et établissement de rapports financiers — reflète le cycle du projet — planification, exécution, enregistrement des résultats et établissement de rapports — et lui sert de support principal. La gestion financière appuie la gestion du projet et contribue à garantir que les ressources sont employées en vue de la bonne exécution du projet et ne sont pas gaspillées.

1.08 Un élément clé du système de gestion financière est la budgétisation — processus au cours duquel les implications financières des activités ou des programmes prévus sont systématiquement exposées et les ressources affectées. La budgétisation, pour être efficace, doit être intégrée à la comptabilité. Si tel n'est pas le cas, les organes de direction ne disposent pas de l'information en retour nécessaire pour adapter les activités prévues aux ressources attendues. Les problèmes auxquels se heurte l'exécution du projet peuvent passer inaperçus jusqu'à ce qu'il soit trop tard, ou trop coûteux, pour les résoudre. De même, si la comptabilité n'est pas liée aux dépenses prévues, l'information financière produite n'est que de peu d'utilité pour la gestion du projet.

1.09 Le système de gestion financière sur lequel s'appuie le projet doit correspondre aux caractéristiques du

projet. L'information financière relative à un projet de construction de barrage sera différente de celle d'un projet de développement rural — axée sur des coûts différents et des structures de coût différentes. Une bonne gestion financière suppose une connaissance solide de la branche d'activité en cause.

Principales caractéristiques du Manuel

1.10 Le **Chapitre II** — Évaluation du projet — examine les aspects à traiter lors des étapes de préparation/d'évaluation du projet.

Le **Chapitre III** — Exécution du projet — traite du suivi des résultats et résume ce que doit faire le chef de projet pour suivre la manière dont l'emprunteur s'acquitte de ses responsabilités.

Le **Chapitre IV** — Information financière — traite des états financiers

requis et des liens des différents états entre eux.

Le **Chapitre V** — Respect des obligations d'audit — examine les audits requis et le choix des auditeurs, et donne des orientations et conseils quant à ce que doit être le produit de l'audit.

Le **Chapitre VI** — Étude-pays sur la responsabilité financière — donne des orientations et conseils quant aux principaux aspects de pareil examen.

1.11 Les utilisateurs de ce Manuel auront intérêt à se référer également au *Glossary of Terms Used in Financial Management of Bank Projects* (GP 10.03) (Glossaire des termes et expressions utilisés dans la gestion financière des projets de la Banque).

NOTES



II : ÉVALUATION DU PROJET

2.01 Pour atteindre ses objectifs opérationnels, la Banque fait obligation à ses emprunteurs de se doter d'un système de comptabilité et de contrôle permettant d'enregistrer toutes les opérations financières et d'en rendre compte de manière fiable. Il ne s'agit pas là uniquement de permettre à la Banque de s'acquitter de ses responsabilités fiduciaires, mais, surtout, de fournir à l'emprunteur l'information de gestion financière dont il a besoin pour mesurer les résultats du projet par rapport aux prévisions. Ce système doit être opérationnel lorsque commencent les dépenses du projet. Les caractéristiques des rapports financiers seront fonction des besoins du projet.

2.02 Vu son importance, la gestion financière doit être considérée comme l'un des éléments fondamentaux dès les premières étapes du cycle du projet. Étant donné que la situation d'un pays du point de vue de l'obligation redditionnelle affecte la gestion financière de toutes les entreprises d'investissement, la Banque doit connaître ce contexte, y compris la législation et la réglementation connexes, et les capacités de gestion financière et de comptabilité dans les pays où elle envisage d'intervenir. Cette information doit être obtenue pour chaque pays et fournie à tous les agents de la Banque en tant que de besoin. C'est ce dont traitent les évaluations par pays abordées au Chapitre VI (Étude-pays sur la responsabilité financière) du présent Manuel.

2.03 C'est dans le contexte de la situation du pays à cet égard que le chef de

projet doit obtenir dans les meilleurs délais une analyse de la structure de gestion financière de l'organisme auquel on envisage de confier l'exécution. Si cette structure n'est pas acceptable, l'entité doit accepter d'y apporter les modifications nécessaires en temps voulu pour l'exécution du projet. Faute de procéder à pareille analyse dès le début de la préparation, on risque fort, là où une évolution sensible de cette structure est nécessaire, de voir le projet évalué et son dossier instruit sans que soit mis en place un système adéquat.

2.04 Il est par conséquent extrêmement important que toutes les évaluations de projet incluent, lors d'au moins une des missions pertinentes, un agent de la Banque ou un consultant qualifié pour évaluer la capacité et la fiabilité des structures et des instruments de contrôle de la gestion financière de l'organisme auquel on se propose de confier l'exécution (qui peut être une organisation distincte ou faire partie d'un ministère). L'étude doit porter sur des aspects tels que :

- système de budgétisation et de comptabilité, y compris normes comptables employées;
- système et procédures de contrôle interne;
- apport de fonds à l'entité responsable du projet et au projet (y compris fonds de la Banque);

- dispositions d'information financière, y compris liens avec les indicateurs de performance clés; et
- dispositions de réalisation des audits.

2.05 Pour évaluer la solidité de la structure de gestion financière, il faut prendre en compte certaines autres considérations clés : type du projet (générateur de produits ou non, secteur ou activité), contexte législatif et réglementaire, contrôles internes et qualité du personnel.

2.06 Cet examen doit être suivi, à mesure que la conception du projet se précise, par une définition plus concrète de la structure de gestion financière et de comptabilité, correspondant au projet envisagé, et notamment à sa dotation en personnel. L'existence d'auditeurs et leur qualification doivent aussi être vérifiées à ce moment.

Structure de comptabilité

2.07 La structure de comptabilité doit correspondre à la nature du projet. Lorsque le projet n'implique que des dépenses et que le financement est affecté à des fins précises dans le rapport d'évaluation, la structure et les contrôles comptables ne s'intéresseront qu'à ces dépenses et qu'à ce financement. Cela vaut que le projet s'inscrive ou non dans le cadre d'un programme plus large ou d'une entité opérationnelle avec laquelle le projet n'a pas de rapport. Lorsque le projet traite de la viabilité financière de l'organisme d'exécution du projet ou de son renforcement institutionnel, on se préoccupera aussi de la structure comptable et des contrôles de l'ensemble de cette entité. C'est ce qu'on fait d'ordinaire s'agissant d'organismes générateurs de produits ou autres organismes de type commercial.

2.08 Les types de projets similaires ont habituellement des structures comptables similaires, mais les projets varient énormément, et une structure adaptée à un projet peut fort bien ne pas convenir à un autre. Les problèmes prendront une dimension différente selon les projets, et il faut, par conséquent, faire preuve de vigilance lorsqu'on évalue l'adéquation de la structure comptable pour un projet donné. Il y a toutefois plusieurs points cruciaux à envisager dans tous les cas :

- 1) Le système comptable doit être entièrement intégré, chaque fois que cela est possible, à tous les autres systèmes de gestion financière (budget, trésorerie et gestion de la dette), de manière à fournir une base de données commune pour l'information financière.
- 2) Il doit y avoir un lien entre les catégories de coût utilisées par le système de comptabilité et les apports nécessaires à l'exécution du projet tels qu'ils figurent dans le rapport d'évaluation. Ce lien doit être transparent. Les coûts importants doivent être enregistrés séparément. Les groupements de coûts doivent être logiques et les apports clés clairement identifiés. Les coûts les plus importants doivent être suivis à un niveau de moindre agrégation. La correspondance entre les coûts effectifs et le budget, tel qu'il est établi dans le rapport d'évaluation, doit être claire.
- 3) Les charges et les produits liés au projet doivent être regroupés de sorte qu'on puisse aisément faire correspondre les sources et les emplois de fonds du projet. Cette présentation séparée des coûts du projet peut poser

problème quand le projet s'inscrit dans un programme plus vaste, exécuté par l'organisme du projet. Ce genre de problème est courant s'agissant de projets non générateurs de produits qui sont gérés par l'État.

- 4) Les interfaces avec les systèmes de comptabilité publique doivent être transparentes et l'impact de la réglementation établi. Cela est particulièrement important lorsque le projet est entièrement ou partiellement intégré à un organisme public/ministère. Quand il n'y a pas de correspondance directe entre les catégories comptables de l'État et celles du projet, les sous-catégories de la comptabilité publique peuvent permettre de faire le lien. Cependant, dans certains cas, il faudra une comptabilité parallèle.
- 5) Les coûts d'investissement et de fonctionnement doivent relever de deux sous-catégories distinctes.
- 6) Le système de comptabilité et de budgétisation (voir Encadré 2.01) doit être aussi simple que possible compte tenu de la complexité du projet.
- 7) Les rapports financiers périodiques établis à partir du système comptable doivent comparer les coûts effectifs aux coûts prévus/budgétisés pour la période en cours et l'ensemble du projet depuis le démarrage.
- 8) Les données financières produites par le système doivent permettre de se faire une idée de la performance quand on les met en rapport avec les produits du projet. Le choix d'indicateurs de performance clés et de données financières connexes doit

être prévu lors de l'évaluation et doit être pris en compte lors de la conception du système de comptabilité et d'information financière.

- 9) Le système de comptabilité doit respecter des normes comptables clairement documentées. La Banque demande que les Normes comptables internationales soient prises comme référence, et que tous les écarts par rapport à ces normes soient clairement identifiés (par. 2.15-16).

2.09 Indépendamment du type de projet, du secteur en cause, ou des moyens de décaissement des fonds, il est important que l'organisation responsable du projet enregistre de manière adéquate et sans ambiguïté toutes les dépenses. Les pièces justificatives doivent être conservées pendant au moins un an après le dernier décaissement de fonds destinés au projet et jusqu'à ce que le projet ait été examiné par les auditeurs.

2.10 Le fait que la structure de comptabilité du projet soit fortement centralisée ou décentralisée influera sur la gestion financière du projet. Les grosses organisations industrielles et commerciales, les gouvernements ou les grandes entreprises parapubliques peuvent faire appel à des systèmes de comptabilité et gestion financière centralisés, où toutes les informations produites au niveau opérationnel (par exemple, un site de projet) sont regroupées en un même lieu. Si ces systèmes ne sont pas correctement conçus, pleinement intégrés et fortement informatisés, ils peuvent occasionner des retards et des pertes de données qui nuisent à l'exactitude et à l'actualité de l'information financière. À l'inverse, des systèmes décentralisés exigent habituel-

lement des contrôles plus approfondis et davantage de personnel.

Normes comptables

2.11 Les Normes comptables sont des directives officielles qui précisent comment certains types d'opérations ou événements doivent être enregistrés et quelles informations doivent être données dans les notes accompagnant les états financiers. Les normes sont généralement publiées aux fins d'uniformisation du traitement comptable et de comparaison des données financières là où existe une vaste gamme de pratiques comptables possibles. Dans chaque pays, l'ensemble des normes comptables, des règles et concepts généralement ou largement appliqués par les experts-comptables, leurs organisations professionnelles et les autres instances compétentes est désigné sous l'appellation de Principes comptables généralement reconnus (PCGR). On se réfère ainsi aux instructions publiées (souvent sous la forme de normes ou guides comptables), aussi bien qu'aux pratiques admises et subjectives. L'intervention de l'État dans la fixation des règles, des normes et des obligations d'information comptable varie selon les pays, souvent en fonction du degré de sophistication de l'économie du pays. Parfois, les normes comptables sont essentiellement fixées par la réglementation publique, ou simplement fondées sur la réglementation fiscale.

2.12 L'information financière est inséparable des normes comptables sur lesquelles elle s'appuie. Principes et normes comptables fournissent des directives de base pour déterminer comment et quand les opérations financières sont constatées, calculées, classées, enregistrées, synthétisées et, enfin, présentées.

Encadré 2.01

Les problèmes budgétaires dans les pays en développement

Le gouvernement énonce ses objectifs, ses priorités et sa volonté financière par le biais du budget. Les problèmes budgétaires des pays en développement tiennent à :

- a) l'absence de mécanismes appropriés d'information en retour vers les niveaux opérationnels pour les aider à prendre des décisions et à s'acquitter de leurs obligations redditionnelles;
- b) la non-intégration de la budgétisation aux fonctions de comptabilité et de gestion de la trésorerie;
- c) une couverture incomplète — à savoir certains programmes/organismes peuvent être ignorés;
- d) la focalisation sur un an plutôt que sur plusieurs années;
- e) une classification ou des catégories budgétaires imparfaitement adaptées à la planification et au contrôle des dépenses;
- f) l'absence d'intérêt particulier pour les objectifs et les programmes;
- g) un manque de clarté et de précision dans la définition de ce qui relève des frais de fonctionnement et des frais de développement;
- h) la priorité exagérée accordée à des concepts sophistiqués sans rapport réaliste avec les capacités.

*Encadré 2.02***Systèmes comptables à vocation commerciale et systèmes de comptabilité publique**

Le principal objectif d'une comptabilité à vocation commerciale est de mesurer les résultats des opérations pour une certaine période et de donner une vision correcte de la situation financière de l'entité. Fortement axées sur la rentabilité, les entités à vocation commerciale peuvent avoir des systèmes de comptabilité fournissant une information détaillée sur les coûts du projet et ses résultats financiers. En pareils cas, il n'y a pas matière à modification substantielle ou à création de systèmes complémentaires.

Le principal objectif de la comptabilité publique est de répondre aux besoins de gestion et de justification de l'emploi des ressources qui sont ceux des hauts responsables de la conduite des affaires de l'État. La plupart des organismes de service financés par l'État y parviennent fort bien, disposant de systèmes de comptabilité axés sur les catégories du budget, qui permettent de suivre l'exécution des dépenses des projets de développement par rapport aux sommes budgétisées. La comptabilité des projets et les exigences connexes de la Banque sont elles aussi axées sur la nécessité de justifier l'emploi des fonds, mais elles ont surtout pour objectif plus large de favoriser une gestion solide et précise du projet. En général, les systèmes publics ne sont pas conçus pour fournir un appareil spécialisé de gestion de projet. Il est souvent possible, et souvent plus économique, par conséquent, de compléter le système existant pour obtenir les données nécessaires, plutôt que d'apporter des modifications sophistiquées aux systèmes en place.

Ces normes peuvent être très précises et on peut avoir recours à diverses règles et méthodes comptables pour les appliquer — par exemple, le principe comptable de rapprochement du produit et des charges nécessaires pour l'obtenir (voir Encadré 2.03).

2.13 La méthode comptable employée peut avoir un impact spectaculaire sur la performance apparente du projet ou de l'organisation, au point, parfois, de doubler le montant des charges comptabilisées pour une année donnée. Dans le secteur privé, l'utilisation de méthodes comptables différentes peut transformer une perte en un profit et vice versa (voir Encadré 2.04 sur la Comptabilité des contrats de location). Dans le secteur public, on peut masquer à court terme des dépassements budgétaires significatifs en attendant le paiement pour enregistrer les coûts, au lieu de les comptabiliser lorsqu'ils sont encourus. Il est très important de comprendre les méthodes comptables qui ont servi à produire un rapport financier donné.

2.14 Les Normes comptables internationales (IAS) ont été mises au point par le Comité international de normalisation de la comptabilité (IASC) pour aplanir les différences existant entre les normes comptables adoptées par différents pays et harmoniser les traitements comptables. Sont actuellement membres de la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC) et, par conséquent, de l'IASC 110 organisations professionnelles de comptables appartenant à plus de 80 pays.

Normes comptables acceptables

2.15 En l'absence de normes nationales supérieures, la Banque demande que les

*Encadré 2.03***Rapprochement**

Le cas des stocks fournit un exemple simple. L'achat des matières premières et la rémunération du travail fourni pour fabriquer un produit donnent lieu à des sorties de fonds et occasionnent des coûts. Ces coûts ne sont pas passés en charges, mais sont capitalisés, c'est-à-dire traités comme des actifs — en ce cas, des stocks. Lorsque le produit en stock est vendu, ses coûts de production sont comptabilisés en regard de la recette de la vente.

états financiers soient établis sur la base des Normes comptables internationales, ce qui facilite la comparaison entre projets et pays, garantit une présentation cohérente des états financiers et facilite leur interprétation. Toutefois, la Banque est consciente que les pratiques, normes ou exigences juridiques locales peuvent ne pas correspondre entièrement auxdites normes. Les organismes publics responsables de l'exécution peuvent être tenus par leurs propres législations et réglementations d'appliquer une méthode comptable qui ne satisfait pas aux Normes comptables internationales. Là où des normes nationales sont employées, la Banque exige que les états financiers indiquent quelles sont les différences substantielles avec les Normes comptables internationales, ainsi que l'impact de ces différences sur les états financiers présentés.

2.16 Les normes comptables traitent de la comptabilité d'exercice et de la comptabilité de caisse, de la qualité de l'information financière, de l'équilibre et de la cohérence, et des contrôles internes. Ces points sont discutés à l'Annexe I. Une

matrice récapitulative de quelques domaines qu'il est important de couvrir lorsqu'on examine les normes comptables employées figure à l'Annexe I-1. L'Annexe II offre une présentation résumée des Normes comptables internationales²

Évaluation des contrôles internes

2.17 Le système de contrôle interne concrétise les principes et procédures adoptés par la direction d'une organisation pour l'aider à atteindre l'objectif qui est le sien, à savoir conduire de manière aussi ordonnée et efficace que possible ses activités (respect des politiques de gestion, préservation des actifs, prévention et détection des fraudes et erreurs, exactitude et intégralité des documents comptables, et préparation en temps voulu d'une information financière fiable, etc.). Il existe fondamentalement deux types de contrôle interne : administratif et comptable (l'Annexe II, par. 14-23, examine certains aspects importants du contrôle interne). Les contrôles administratifs sont plus larges et visent le contrôle de l'ensemble de l'organisme, y compris l'efficacité d'ensemble de l'exploitation et le respect des principes et procédures régissant l'organisation. On peut citer à cet égard les procédures de recrutement du personnel, les contrôles de qualité, ou les ratios opérationnels et autres statistiques (rotation des stocks, par exemple). Les contrôles comptables veillent plus directement à ce que les actifs

² On pourra se procurer des Notes sur les pratiques comptables de l'ex-Union soviétique et d'autres groupes de pays auprès de la Division Comptabilité centrale et comptabilité opérations (ACTCO).

*Encadré 2.04***Comptabilité des contrats de location**

Beaucoup de sociétés louent du matériel, parfois pour pouvoir le financer, parfois pour disposer d'une plus large marge de manoeuvre, surtout quand le matériel en cause a un taux d'obsolescence élevé. Aux États-Unis, les locations qui répondent à certains critères (par exemple, leur durée représente 75 %, et plus, de la durée de vie utile du matériel, ou bien la propriété de l'actif est transférée au preneur à l'issue de la location) doivent être capitalisées, ou comptabilisées comme un « financement » (voir société A ci-dessous). Cela signifie que l'actif loué est enregistré dans les livres comptables du preneur et amorti, et la valeur actualisée des sommes versées en paiement de la location inscrite au passif. D'autres pays, comme la France, ne permettent pas la capitalisation des locations financement (voir société B ci-dessous). L'impact sur le compte de résultat des deux approches de la location est illustré ci-après.

<i>Depenses d'équipement</i>	<i>Durée de vie utile</i>	<i>Durée du contrat</i>	<i>Montant des paiements</i>
\$ 15.000	5 ans	5 ans	\$ 3.800/an

On notera que le bilan de la société A fera apparaître 15.000 dollars comme élément d'actif et 15.000 dollars de passif au début de la période de location. Le bilan de la société B ne fera aucunement mention de la location.

Compte de résultat — première année de la location

	<i>Société A</i>	<i>Société B</i>
Produit	20.000	20.000
Charges		
Personnel	5.000	5.000
Amortissement	3.000	—
Intérêts débiteurs sur location	1.275	—
Charges de location	—	<u>3.800</u>
Total des charges	<u>9.275</u>	<u>8.800</u>
Résultat net	<u>10.775</u>	<u>11.200</u>

Dans cet exemple, la société A fait apparaître un bénéfice moindre la première année du bail, alors même que l'opération est identique. Selon les conditions du contrat de location, dans l'un et l'autre cas, le total des charges pour la durée du bail pourra être le même ou être différent.

soient protégés et que les documents comptables soient complets et exacts. On citera notamment l'établissement de rapports sur le budget, le rapprochement bancaire (vérification indépendante). Un cadre de contrôle solide, comportant des contrôles budgétaires serrés et une fonction audit véritable, est complémentaire de contrôles comptables précis et améliore la justification de l'emploi des ressources.

Qualité du personnel

2.18 La comptabilité traite d'une myriade d'opérations, qui doivent chacune être convenablement classées et enregistrées. La qualité du personnel, sa connaissance des concepts comptables et de la réglementation publique, et le soin qu'il apporte à l'exercice de ses fonctions, sont extrêmement importants si l'on veut éviter les erreurs significatives. Le chef de projet doit vérifier que chaque organisme de l'emprunteur participant au projet dispose du nombre de comptables et d'employés aux écritures qualifiés et expérimentés lui permettant de s'acquitter de ses responsabilités comptables. L'une des clés de la qualification du personnel est sa formation. Le personnel ayant une formation comptable sera plus apte à traiter des opérations plus complexes dont le traitement comptable n'est pas toujours évident et à comprendre l'importance des pistes de vérification et des contrôles internes. Une large expérience est également importante, mais parfois, surtout dans le secteur public, le personnel expérimenté est au courant de la réglementation publique, mais n'a qu'une vague idée de la raison d'être de ce qu'il

fait. Cela peut suffire (même si ce n'est pas souhaitable) au niveau des employés, mais pas au niveau des cadres. À l'évidence, les organisations plus importantes et plus complexes ont besoin de plus de personnel hautement qualifié en matière de gestion financière.

2.19 Parallèlement à la formation initiale et à l'expérience, la qualité de la formation en cours d'emploi, notamment le recours à la formation continue qui permet au personnel de maintenir à jour ses qualifications et d'en acquérir de nouvelles, est un élément essentiel. Le personnel comptable doit être encouragé à adhérer aux associations professionnelles et à participer à leurs programmes de formation.

2.20 Enfin, il est important d'évaluer soigneusement l'adéquation entre la complexité des tâches et la responsabilité associées à un poste et les qualifications de la personne qui l'occupe. Un service de comptabilité peut avoir de bons employés, mais ne pas avoir un chef de service qui comprenne l'importance de l'information financière produite et ait à coeur de produire une information exacte en temps voulu. La fonction contrôle de gestion doit disposer de personnel spécialisé dans les domaines suivants : planification financière et contrôle budgétaire; systèmes de comptabilité générale et analytique; procédures et systèmes financiers; et traitement des données et systèmes d'information de gestion. Le personnel chargé de la fonction trésorerie doit être qualifié en matière de prévision de trésorerie, opérations d'encaissement et décaissement, relations bancaires et gestion de la trésorerie en général.

Types de projet et caractéristiques sectorielles

2.21 La Banque apporte principalement son concours à des projets d'investissement et d'ajustement, certains, qualifiés de projets hybrides, étant une combinaison des deux. Les projets d'investissement peuvent être des projets générateurs de produits ou non. Toutefois, dans les deux cas, la Banque se préoccupe de la sauvegarde des actifs, ainsi que de la bonne utilisation de tous les fonds liés au projet. Pour chaque type de projet, il y a d'importantes différences entre secteurs (financier, réseaux de services publics, industrie et secteur social), notamment en termes d'information financière nécessaire à une gestion efficiente du projet. Ces différences sont examinées ci-après; les projets d'ajustement sont traités aux paragraphes 4.32-33.

Entités génératrices de produits

2.22 Les projets générateurs de produits sont habituellement exécutés par une entreprise à vocation commerciale du secteur privé ou public, qui génère des revenus soit en facturant les consommateurs, soit en ayant recours à une forme ou une autre de taxation locale, soit de ces deux manières. Ces entreprises sont normalement autonomes, ou presque, et habilitées à fixer leurs politiques financières. Les entités publiques peuvent être tenues de suivre un plan comptable national normalisé. Il importera de déterminer leur statut juridique et leur degré d'autonomie.

2.23 Lors de l'évaluation d'un projet générateur de produits, l'une des préoccupations fondamentales est celle de la viabilité actuelle et future de l'organisation. Le système de gestion financière

doit être à même d'identifier en temps voulu le besoin de ressources additionnelles, les dépassements de coût graves, ou les économies potentielles. Il doit pouvoir fournir des indications sur la nécessité d'augmenter les tarifs, ainsi que sur l'étendue des subventions du secteur public. La marche à suivre pour analyser le système de gestion financière d'une entité génératrice de produits est indiquée à l'Annexe IV.

Encadré 2.05

Aide-mémoire en vue de l'évaluation du système financier Projets générateurs de produits

- Normes statutaires de comptabilité et d'information financière.
- Statut de l'organisme — autonome ou régi par l'Etat.
- Règles et pratiques de comptabilité en vigueur.
- Systèmes de gestion et de contrôle.
- Centralisation ou décentralisation des systèmes de gestion et de comptabilité.
- Réglementation financière.
- Gestion et contrôle financiers.

Entités non génératrices de produits

2.24 La plupart des projets non générateurs de produits seront exécutés par des organismes publics. Ces projets peuvent être soumis à la réglementation et aux normes publiques. Les systèmes budgétaires et comptables publics peuvent

impliquer des mesures d'autorisation de paiement anticipé apparemment exagérément bureaucratiques, des problèmes de trésorerie et des retards d'exécution du fait d'une absence apparente de délégation de responsabilité. Il est vivement recommandé aux agents de la Banque de se familiariser avec les systèmes budgétaires et comptables publics et de chercher à y faire apporter des modifications ou des allègements lorsque ces systèmes nuisent à l'exécution du projet. Toutefois, il est très important que les vérifications et contrôles en place ne soient pas supprimés sans qu'on leur ait substitué de nouvelles mesures convenables et sans qu'existe un personnel formé pour les appliquer. La marche à suivre pour analyser le système de gestion financière d'une entité non génératrice de produits est indiquée à l'Annexe V.

Spécificités sectorielles de la comptabilité

2.25 La gestion financière, y compris les contrôles et systèmes comptables, peut varier d'une organisation à l'autre et selon les secteurs. Chaque secteur a des caractéristiques clés qui doivent être prises en compte par le système de gestion financière. Dans le cas de secteurs générateurs de produits (financier, réseaux de services publics, industrie, etc.), la Banque s'intéresse habituellement à la structure de gestion financière, y compris au système comptable de l'ensemble de l'organisation chargée d'exécuter le projet.

2.26 Cependant, il est important que les chefs de projet envisagent la conception des procédures comptables dans le contexte de la capacité d'exécution de l'organisation chargée du projet et examinent des stratégies créatives et

novatrices, le cas échéant. L'Encadré 2.06 en fournit un exemple; toutefois, pareille approche suppose qu'il existe des systèmes de comptabilité et de contrôle solides, au niveau de l'Etat et à celui des collectivités locales. Les problèmes de comptabilité et de gestion financière propres à chacun des secteurs bénéficiant de l'appui de la Banque justifieraient l'existence d'autant de manuels sectoriels. Toutefois, certaines des caractéristiques principales de quelques secteurs sont résumées à l'Annexe VI du présent Manuel.

Cadre législatif et réglementaire

2.27 Il est important de connaître et de comprendre le contexte législatif et réglementaire dans lequel opère l'organisme chargé de l'exécution pour optimiser la gestion financière du projet. Le degré d'autonomie dont jouit l'organisme déterminera à quel rythme des changements peuvent être apportés au système de gestion financière. La plupart des pays ont édicté une loi sur les sociétés qui fixe le cadre juridique de l'activité des entreprises. Parfois, la structure comptable est dictée par la législation. Certaines branches seront plus réglementées que d'autres et pourront être régies par un ensemble de règlements propres qui se substitue ou vient s'ajouter à la loi de base. Il peut aussi y avoir parfois des différences avec le Code commercial international fondant le droit des affaires. Les organismes publics peuvent être tenus par la loi de respecter certaines pratiques et procédures comptables qui ne peuvent être modifiées que par la législation.

Intégration au rapport d'évaluation

2.28 Le rapport d'évaluation rédigé par les services de la Banque doit inclure une

*Encadré 2.06***Projets scolaires**

Dans ces projets, les crédits publics sont acheminés chaque année par le biais d'un processus participatif convenu, de l'État au district, puis à l'un des milliers de villages bénéficiaires du projet. L'attribution de fonds à un village est annoncée publiquement, son objet (construction d'une classe supplémentaire ou installation d'une pompe à motricité humaine, etc.) est connu de tous et un comité de villageois est chargé de gérer ces fonds. Le montant de ces fonds publics est habituellement inférieur au coût estimatif de l'équipement, et chaque village doit accepter de fournir les fonds de contrepartie nécessaires. Des manuels de procédure et des formulaires détaillés relatifs aux procédures simples de passation des marchés, de comptabilité et d'établissement de rapports sont fournis aux coprésidents (directeur d'école et chef de village) du comité de villageois, qui rendent compte au bureau de l'enseignement du district de l'avancement des activités, et notamment de l'utilisation des fonds. Un compte rendu de l'utilisation des fonds et de l'avancement des activités est consigné dans un grand livre relié et souvent affiché sur un tableau noir à l'entrée de l'école. Le registre contient également un relevé, signé ou validé par l'empreinte des pouces des participants, des décisions prises lors des réunions du comité. Des auditeurs locaux vérifient par sondage que les procédures convenues sont bien respectées.

explication et une évaluation détaillée du système de gestion financière et de toute autre exigence relative au projet en cause.

Il doit traiter de la conception des comptes du projet, des procédures nécessaires à la consolidation de l'information des différents sous-projets, des relevés de dépenses, et de toutes autres activités nécessaires pour justifier de l'emploi des fonds. Cela sera particulièrement important lorsque le projet associe plusieurs organismes et que la méthode de consolidation de l'ensemble des dépenses du projet n'est pas claire. Le rapport d'évaluation doit aussi préciser la forme sous laquelle sera présentée l'information relative au projet, y compris les états financiers, vérifiés et non vérifiés, et la fréquence de la fourniture de cette information.

2.29 Si le système de gestion financière est déficient, un plan d'action visant à l'améliorer doit être négocié avec l'emprunteur et intégré au rapport d'évaluation. Si nécessaire, des prestations d'assistance technique peuvent être fournies dans le cadre du projet, ou même sous forme d'un projet de renforcement de la gestion financière entièrement distinct. Un plan opérationnel doit être mis au point en temps voulu pour figurer dans le rapport d'évaluation, et être intégré à l'accord de prêt, le cas échéant. À la limite, il peut être nécessaire de soustraire la comptabilité, mais cela ne doit être qu'une mesure temporaire s'insérant dans un plan d'assistance technique visant à améliorer la gestion financière d'ensemble de l'organisme.

Clause de l'Accord juridique relative à la comptabilité et à l'audit

2.30 La Banque inclut dans tous les accords juridiques au moins une disposition relative à la comptabilité, à l'information financière et à l'audit pour

garantir la transparence de l'emploi des fonds qu'elle a fournis. Les documents juridiques, y compris les procès-verbaux conjoints des négociations, sont la source autorisée en ce qui concerne toutes les obligations d'information financière et d'audit.

Encadré 2.07

Éléments de gestion financière à prendre en compte dans la conception du projet et dans le rapport d'évaluation

- Fourniture d'états financiers périodiques vérifiés et non vérifiés et proposition de format.
- Dispositions relatives à l'établissement des états financiers du projet, liant les comptes aux projections du rapport d'évaluation, et fourniture de l'information nécessaire à une comparaison avec les indicateurs de performance clés.
- Lorsqu'il y a plus d'un organisme d'exécution, procédures de consolidation de l'information des différentes organisations.
- Accords relatifs à la conservation des pièces justificatives et à l'accès à ces documents.

2.31 Les dispositions du prêt doivent garantir le respect de la politique générale

de la Banque. En consultation avec le Département juridique, le chef de projet doit veiller à ce que les clauses modèles d'audit soient adaptées à chaque projet, de même que toutes les clauses particulières ayant trait à l'information financière ou aux examens indépendants de l'état d'avancement du projet par des experts. Une fois satisfaite l'exigence de transparence fondamentale, la Banque ne doit pas exiger d'autres rapports qui soient un fardeau pour l'emprunteur ou pour les agents de la Banque qui, par la suite, s'emploieront à faire respecter ces clauses.

Dispositions d'audit

2.32 Les travaux préparatoires à un audit approfondi et effectué en temps voulu doivent être faits lors de la conception du projet. Le chef de projet doit être au courant de tout facteur juridique à prendre en compte pour choisir un auditeur, et notamment savoir si le projet doit faire l'objet d'un audit de la part des autorités et si les auditeurs en question sont acceptables par la Banque. Le chef de projet doit aussi être au courant de la situation d'ensemble des comptables et des auditeurs dans le pays, et savoir si ces professions respectent les normes internationales de comptabilité et d'audit. En consultation avec un expert-comptable qualifié, le chef de projet doit établir si les auditeurs proposés par l'emprunteur sont qualifiés pour mener à bien l'audit, s'ils sont indépendants, et si leurs termes de référence sont jugés satisfaisants par la Banque. L'audit est discuté plus en détail dans le Chapitre V du présent Manuel.

III : EXÉCUTION DU PROJET

3.01 Le chef de projet est responsable de la supervision matérielle et financière du projet. En intégrant les techniques de gestion financière au plan de suivi d'ensemble, le chef de projet augmente la probabilité d'une exécution satisfaisante du projet.

Suivi de la performance

3.02 Le suivi de la performance est l'un des produits essentiels d'un plan de comptabilité et de gestion financière bien conçu. La fréquence, la teneur et la présentation de l'information enregistrée doivent correspondre étroitement aux besoins des usagers. Les emprunteurs qui exécutent un programme donné pourront avoir besoin de rapports plus fréquents et d'une information financière moins globale pour pouvoir procéder aux ajustements nécessaires de l'exécution et faire en sorte que les activités se poursuivent comme prévu. Les chefs de projet pourront probablement utiliser la même information, mais à intervalles plus espacés (peut-être trimestriels, plutôt que mensuels ou hebdomadaires) et à un niveau de plus grande agrégation.

3.03 Quels que soient la fréquence et le niveau d'agrégation des rapports, la performance effective doit être comparée aux résultats qui avaient été prévus. Il convient de définir des indicateurs de performance clés, associant pour certains des données physiques et financières, qui feront l'objet de rapports de suivi.

3.04 A elles seules, ni les données financières ni les données matérielles ne peuvent suffire à l'emprunteur ou à la Banque pour déterminer si le projet progresse convenablement ou non. Il se peut que le projet atteigne ses objectifs physiques, mais en consommant ses ressources financières à un rythme tel qu'elles ne suffiront pas pour le mener à bien. De même, la consommation de ressources financières ne signifie pas que tel ou tel objectif physique ait été atteint. Lorsque les deux types de données sont liés, le chef de projet et l'emprunteur peuvent se faire une bien meilleure idée de l'avancement du projet et prendre les mesures voulues.

3.05 Lors de l'établissement du budget du projet, il est important de structurer les états financiers et l'information financière de manière à recueillir les données permettant d'établir une relation significative entre les éléments physiques et financiers. Il faut s'attacher à un ou deux indicateurs clés plutôt qu'à une multitude de combinaisons. En choisissant ces indicateurs, le chef de projet doit évaluer soigneusement l'impact que ce choix aura sur les incitations à une bonne exécution du projet. S'ils sont utiles, les indicateurs clés ne remplacent pas pour autant une gestion et une supervision satisfaisantes du projet.

3.06 La nature du projet déterminera l'interaction entre les données financières et les données physiques. Les projets assimilables à des entreprises commerciales se prêtent à l'élaboration

d'indicateurs clés fortement axés sur le bilan (ou les résultats financiers). On peut vraisemblablement trouver des valeurs de référence dans le secteur privé. S'agissant de projets non générateurs de produits, il sera sans doute plus difficile de quantifier l'avancement des objectifs, mais le recours à des indicateurs clés basés - sur les volumes d'activité peut avoir un impact bénéfique sur la gestion d'ensemble du projet.

Encadre 3.01

Indicateur clé

Un indicateur communément utilisé pour la construction des routes est le coût au kilomètre des tronçons routiers construits. Cet indicateur permet d'établir de manière indiscutable si les ressources financières seront suffisantes pour réaliser le nombre de kilomètres prévu, mais ne dit rien de la qualité de ces routes. Il n'en reste pas moins que la combinaison de données physiques et financières permet de mieux suivre l'avancement du projet que l'un ou l'autre type de données envisagé isolément. Le recours à pareils indicateurs de performance peut aider à suivre un projet à la fois du point de vue de la justification de l'emploi des fonds et de celui de la réalisation physique.

3.07 L'un des instruments décisifs de suivi des résultats est le rapport financier du projet donnant le tableau prévisionnel des sources et emplois de fonds pour la période et depuis le début de l'exécution, et le rapportant au pourcentage du projet terminé pendant la période et jusqu'au moment considéré. On peut parfois effectuer cette comparaison en exprimant

les ressources financières consommées en pourcentage de la réalisation d'un indicateur clé, comme le kilométrage de routes réalisés.

3.08 Lors de l'évaluation de l'état/du rapport financier d'un projet, ce qu'il faut établir avant tout, c'est le caractère raisonnable des coûts par rapport à l'état d'avancement du projet. Par exemple, on peut s'attendre que les charges salariales d'un projet d'assistance technique au secteur des services sociaux soient assez régulièrement étalées sur la durée du projet. Si un rapport financier intérimaire révèle que le montant des décaissements pour le poste salaires est disproportionné par rapport à la durée de vie du projet, le directeur de projet et le chef de projet se préoccuperont de cette anomalie et l'étudieront de plus près. Elle peut avoir une explication parfaitement raisonnable mais, en faisant apparaître les déviations par rapport aux résultats attendus, le rapport financier du projet met en évidence les domaines où des problèmes risquent de se poser. L'Annexe VIII résume l'utilisation qu'on peut faire de l'information financière pour suivre l'exécution physique du projet.

Suivi des résultats et audit

3.09 Il existe une relation évidente et importante entre l'information financière intérimaire utilisée pour suivre l'exécution, d'une part, et l'audit, d'autre part. L'audit des états financiers annuels confirme l'exactitude et la fiabilité des états financiers intérimaires. Toute différence significative entre les chiffres vérifiés pour une période donnée et ceux qui sont indiqués dans les états financiers intérimaires doit faire l'objet d'un rapprochement et être expliquée.

Suivi assuré par la Banque

3.10 On trouvera ci-après quelques indications sur ce que doit faire le chef de projet pour suivre l'établissement des rapports financiers (Chapitre IV du Manuel) et le respect des obligations d'audit (Chapitre V) pendant l'exécution du projet. De plus, l'Annexe IX contient des modèles de lettres destinés à faciliter le suivi du respect des dispositions d'audit.

Pendant l'exercice :

1. Veiller avec la direction du projet à la fourniture intégrale dans les délais prescrits des documents et rapports financiers (rapports financiers périodiques non vérifiés et information financière nécessaire au suivi de l'exécution du projet, etc.).
2. Faire en sorte que l'information financière périodique qui peut être demandée pour la gestion du projet soit non seulement communiquée mais fasse aussi l'objet d'un examen. Les problèmes identifiés doivent faire l'objet d'un suivi, notamment les réserves émises dans le rapport d'audit et les déficiences du contrôle interne indiquées dans la lettre à la direction.
3. Envoyer des rappels en vue de l'obtention des rapports d'audit i) à l'approche de la fin de l'exercice des organismes, ii) peu avant la date à laquelle la Banque doit les recevoir, et iii) puis tous les 30 jours.
4. Envoyer à l'emprunteur un bref accusé de réception des rapports, accompagné d'une note indiquant que les observations éventuelles seront envoyées par la suite.
5. Veiller à ce que des dispositions d'audit adéquates soient en place pour que les états financiers vérifiés soient disponibles dès que possible pendant le délai prescrit par les documents juridiques. Il convient notamment de se mettre d'accord sur les termes de référence de l'audit (par. 5.39-41).

Fin de l'exercice :

1. Veiller à la bonne réception des états financiers vérifiés. Ils doivent être reçus dans les délais prescrits. Ce délai ne doit pas excéder six mois après la fin de l'exercice. Des rapports reçus trop tardivement sont d'une utilité réduite.
2. Faire examiner tous les états financiers vérifiés (y compris les relevés de dépenses et les états des comptes spéciaux) par des spécialistes de la Banque dans les 30 jours suivant leur réception pour s'assurer qu'ils sont exhaustifs, que le rapport des auditeurs est correct et que les données fournies sont cohérentes. La dette envers la Banque qui figure sur les états financiers doit être rapprochée des montants des décaissements indiqués dans les comptes de la Banque. L'Annexe X indique la marche à suivre pour l'examen sur pièces du rapport d'audit.
3. Obtenir un rapport de la personne qui a examiné les états financiers (si ce n'est pas le chef de projet) et veiller à ce que le chef de division en reçoive copie. La lettre adressée à l'emprunteur, avec toutes les observations qui ont pu être émises sur les examens précédents et les mesures prises ou proposées, doit être jointe au rapport.

4. Notifier par écrit à l'emprunteur les conclusions de l'examen des états financiers immédiatement après. Lorsqu'on a identifié des problèmes qui ne peuvent pas être traités par écrit, ils devront faire l'objet d'un suivi lors des missions de supervision ultérieures. Les points suivants doivent être couverts par l'examen écrit, le cas échéant :

- rappel des réserves ou autres points significatifs du rapport de l'auditeur;
- respect ou non de toutes les exigences d'information financière de la Banque;
- relation entre les résultats indiqués dans les comptes et les clauses financières;
- résultats financiers et contrôle interne, notamment avis sur l'état des actifs de l'organisation responsable de l'exécution et, au besoin, sur tout autre ratio financier; et
- caractère satisfaisant de la comptabilisation de l'utilisation des fonds de la Banque.

3.11 Il faut souligner l'importance du respect dans les délais voulus des obligations d'information financière et d'audit stipulées par la Banque. Le chef de projet prendra des mesures dans les meilleurs délais chaque fois que les dispositions prévues n'auront pas été respectées ou que les rapports financiers ou les audits ne donneront pas satisfaction.

3.12 Si les états financiers ne sont pas reçus dans les délais prescrits, le chef de projet doit, dans les 60 jours qui suivent, enquêter sur les motifs de ce manquement

et présenter des recommandations au chef de la division Opérations-pays ou opérations sectorielles concernée, qui informera alors l'emprunteur de l'obligation qui est la sienne, des mesures correctives à prendre et des recours que la Banque exercera si l'emprunteur ne prend pas lesdites mesures. Lorsque les obligations ne sont pas respectées dans les six mois suivant la notification, la Banque doit prendre des mesures pour exercer les recours prévus dans l'accord de prêt, à moins que le chef de projet ne soit convaincu que des mesures correctives satisfaisantes ont été engagées qui permettront à l'emprunteur de s'acquitter de ses obligations dans un nouveau délai de six mois. (Pour de plus amples détails, on se reportera à la Directive opérationnelle 13.40.)

3.13 Lorsque le manquement a trait aux relevés de dépenses, la Banque doit, dans les 30 jours suivant l'expiration des délais prescrits, notifier à l'emprunteur la date à laquelle il doit s'acquitter de ses obligations et les recours qu'elle peut exercer. L'emprunteur ne doit pas avoir plus de trois mois pour se mettre en règle, après quoi la Banque n'autorisera plus de décaissement sur présentation de relevés de dépenses.

3.14 Lorsque le personnel de la Banque juge nécessaire de proroger les délais de réception des états financiers de l'organisation responsable de l'exécution et du projet (par. 3.12), des relevés de dépenses et des états financiers vérifiés des comptes spéciaux devront être fournis séparément dans le délai de trois mois susmentionné. Les calendriers et procédures indiqués plus haut sont conformes à la Directive opérationnelle 10.60, actuellement en cours de révision sous la référence PO/PB 10.02. On se reportera

donc à cette dernière pour vérifier s'il y a un changement quelconque.

3.15 Lorsqu'un prêt finance plusieurs projets, on examinera le respect des dispositions pour chaque projet (voir Encadré 3.02). La Banque peut donc suspendre les décaissements sur présentation de relevés de dépenses pour un projet qui est en infraction, tout en les poursuivant pour un autre projet qui est en règle dans le cadre du même prêt.

3.16 Le principe qui vient d'être énoncé peut même être étendu à des situations où, par exemple, un même ministère est responsable de deux projets, exécutés par deux directions ou entités différentes, l'une qui respecte les clauses, l'autre pas. Il faut toutefois veiller en ce cas à ce que de nouvelles directions ou entités ne soient pas créées sous l'égide du même ministère pour contourner les mesures prises par la Banque suite au manquement par une première direction ou entité.

Encadré 3.02

Un prêt, consenti à un gouvernement fédéral, concerne six gouvernements d'État. Si l'un des États ne se conforme pas aux règles de soumission des états financiers vérifiés, les décaissements se poursuivront pour les cinq autres États qui sont en situation régulière.

3.17 Lorsque l'organisation chargée de l'exécution a manqué à ses obligations, la Banque ne lui confiera pas l'exécution d'un nouveau projet financé par elle tant que les dispositions de l'accord de prêt en vigueur n'auront pas été respectées. Cela vaut aussi pour les reports des dates de clôture des projets en cours.

3.18 Les chefs de projet sont également tenus d'examiner, lors des missions, des relevés de dépenses sélectionnés. L'Annexe VII indique comment procéder à pareil examen.

Système de suivi des rapports d'audit

3.19 Le Système de suivi des rapports d'audit (ARCS) est l'un des éléments du système d'information de gestion de la Banque (MIS) et contient les données relatives aux rapports d'audit requis, à la date à laquelle ils doivent être soumis à la Banque, ainsi que des détails sur l'auditeur et la qualité des rapports reçus (voir DO 13.10). Cet ARCS doit permettre de suivre en permanence le respect des dispositions d'audit. Les rapports reçus doivent être entrés dans le système en temps voulu. Le cycle est le suivant :

- réception des rapports d'audit;
- évaluation des rapports d'audit et suite à donner;
- suivi du respect des obligations d'audit; et
- entrée des données dans le système ARCS.

Le chef de projet est le principal responsable de la mise à jour des données du système ARCS et doit obtenir une évaluation des rapports reçus. Les données doivent être entrées :

- à la date d'entrée en vigueur du projet;
- à la réception d'un rapport d'audit;
- lors de toute mesure consécutive à la non-présentation des rapports d'audit dans les délais prévus; et

- lorsqu'il est décidé que des mesures correctives s'imposent.

Des exemples de rapports ARCS et des formulaires de présentation des rapports figurent dans l'*ARCS User's Guide* (Guide de l'utilisateur du système).

Étude-pays

3.20 Lorsque le manquement aux obligations est généralisé, le chef de projet doit proposer une évaluation des capacités de comptabilité et d'audit du pays, pour l'ensemble des secteurs privé et public,

portant sur la législation, les normes, la formation, l'indépendance des auditeurs, l'existence de techniciens qualifiés, etc. Ces évaluations seront entreprises sous l'égide du département de la Banque responsable du pays en question et peuvent servir de base à un projet d'assistance technique distinct ou à une composante de projet. Par ailleurs, les examens de la performance des portefeuilles-pays (CPPR) devraient systématiquement inclure une étude des capacités de comptabilité et d'audit des organismes d'exécution de l'emprunteur. Tout cela est discuté au Chapitre VI de ce Manuel.

IV : INFORMATION FINANCIÈRE

4.01 Les règles relatives à la communication de l'information financière varient d'un projet à l'autre et selon les dispositions des accords de prêt. Les états financiers rendent compte de l'impact financier des transactions et d'autres événements en les regroupant en grandes catégories en fonction de leurs caractéristiques économiques. Les normes comptables constituent des principes de base que la comptabilité et les états financiers doivent suivre (par. 2.15).

4.02 La Banque a toujours exigé des emprunteurs la présentation d'états financiers annuels qui rendent compte de la performance du projet pour chaque exercice. Plus récemment, toutefois, un besoin nouveau s'est fait jour, celui d'états et de rapports financiers intérimaires, trimestriels ou semestriels, qui permettraient de mieux suivre l'exécution et la gestion du projet en général. Ces rapports intérimaires sont rarement vérifiés, mais il est possible d'en contrôler l'exactitude par des recoupements avec les chiffres finals vérifiés de l'exercice.

4.03 Les conditions d'établissement des rapports financiers dépendent de la structure de la gestion financière et du système de comptabilité en place, lesquels devraient être arrêtés d'un commun accord au stade de l'évaluation du projet. Les rapports financiers exigés des emprunteurs peuvent généralement se classer en plusieurs catégories : les états financiers de

l'organisme d'exécution, les états financiers propres au projet (ou aux opérations d'ajustement), les relevés de dépenses et les comptes spéciaux. Les chefs de projet désignent souvent par « Comptes du projet » tout ou partie de ces états. Il importe de bien comprendre le rôle propre de chacun de ces états financiers. Chacun d'eux devrait être établi de manière à donner à l'emprunteur toute l'information nécessaire pour gérer le projet et au chef de projet tous les renseignements indispensables pour suivre l'avancement du projet. Il faudrait revoir les règles relatives à la présentation des rapports de manière qu'elles répondent au but recherché sans prendre trop de temps.

États financiers de l'organisme d'exécution

4.04 La Banque demande à l'organisme d'exécution l'intégralité de ses états financiers lorsque le succès du projet dépend de sa viabilité financière ou lorsque l'un des buts du projet est de le doter de nouveaux moyens institutionnels, en particulier en matière de gestion financière. Elle demande ainsi la communication du bilan, du compte de résultat, du tableau de financement (tableau des emplois et ressources) ainsi que de l'annexe, et des informations complémentaires sur l'organisme dans son ensemble. L'Annexe XI récapitule les états financiers. La plupart des projets qui génèrent des produits tombent dans cette catégorie.

Bilan

4.05 Le bilan est un instantané pris à un moment déterminé pour évaluer la situation financière générale de l'organisme à cette date. Les éléments pris en compte dans le bilan pour évaluer la situation financière d'une organisation sont les éléments d'actif, les dettes et les fonds propres. Le bilan donne des informations quant aux ressources qui sont actuellement disponibles pour le fonctionnement futur de l'organisation. Il renseigne aussi sur le mode de financement des éléments d'actif, financement par l'emprunt ou par prélèvement sur les fonds propres.

4.06 Un bilan est ordinairement établi à la clôture de l'exercice; il donne le détail de tous les éléments d'actif (immobilisations, actifs circulants et autres), des dettes (comptes créditeurs, dettes à court et à long terme) et des capitaux propres (capital appelé et libéré, bénéfices non distribués, ou déficits). Il devrait, dans toute la mesure du possible, être présenté de façon à faire ressortir les principaux traits caractéristiques de l'organisme (structure du capital, liquidités, réserves, etc.), pour mieux en cerner la nature et l'activité. Les Normes comptables internationales demandent la présentation de données comparables pour l'exercice précédent.

Compte de résultat

4.07 Le compte de résultat donne les résultats de l'activité de la période considérée. Les éléments pris en compte pour le calcul du résultat sont les produits et les charges. Les montants devraient être ventilés entre les grandes catégories de l'information financière : les produits d'exploitation (par catégorie de ventes ou de service), les charges d'exploitation (par catégorie), les produits autres que ceux

d'exploitation, les charges financières (intérêts et charges assimilées), le résultat net comptable, etc. Dans le cas de projets ne générant pas de produits, les ressources financières peuvent aussi venir d'autres bailleurs de fonds ou du gouvernement lui-même.

4.08 Les données budgétaires couplées aux indicateurs de performance constituent un bon instrument de contrôle de gestion. Il est facile d'intégrer les données budgétaires dans le compte de résultat quand il y a un lien fort entre le budget et les données comptables. Les budgets devraient être établis et les systèmes comptables améliorés de telle sorte que les uns et les autres soient étroitement liés. Les organismes d'exécution devraient utiliser un système budgétaire et comptable intégré.

Tableau de financement

4.09 Ce tableau fait ressortir les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, d'investissement et de financement pendant la période couverte par le compte de résultat. Il peut être remplacé dans certains pays par un tableau des sources et emplois de fonds ou par un tableau de l'évolution de la situation financière. Le tableau de financement est important en ceci qu'il montre d'où sont venues les disponibilités de l'organisation et ce qu'il en est advenu. En laissant de côté les opérations non monétaires, ce tableau révèle les effets des différents traitements comptables, les disponibilités et leur impact sur les résultats déclarés.

Notes et informations complémentaires

4.10 Les notes indiquent les principales règles et méthodes comptables suivies et donnent des informations importantes concernant en particulier les risques et les incertitudes auxquels est confronté

l'organisme, les ressources et les engagements dont les états financiers ne font pas mention. Figureraient au nombre des informations complémentaires tout renseignement sur les secteurs géographiques et les branches d'activité et tout autre renseignement comme les principaux indicateurs exigés pour un projet particulier.

4.11 Il peut aussi être demandé des annexes ou des rapports complémentaires. Les exigences en la matière devraient être limitées à ce qui est strictement nécessaire à la bonne gestion et supervision du projet tout en satisfaisant aux Normes comptables internationales (voir Encadré 4.01).

Encadré 4.01

S'agissant d'intermédiaires financiers, les Normes comptables internationales exigent des états financiers complémentaires sur le portefeuille d'abrévés, les provisions pour pertes, les annulations, les recouvrements et les changements apportés aux fonds propres.

Traitement des états financiers du projet

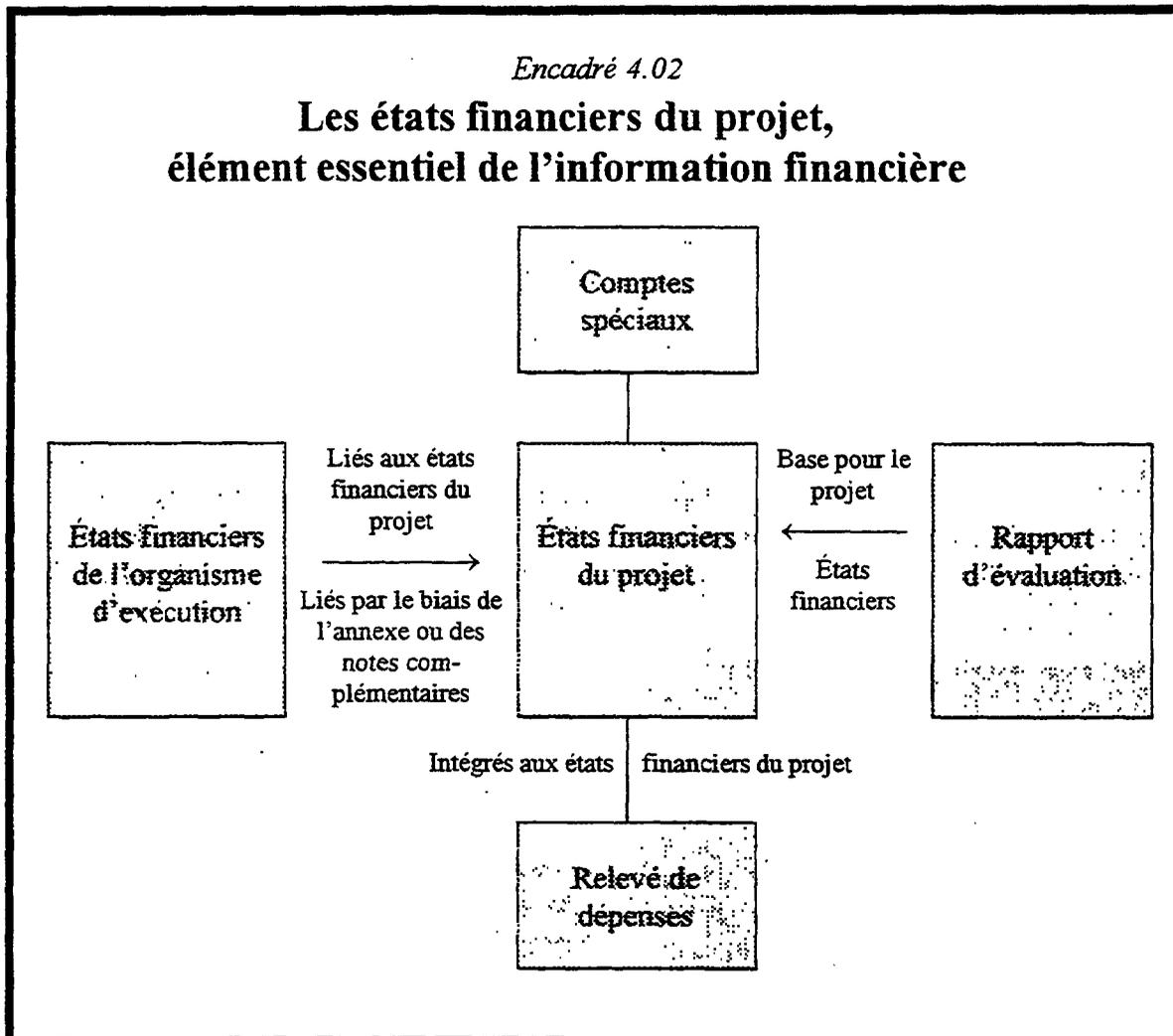
4.12 Dans presque tous les cas, les projets financés par la Banque ne représentent qu'une part de l'activité de l'organisme. En l'absence d'états financiers du projet (voir par. 4.13), les états financiers de l'organisme d'exécution (y compris les informations complémentaires) devraient faire apparaître clairement et distinctement les dépenses et le financement du projet. Cependant, il

serait préférable de présenter des états financiers distincts pour les projets qui requièrent des informations sur la gestion pouvant être rapprochées des résultats physiques. (Voir à l'Annexe XII un exemple d'états financiers intégrant le projet.)

États financiers du projet

4.13 Soucieuse de suivre les résultats financiers des projets et de contrôler l'utilisation effective des prêts, la Banque exige pour chacun d'eux des états financiers annuels vérifiés qui rendent compte des dépenses et de leur financement. Il peut y avoir plusieurs projets pour un prêt, comme c'est le cas pour les projets couvrant plusieurs états, qui donnent lieu à l'établissement d'accords de projet distincts. Des états financiers sont exigés pour chaque projet. En outre, de nombreux projets comptent plusieurs organismes d'exécution qui sont tous tenus de rendre compte. Il serait tout à fait souhaitable en pareil cas que l'organisme d'exécution principal consolide en un état financier unique les informations financières qui lui auront été communiquées par les autres organismes d'exécution.

4.14 Les états financiers du projet sont un élément essentiel de l'information financière. Les responsables de tous les projets financés par la Banque, quel qu'en soit le type, devraient remettre périodiquement un relevé des dépenses et des recettes en regard des prévisions budgétaires. Les responsables d'un projet indépendant sont habituellement tenus de présenter ses états financiers, mais non ceux de l'organisme d'exécution.



4.15 Le principal état financier du projet est le tableau de financement de l'exercice en cours et le tableau de financement cumulé depuis le démarrage du projet. Il faudrait mettre en regard les dépenses effectives et les prévisions de dépenses consignées dans le rapport d'évaluation (prévisions initiales ou révisées) et expliquer les écarts importants. Il serait bon d'indiquer à part la provenance des ressources : fonds venant de la Banque, d'autres bailleurs de fonds ou encore d'autres sources. Pour les fonds fournis par la Banque, il faudrait distinguer ceux qui ont été décaissés a) au vu de relevés

de dépenses, et b) en vertu d'autres procédures.

4.16 La Banque s'intéresse à l'ensemble des projets au financement desquels elle participe, quelle que soit la provenance des fonds qui ont été utilisés pour financer telle ou telle activité ou opération. Il faudrait rendre compte de l'utilisation des fonds de façon à faire apparaître les dépenses et les affectations par grandes catégories comme le fait le rapport d'évaluation (à titre d'information, les états du projet peuvent reprendre les catégories de l'accord de prêt, catégories

données à des fins de décaissement). Lorsque le projet prend à sa charge l'achat de biens indispensables à sa réalisation comme des motocyclettes ou d'autres matériels, ceux-ci doivent être classés à part et une liste doit être jointe pour permettre les contrôles.

4.17 Un bilan est aussi exigé lorsque la méthode comptable choisie est celle de la comptabilité d'engagements. Cette méthode s'impose lorsque le projet génère des rentrées. Le bilan abrégé devrait faire apparaître les éléments d'actif et de passif du projet ainsi que les fonds nets générés par celui-ci. Lorsque le passif est important, il faut indiquer en annexe les créanciers et les engagements importants. Selon la nature du projet, les notes doivent signaler les marchés importants passés ou en cours de passation. Une comparaison avec l'exercice précédent est souhaitable. Les notes précisent les méthodes et les règles comptables suivies pour établir les états financiers. Cependant, la méthode comptable retenue pour la plupart des projets réalisés par les administrations centrales est celle de la comptabilité de caisse, et le financement s'effectue souvent selon les procédures budgétaires de l'État.

4.18 Le système de comptabilité du projet permet d'utiliser la comptabilité de gestion pour faire le lien entre les données de la comptabilité générale et les principaux indicateurs physiques nécessaires pour gérer et contrôler efficacement l'exécution du projet. Les rapports intermédiaires sont donc importants tant pour la gestion générale du projet par l'emprunteur que pour son suivi par la Banque. Les décisions d'application du programme et les indispensables corrections à mi-parcours peuvent se fonder sur les

informations financières et physiques figurant dans les comptes intermédiaires du projet. Les états intermédiaires peuvent se présenter comme les états de fin d'exercice, à cette différence près que la période considérée est plus courte, qu'il peut y avoir des analyses et des informations budgétaires complémentaires et qu'ils ne sont pas vérifiés. Des rapports intermédiaires fiables aident à la prise de bonnes décisions. Un audit de fin d'exercice donne l'assurance que les rapports intermédiaires étaient fiables et que, donc, les suivants ont de bonnes chances d'être également fiables.

4.19 Lorsque les décaissements du prêt se font au vu de relevés de dépenses, l'état financier des relevés de dépenses devrait être intégré aux états financiers du projet (Annexe XIII).

Relevés de dépenses

4.20 Dans le cadre de la procédure des relevés de dépenses (RDD), l'emprunteur demande périodiquement le décaissement de fonds du prêt en produisant un relevé des dépenses correspondant aux postes de dépenses prévus par les accords de prêt. La procédure des RDD simplifie et accélère les décaissements des prêts parce qu'elle dispense le personnel de la Banque de vérifier, avant toute autorisation de retrait, les pièces justifiant de nombreuses petites dépenses. Les relevés de dépenses ne sont accompagnés d'aucune pièce justificative. Ce qui est implicite, dans la procédure, c'est l'adéquation et la véracité des pièces qui justifient les décaissements et que conserve l'emprunteur.

4.21 Aux premiers stades de la conception du projet, le chef de projet aura décidé, en concertation avec le Département des prêts, si la procédure des

relevés de dépenses devra être utilisée pour les décaissements. Il aura pris sa décision en tenant compte également des éléments suivants : la manière dont l'emprunteur aura satisfait dans le passé aux obligations découlant de la procédure des RDD, l'exhaustivité de ses écritures comptables et leur disponibilité en temps voulu, l'existence de moyens effectifs de lier les relevés de dépenses et les états financiers du projet et, lorsqu'il y a plusieurs organismes d'exécution, de regrouper les RDD en une seule demande de retrait sans brouiller la piste de vérification. Le chef de projet n'autorisera l'utilisation des relevés de dépenses que si, au préalable, des mesures satisfaisantes ont été prises pour en assurer le contrôle par un auditeur externe.

4.22 Dès lors que la Banque et l'emprunteur ont accepté leur utilisation pour certaines catégories ou certains postes de dépenses, les relevés des dépenses doivent toujours être utilisés pour ce type de débours. Le montant des décaissements possibles au vu de RDD varie d'un projet à l'autre. Le chef de projet doit rapprocher périodiquement les différentes catégories de décaissement (par la méthode des RDD, paiements directs ou, éventuellement, par retrait sur les comptes spéciaux) du total des décaissements tels qu'ils ressortent des écritures de la Banque. Ce type de rapprochement est important pour contrôler les ressources du projet. L'OP/BP 12.30, « Relevé de dépenses », traite dans le détail de leur procédure.

4.23 Comme il est dit au paragraphe 4.20, la procédure des relevés de dépenses dispense l'emprunteur de présenter des reçus et d'autres pièces justifiant les dépenses. Elle fait courir à la Banque davantage de risques que les

autres modes de décaissement qui supposent la présentation de pièces justificatives. Aussi, la Banque insiste-t-elle désormais pour que les audits des relevés de dépenses exigés lui soient effectivement soumis.

4.24 En outre, les relevés de dépenses font l'objet d'examens de la part du personnel de la Banque en mission; l'Annexe X donne des directives pour cet examen (voir également par. 3.18). Comme il est dit au paragraphe 4.19, l'état financier des RDD devrait figurer au nombre des états financiers du projet. Cela suppose toutefois que la Banque insiste également davantage sur la communication d'états financiers intégrés de manière que les exigences soient les mêmes que pour les RDD.

4.25 En ce qui concerne la présentation des états financiers intégrés du projet, il est proposé de joindre aux états financiers du projet une liste des demandes de retrait au vu des RDD et des retraits effectués par grandes catégories de dépenses. Le total des retraits devrait être égal au montant porté sur les états financiers du projet (voir financement de la Banque par la procédure des relevés de dépenses (par. 4.15). L'Annexe XIII présente un exemple d'état financier de projet avec en annexe une liste des retraits effectués sur présentation de RDD.

Comptes spéciaux

4.26 Pour permettre une meilleure exécution du projet, on peut créer un compte spécial (CS) qui aidera l'emprunteur à surmonter ses problèmes de trésorerie. Les CS sont des comptes renouvelables; en l'occurrence, la Banque dépose les fonds sur un compte bancaire spécial (compte ouvert auprès de la

banque centrale, d'une banque commerciale ou d'une banque de dépôt). Quand la Banque gère les fonds fournis par un cofinancier, il peut être créé un compte spécial unique pour autant que les fonds sont fongibles.

4.27 Lorsqu'un CS est contrôlé par un organisme central, des sous-comptes peuvent être ouverts auprès de la banque de dépôt au nom des organismes d'exécution du projet. Bien qu'aucun fonds ne soit transféré du CS, les écritures comptables doivent faire apparaître les décaissements en regard des sommes affectées à chacun des sous-comptes. La Banque peut, à titre exceptionnel, autoriser l'emprunteur à tirer des fonds du CS pour les déposer à titre d'avance sur un compte spécial secondaire (CSS).

4.28 C'est ordinairement le Ministère des finances du pays emprunteur ou l'organisme d'exécution du projet qui gère le CS. Celui qui a la gestion du compte doit tenir des écritures pour pouvoir contrôler et identifier les mouvements sur le CS et il est tenu de présenter chaque mois un relevé de compte. L'organisme d'exécution doit tenir les livres comptables qui conviennent et conserver toutes les pièces justifiant les entrées et les sorties, les relevés bancaires et les états de rapprochement bancaires.

4.29 Des décaissements sont opérés sur le CS soit pour effectuer directement des paiements en relation avec le projet, soit pour rembourser à l'emprunteur les débours auxquels il a été exposé du fait du projet. La Banque reconstitue le CS au vu des demandes de retrait qui sont présentées pour ces décaissements. Les intérêts que rapporte le CS reviennent à l'emprunteur qui peut les utiliser comme il

l'entend — pour le projet ou à d'autres fins.

4.30 L'état financier relatif au compte spécial (CS) (Annexe XIV) est simplement un tableau de financement abrégé qui précise l'utilisation des fonds qui ont transité par le CS et dont la Banque est ordinairement le seul pourvoyeur (par. 4.26). Ces fonds ont habituellement pour origine le dépôt initial de la Banque sur le CS augmenté des reconstitutions. Les demandes de retrait prennent habituellement la forme de demandes de paiement direct ou de remboursement à l'emprunteur pour des dépenses déjà réglées. S'imputent sur le compte ou sont portés sur lui les commissions bancaires et les intérêts que rapporte le solde du compte. Celui qui gère le compte doit tenir les écritures nécessaires pour contrôler et identifier les mouvements sur le CS et il est tenu de présenter chaque année un récapitulatif de ces mouvements avec position du compte à la fin de la période considérée. Il importe de rapprocher l'état financier relatif au CS des écritures de la Banque (en prenant en compte les opérations en cours à la fin de la période considérée) et du financement de la Banque tel qu'il ressort des états financiers du projet.

4.31 Dans certains pays où le système bancaire n'est pas encore très développé (comme c'est le cas dans les pays de l'ex-Union soviétique), les dépenses du projet peuvent être réglées via le CS, lequel tient ainsi lieu de compte bancaire ordinaire. En pareil cas, le CS peut faire partie intégrante des états financiers du projet. Les comptes spéciaux font l'objet de l'OP/BP 12.20, et le Chapitre V du Manuel traite de l'audit.

Opérations d'ajustement

4.32 Si la plupart des prêts de la Banque servent à financer des projets, ils peuvent aussi prendre la forme de prêts d'ajustement structurel (PAS) et de prêts d'ajustement sectoriel (PASEC). Les prêts d'ajustement constituent généralement une aide au budget dont l'octroi est subordonné à la mise en oeuvre par l'emprunteur de réformes économiques déterminées. Les PAS sont liés à d'importantes réformes macro-économiques et les PASEC à des réformes économiques sectorielles.

4.33 À décaissement rapide, les PAS et les PASEC procurent habituellement les devises nécessaires à l'importation des biens et des services inscrits dans une liste approuvée par la Banque (« liste positive »). La Banque peut aussi produire une liste de biens et de services pour lesquels tout décaissement est exclu (« liste négative »). La comptabilité de ces projets se ramène à une liste des factures et des certificats douaniers produits à l'appui des demandes de décaissement du prêt. La liste doit à tout le moins couvrir le montant du prêt décaissé. Cependant, il est important que l'emprunteur conserve les certificats douaniers et autres un an au moins après la présentation du rapport d'audit qui s'y rapporte. Il est à noter que d'autres formalités concernant la passation des marchés peuvent être nécessaires. Voir Annexe III.

Opérations hybrides

4.34 Un prêt hybride tient à la fois du prêt-projet et du prêt d'ajustement. La comptabilité suit, pour chacune des composantes du prêt hybride, les directives données pour chaque type particulier d'opération. Ainsi, l'aménagement d'infrastructures physiques financé par un prêt hybride sera soumis aux règles de comptabilité et de révision comptable applicables aux projets d'investissement, tandis que les fonds décaissés en contrepartie de réformes seront soumis aux règles de comptabilité et de révision comptable applicables aux opérations d'ajustement. Il devrait y avoir en fait deux parties selon les règles applicables en la matière, même si elles peuvent être regroupées en un seul et même rapport financier.

Opérations d'urgence

4.35 La comptabilité doit suivre, selon la conception de l'opération d'urgence, les règles applicables aux projets qui ne génèrent pas de produits ou aux opérations d'ajustement. Ces opérations peuvent intéresser différents secteurs, par exemple, les ressources humaines et l'infrastructure. L'une des principales différences peut tenir à la pluralité des sources de financement, certaines exigeant une identification des dépenses financées par elles. Cependant, il est important que le système de contrôle prenne en compte la nécessité de fournir rapidement des fonds propres à ce type d'opérations.

V : RESPECT DES OBLIGATIONS D'AUDIT

Types d'audit et d'auditeurs

5.01 Un audit est un examen a posteriori des états financiers de l'organisme d'exécution, des systèmes financiers, des écritures comptables, des transactions et des opérations effectué par des comptables professionnels. Il a pour objet de vérifier le respect des obligations redditionnelles, de crédibiliser les états financiers et autres rapports de la direction, de mettre au jour les faiblesses des contrôles internes et des systèmes financiers, et de faire des recommandations quant aux améliorations à apporter. Les audits peuvent varier considérablement selon les objectifs qui leur sont assignés, les activités sur lesquelles ils portent et les rapports qui doivent être établis. D'une manière générale, les audits peuvent se classer en trois catégories : les audits des états financiers, les audits de conformité et les audits opérationnels. S'agissant des audits des états financiers, la Banque veille à la vérification des états financiers de l'organisme d'exécution dans son ensemble et à celle des états financiers du projet (voir par. 4.04 et 4.13). Nous reviendrons par la suite sur les audits de conformité (par. 5.18) et sur les audits opérationnels (par. 5.19).

Audits des états financiers des organismes d'exécution

5.02 L'audit des états financiers d'un organisme d'exécution a pour objet de vérifier que ceux-ci sont présentés fidèlement, conformément aux normes comptables internationales et aux principes

comptables généralement acceptés et appliqués de la même manière que pour l'exercice précédent. L'auditeur juge de la fidélité des états financiers en rassemblant minutieusement et consciencieusement les éléments probants. Quand, ayant réuni suffisamment d'éléments probants, il parvient à la conclusion que les états financiers ne risquent pas d'induire en erreur un utilisateur circonspect, il émet une opinion favorable qu'il joint aux états. Bien qu'il ne se porte pas garant de la fidélité des états financiers, il assume une lourde responsabilité lorsqu'il avise les utilisateurs de leur régularité. S'il doute de la sincérité des états financiers ou si, compte tenu des circonstances ou faute d'éléments probants en nombre suffisant, il ne peut se faire une opinion, il doit le signaler dans son rapport.

5.03 Cependant, une opinion non assortie de réserve sur la fidélité des états financiers ne saurait s'interpréter comme un aval donné par un auditeur indépendant à une décision de principe de l'entreprise, à l'usage qu'elle fait de ses ressources ou à ses structures de contrôle interne. L'auditeur n'est pas tenu de parvenir d'une manière précise à la conclusion que les états financiers sont honnêtement présentés. Il recueille les éléments de preuve et se forge une opinion au fur et à mesure qu'il avance dans ses investigations. Il ne dispose guère au départ d'informations sur le degré de fidélité des états financiers de l'organisme. Il prend aussi en compte les résultats des précédents audits ainsi que l'impression qu'il a de la compétence et de l'intégrité de la

direction. Chaque nouvel élément de preuve confirme ou infirme son impression initiale. Au terme de ses vérifications, l'auditeur doit être fermement convaincu de la fidélité des états financiers pour émettre une opinion.

Comprendre l'organisme

5.04 L'auditeur devrait, avant toutes choses, s'employer à comprendre l'organisme qu'il contrôle. Il devrait, à cet effet, s'intéresser à la nature des activités de l'organisme, à son passé, et recourir à des méthodes d'analyse qui mettent en lumière les tendances et relations significatives. En outre, il devrait prendre connaissance du rapport d'évaluation et de tous les accords passés, y compris des procès-verbaux de négociations et des clauses de l'accord de prêt qui éclairent les opérations financières.

Évaluation des contrôles internes

5.05 Dans le cadre de son audit, l'auditeur examine ordinairement le système de contrôle comptable interne afin de déterminer les procédés de vérification qu'il devra mettre en oeuvre pour se faire une opinion sur les états financiers. S'il acquiert la conviction que l'organisme a un système adéquat qui garantit la fiabilité des données et la sauvegarde des actifs et des écritures, son travail sera allégé.

5.06 L'auditeur poussera plus ou moins loin l'évaluation du système de contrôle interne de l'organisme selon qu'il s'en remettra plus ou moins à celui-ci pour limiter le champ de ses vérifications. Examinant le système de contrôle, il devra d'abord déterminer, au moins grossièrement, la manière dont il fonctionne, puis se faire une idée préliminaire de l'efficacité de sa conception, c'est-à-dire de son

aptitude à prévenir ou déceler les erreurs qui pourraient avoir un impact significatif sur les états financiers.

5.07 S'il apparaît que le système de contrôle est efficace ou comporte des points forts, l'auditeur est en droit (mais n'est pas tenu) de s'y fier. Il peut ainsi se dispenser de multiplier les contrôles pour valider les informations financières. Cependant, il doit pour cela s'être assuré de l'efficacité des contrôles en procédant à des tests de conformité ou à des tests sur les opérations. Il est important de prendre conscience du fait que l'évaluation du système de contrôle interne est destinée avant tout à déterminer la portée des vérifications des transactions effectuées ultérieurement lors de l'examen des soldes des comptes. Le rapport de l'auditeur sur les états financiers ne doit donc pas être considéré comme une sanction de l'adéquation générale du système de contrôle financier.

Vérification des soldes figurant dans les états financiers

5.08 L'auditeur peut vérifier les soldes du bilan de clôture et les montants portés dans le compte de résultat de différentes façons : par sa présence aux inventaires, par une vérification des immobilisations, par une communication écrite directe avec des tiers pour obtenir confirmation des comptes débiteurs, des soldes bancaires, par l'observation des stocks réels et par l'examen des relevés des vendeurs pour la vérification des comptes fournisseurs. La vérification indépendante à partir de sources externes est l'un des meilleurs moyens de contrôler les données comptables. La vérification des soldes de clôture est une partie essentielle de l'audit, car les éléments de preuve viennent pour la plupart de sources indépendantes du

client et sont donc considérés comme de grande valeur. Ainsi, l'auditeur devra prendre contact avec la Banque pour obtenir confirmation des soldes du projet de manière indépendante des écritures de l'organisme d'exécution.

5.09 Il y a un rapport étroit entre l'examen général de la situation du client, les résultats de l'évaluation et de la vérification du système de contrôle interne, et le contrôle direct des soldes des comptes figurant dans les états financiers. Si, après avoir évalué le système de contrôle interne et vérifié son efficacité, l'auditeur est raisonnablement convaincu de la fidélité de la présentation des états financiers, il peut limiter ses contrôles directs. Il reste toujours indispensable, cependant, d'effectuer certaines vérifications des soldes des comptes des états financiers.

Audits des états financiers du projet

5.10 Le contrôle des états financiers du projet a pour objet de déterminer si ceux-ci, et en particulier le tableau de financement, sont honnêtement présentés, s'agissant de la période considérée ou des valeurs cumulées, et si les décaissements déclarés ont été effectués conformément aux accords de prêt et au rapport d'évaluation. Il portera également sur la présentation des bilans, une attention particulière étant donnée au traitement des actifs.

Le processus d'audit

5.11 Quoique généralement plus simple, la méthode suivie pour la vérification d'un état financier du projet s'apparente à bien des égards à celle qui est suivie pour la révision des états financiers d'un organisme d'exécution (voir plus haut).

Elle implique une évaluation des contrôles internes et une vérification par sondage des opérations. L'auditeur devrait toutefois s'appuyer largement sur les résultats de la vérification des pièces justificatives valables et procéder, dans la mesure du possible, à d'autres contrôles comme l'observation physique des gros achats afin d'établir la validité des dépenses au regard des accords de prêt et du REP.

5.12 Lorsqu'une partie des décaissements s'effectue au vu de relevés de dépenses, le tableau de financement du projet rendra compte des dépenses ainsi couvertes.

Vérification des relevés de dépenses

5.13 La vérification des relevés de dépenses (RDD) devrait être considérée comme participant de la révision comptable générale des états financiers du projet. Cependant, il est ordinairement nécessaire d'en vérifier de plus près la régularité dans la mesure où les demandes de retrait ne sont pas accompagnées de pièces justificatives (à la différence de ce qui se passe pour d'autres dépenses du projet). Cet audit a pour but premier de vérifier que les dépenses figurant dans les RDD sont pleinement étayées par les pièces conservées par l'emprunteur dans ses dossiers, dûment autorisées et éligibles aux termes de l'accord de prêt, et correctement comptabilisées (voir par. 5.54). La Banque utilisera aussi les résultats de l'audit pour déterminer s'il est justifié de continuer à autoriser des décaissements au vu de RDD ou si des ajustements des décaissements ultérieurs sont nécessaires pour recouvrer des montants versés au titre de dépenses non éligibles.

Audit des comptes spéciaux

5.14 Tout compte spécial (CS) doit faire l'objet d'un audit annuel. Cet audit a principalement pour objet de vérifier que les relevés du CS présentent une image fidèle et que les retraits opérés sur le compte sont justifiés et conformes aux dispositions de l'accord de prêt applicable. L'auditeur doit donc procéder à toutes les vérifications nécessaires pour pouvoir conclure que le relevé du CS rend bien compte des opérations qui y ont été effectuées et que les fonds qui y ont été déposés n'ont servi qu'au projet.

5.15 L'audit du CS est, par nature, assez simple. Il consiste en un examen des écritures tenues par celui qui assure la gestion du compte ainsi que des relevés de compte fournis par la banque centrale ou commerciale où il est ouvert. Les mouvements sur le compte incluent les avances et les reconstitutions effectuées par la Banque, ainsi que les décaissements opérés en relation avec le projet sur la base des demandes de retrait. (L'auditeur doit, dans le cadre de la révision comptable des états financiers de l'organisme d'exécution/du projet, vérifier la composition des demandes de retrait.) Il devra tout particulièrement s'attacher à vérifier directement les soldes qui ressortent des écritures de la Banque et à suivre les opérations en cours entre la Banque et le CS et entre le CS et les organismes d'exécution. L'audit devrait également porter sur le traitement et la déclaration des intérêts rapportés par le CS.

Audit des opérations d'ajustement

5.16 L'audit des prêts d'ajustement portera principalement sur l'adéquation des procédures utilisées pour l'établissement des certificats douaniers ou d'autres

certificats du même genre. Ce faisant, l'auditeur se bornera donc à examiner les certificats sur la base desquels les relevés de dépenses ont été établis et à émettre une opinion sur la fiabilité des méthodes utilisées pour la vérification ou la délivrance de ces certificats. Compte tenu de la nature des prêts d'ajustement, plusieurs problèmes méritent une attention particulière : i) les termes de référence doivent respecter les clauses financières de l'accord de prêt; ii) il doit être clair que les pièces justificatives fournies à l'appui d'un prêt d'ajustement n'ont pas servi à justifier un autre prêt d'ajustement; iii) il faut vérifier la nature des demandes afin de s'assurer que toutes les pièces justificatives nécessaires ont été produites; iv) il faut vérifier la liste négative; et v) il faut prendre en considération les dates butoirs.

Audit des prêts hybrides

5.17 L'audit d'un prêt hybride s'effectuera selon la même procédure que l'audit d'un projet d'investissement pour ce qui est de la partie investissement et selon la même procédure qu'un prêt d'ajustement pour ce qui est de la partie ajustement.

Audits de conformité

5.18 Les audits de conformité comprennent l'examen, la vérification par sondage et l'évaluation des contrôles et des procédures opérationnelles appliqués dans un organisme. Dans les entreprises commerciales, ces examens portent sur les opérations comptables, financières et autres opérations considérées comme un service rendu à la direction. S'agissant d'organismes publics, ces examens s'étendent à l'application des réglementations, au respect des contrats et des lois auxquels ils sont soumis. Dans les entreprises privées et dans de nombreuses

entreprises publiques, ces audits de conformité sont effectués par des auditeurs internes, employés de l'entreprise. Les audits de conformité de la plupart des opérations publiques sont effectués par des auditeurs publics, qui sont en un sens les auditeurs internes de l'État. Dans de nombreux cas, les auditeurs internes et publics ne sont pas tenus de remplir les conditions posées pour l'agrément des comptables et experts-comptables de profession, car leurs rapports sont simplement à usage interne.

Audits opérationnels

5.19 Les audits opérationnels constituent un examen plus complet des techniques de gestion et des performances de l'organisme. Ils visent à déterminer dans quelle mesure les entreprises ou les opérations publiques ont atteint leurs objectifs. Ils donnent lieu à l'établissement d'un rapport recommandant des améliorations pour accroître l'efficacité et l'efficience des activités. En ce sens, c'est l'audit dont le champ est le plus vaste; il embrasse, en effet, toutes les grandes fonctions d'un organisme. Toutes sortes d'auditeurs peuvent effectuer des audits opérationnels, mais ils sont plus souvent le fait d'auditeurs internes ou d'organismes d'audit publics que d'experts-comptables indépendants.

Normes d'audit

5.20 La vérification des états financiers est régie par les normes d'audit et la Banque exige le respect des Normes internationales d'audit (ISA) publiées par la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC). Par ailleurs, l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) a défini des normes

similaires à l'intention des auditeurs généraux de ses pays membres. On trouvera aux Annexes XV et XVI une récapitulation des Normes internationales d'audit et des normes de l'INTOSAI. Le travail de l'auditeur consiste pour l'essentiel à : i) comprendre l'organisme et/ou le projet soumis à son contrôle; ii) évaluer les contrôles et dispositifs internes et formuler des recommandations pour leur amélioration; iii) vérifier, par sondage, les écritures et les pièces justificatives relatives aux états financiers qu'il contrôle.

L'auditeur

5.21 Les Normes internationales d'audit exigent pour tous les audits et les services annexes rendus par des comptables en exercice que :

- le personnel du cabinet d'audit se conforme aux principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance et de confidentialité;
- le cabinet (ou l'organisme) d'audit emploie des personnes ayant les qualifications et les compétences requises pour accomplir leur tâche;
- le travail soit confié à des personnes ayant le niveau de formation technique et les compétences nécessaires en la circonstance;
- il y ait, à tous les niveaux, une direction et une supervision telles que le cabinet (ou l'organisme) d'audit ait raisonnablement l'assurance que le travail accompli par son personnel satisfait aux normes de qualité requises. Le cabinet (ou l'organisme) d'audit devrait, au besoin, consulter ceux qui ont le savoir-faire voulu.

5.22 Les principes de base de l'INTOSAI tendent à promouvoir l'indépendance, la compétence et l'attention nécessaires. Les normes sur place se fondent sur la planification, la supervision et l'examen, l'étude et l'évaluation des contrôles internes, le respect des lois et règlements applicables, les éléments probants et l'analyse des états financiers.

Sélection des auditeurs

5.23 Le personnel de la Banque devrait encourager vivement l'emploi de cabinets d'audit indépendants pour tous les projets de type commercial et générateurs de produits, vu l'expérience et la formation limitées que les auditeurs publics ont habituellement en ce domaine. Il faudrait, dans toute la mesure du possible, s'efforcer de choisir des auditeurs qui répondent aux critères fixés par les ISA et qui soient, si possible, membres d'organisations affiliées à la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC). Lorsque la loi confie le contrôle de la régularité des comptes publics à des organismes publics, ceux-ci devraient être incités à sous-traiter le travail d'audit à des auditeurs indépendants. On trouvera à l'Annexe XVII un questionnaire préliminaire qui aidera le chef de projet à examiner les cabinets d'audit auxquels il est envisagé de faire appel.

5.24 Les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISCFP) sont généralement autorisées à vérifier les états financiers des projets, y compris les relevés de dépenses et les comptes spéciaux, mais il est important de s'assurer tant de leur indépendance que de leur compétence technique. Les états financiers des établissements publics sont parfois communiqués avec du retard, car la loi locale exige que le rapport de

l'ISCFP soit préalablement soumis pour approbation au parlement. Dans ce cas, le gouvernement devrait être tenu de communiquer les comptes provisoires vérifiés et le rapport préliminaire, étant entendu que le parlement devrait les approuver ultérieurement.

5.25 L'emprunteur doit aviser la Banque de son intention de changer d'auditeur. Le nouvel auditeur (par. 5.30-35), qui doit être jugé acceptable par la Banque, devrait être nommé en temps voulu pour qu'il puisse prendre connaissance du projet et de l'organisme d'exécution et terminer ses vérifications à la date prévue. Il y a application de procédures particulières lorsque la Banque rémunère l'auditeur (par. 5.56-57).

Auditeurs publics

5.26 Le poste de responsable de l'ISCFP est normalement institué par la constitution ou par la loi qui, souvent, n'exige pas de qualifications ou d'expérience particulières pour l'exercer. Souvent, les auditeurs publics ne sont pas des comptables professionnellement qualifiés — nombre d'entre eux doivent leur nomination à des considérations politiques et certains sont des administrateurs publics. Les ISCFP n'ont souvent aucune indépendance institutionnelle, manquent fréquemment de moyens humains et financiers et sont soumises à des pressions politiques. Il est souvent difficile de mesurer l'indépendance réelle de ces auditeurs.

5.27 Si le recours à des auditeurs publics apparaît comme la meilleure des solutions possibles, il convient de bien mesurer leur indépendance. Le degré d'indépendance d'un auditeur public peut être jugé acceptable s'il ne relève pas de la

NOTES

Notification à l'Emprunteur de la non-réception du rapport d'audit

A envoyer à l'Emprunteur le lendemain de la date contractuelle de réception

LE RAPPORT D'AUDIT REQUIS AUX TERMES DE LA SECTION _____ DE
L'ACCORD DE PRÊT/CRÉDIT N° _____ N'A PAS ÉTÉ
REÇU A LA DATE DU _____. MERCI DE NOUS TENIR
INFORMÉS DE LA SITUATION PAR TÉLEX DÈS RÉCEPTION DE CET AVIS.
CONSIDÉRATION DISTINGUÉE.

(Note : En l'absence de réponse ou d'une réponse satisfaisante, un télex plus énergique sera envoyé, et la notification réitérée au moins tous les 15 jours.)

DOCUMENT STANDARD**Rappel à l'Emprunteur de la nécessité de soumettre
le rapport d'audit dans les délais prescrits***Lettre à envoyer avant la fin de chaque exercice*

Objet : Prêt/Crédit _____

Monsieur/Madame,

Cette lettre a pour objet de vous rappeler que le rapport d'audit annuel de _____ prévu aux termes de l'Accord de prêt précité doit être soumis à la Banque au plus tard le _____, conformément à la Section _____ de l'Accord de prêt/crédit.

Nous vous serions reconnaissants de bien vouloir rappeler aux auditeurs qu'ils doivent commencer à planifier leurs travaux d'audit intérimaire et de fin d'année de manière à satisfaire à cette obligation. Nous vous remercions de nous prévenir directement si vous prévoyez une difficulté quelconque à cet égard.

Avec nos remerciements pour votre coopération, nous vous prions d'agréer, Monsieur/Madame, l'assurance de notre considération distinguée.

DOCUMENT STANDARD

Rappel annuel à l'Emprunteur de la nécessité de désigner des auditeurs

(uniquement pour les audits confiés à des cabinets privés)

A envoyer avant la fin de chaque exercice

Objet : Prêt/Crédit _____

Monsieur/Madame,

La présente lettre a pour objet de vous rappeler que les Directives de la Banque concernant les audits indépendants recommandent que l'auditeur soit désigné avant le début de chaque exercice.

Nous vous remercions de nous préciser le nom du cabinet retenu et de nous confirmer si le même cabinet, _____, a été désigné pour réaliser l'audit annuel pour _____. Dans le cas contraire, nous vous remercions de bien vouloir nous communiquer les noms des cabinets auxquels vous envisagez de faire appel, ainsi que les autres renseignements dont la liste figure dans les Directives, aux paragraphes _____, de façon que nous puissions examiner ces informations et vous notifier l'agrément de la Banque assez tôt pour que la désignation de l'auditeur intervienne avant le début du nouvel exercice.

Veillez agréer, Monsieur/Madame, l'assurance de notre considération distinguée.

NOTES

en évidence et les solutions possibles apparaissent.

Sources de l'information financière

- la comptabilité analytique du projet;
- le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement et autres données comptables;
- l'analyse financière effectuée au moment de l'engagement;
- les données sociales, financières et économiques provenant de l'emprunteur/du pays.

limites de tolérance traduit l'existence ou le risque de problèmes et doit être analysé. Si un écart important est imputable à des circonstances non maîtrisables et ne peut être corrigé, la marge de tolérance doit être modifiée en conséquence pour les étapes suivantes de l'exécution.

Exemples de facteurs clés

Au stade de l'exécution du projet :

- Dans le secteur de l'énergie, les facteurs clés peuvent être (pour un projet hydroélectrique) le pourcentage d'achèvement par dollar de ressource utilisée, ce ratio pouvant varier suivant le stade d'avancement du projet.
- Dans le secteur de l'agriculture, ce peut être (pour un projet d'irrigation) le prix de revient en dollars du kilomètre de canal réalisé.
- Dans le secteur de l'éducation, le facteur clé peut être (pour un projet d'enseignement primaire) les dépenses encourues pour scolariser 1.000 élèves.

Lors de l'évaluation ex-post

Dans le secteur de l'énergie, ces facteurs peuvent être :

- le nombre de kilowattheures produit par dollar d'apport de ressources (quelles qu'elles soient);
- le coût de remplacement d'une ressource non renouvelable (par exemple, le pétrole brut);
- le coût socio-économique du déplacement de populations; et/ou
- les atteintes portées à l'environnement par la construction d'une centrale hydroélectrique.

Analyse des écarts

L'analyse des écarts par rapport aux prévisions constitue la méthode la plus fréquente d'utilisation de l'information financière pour mesurer l'efficacité de l'exécution et la performance du projet ex post. Elle nécessite un système de suivi plus approfondi que la méthode d'analyse des facteurs clés. Les dépenses et les résultats constatés sont comparés aux prévisions, afin de mettre en évidence les problèmes rencontrés ou potentiels par catégorie de dépenses. Tout écart est étudié et, le cas échéant, les prévisions sont modifiées de manière à ce que l'écart soit pris en compte dans les analyses futures.

Pour un projet d'irrigation par exemple, les catégories de dépenses peuvent être :

- construction de canaux;
- installation de pompes;
- systèmes électriques;
- analyses pédologiques;
- frais de dragage;
- formation des agriculteurs;
- frais de réinstallation des agriculteurs déplacés.

Analyse et prévisions financières

C'est la méthode de suivi des projets la plus complète et la plus prospective. Elle doit servir de complément aux autres méthodes. Il s'agit d'analyser les données sur les résultats actuels de l'exécution du projet et de prévoir les étapes suivantes en vue de l'achèvement du projet. Les problèmes potentiels sont ainsi mieux mis

UTILISATION DES DONNÉES FINANCIÈRES POUR SUIVRE LA MISE EN OEUVRE MATÉRIELLE DU PROJET

Nécessité de l'information financière

Les chefs de projet ont besoin d'une information financière exacte, à jour et fiable non seulement pour évaluer la performance, mais surtout pour favoriser une gestion dynamique du projet en anticipant les problèmes et risques latents aux différents stades de l'exécution, dans un environnement social, économique et financier en évolution.

L'information financière concernant l'exécution du projet prend une importance primordiale lorsque les systèmes d'information de gestion du pays en développement emprunteur sont foncièrement inadaptés.

L'information financière doit servir à :

Pour les projets en cours

- Évaluer l'état d'avancement du projet.
- Analyser les écarts entre les coûts effectifs des projets et les coûts budgétisés, et selon le secteur.
- Identifier l'utilisation finale des ressources.
- Identifier les problèmes et les risques présents et potentiels.
- Décider des modifications à apporter à la conception du projet.
- Réévaluer les objectifs du projet à la lumière de l'expérience et des faits nouveaux.

- Modifier l'affectation des ressources.

Ex post

- Analyser les écarts par rapports aux objectifs initiaux du projet.
- Identifier les caractéristiques des projets qu'il faut généraliser et les erreurs qu'il faut éviter.
- Identifier rétrospectivement ce qu'on aurait pu faire pour améliorer l'exécution.

Principales méthodes de suivi de la performance d'un projet

- Suivi de facteurs clés.
- Analyse des écarts.
- Analyse et projections financières.

Analyse de facteurs clés

L'analyse de facteurs clés est un moyen simple et peu coûteux de juger de la santé du projet et des problèmes qu'il rencontre ou pourrait rencontrer. La majorité des projets comptent quelques facteurs dont l'évolution est très significative de la performance globale du projet. Ils sont appelés facteurs clés. On peut fixer des fourchettes de variation de ces facteurs pour chaque projet, pour chaque étape de l'exécution et au moment de la décision de financer le projet. L'analyse des écarts est faite régulièrement par le chef de projet pour suivre la bonne marche de l'exécution. Tout écart majeur par rapport aux

NOTES

-
- sur la liste « positive » (pour les opérations d'ajustement).
- d) Vérifiera l'exactitude arithmétique des relevés de dépenses.
 - e) Vérifiera le pourcentage utilisé pour calculer la part financée par la Banque par rapport au pourcentage prévu par l'accord de prêt. Vérifiera que la demande de remboursement porte sur le montant correct.
 - f) Résumera les résultats du travail effectué sur un formulaire récapitulatif.
 - g) Informera l'emprunteur de toutes constatations négatives.
5. Le cas échéant, si cela est faisable, le chef de projet envisagera d'inspecter physiquement, en procédant par sondage, les fournitures importantes qui ont été achetées afin de confirmer leur réalité.
-

- facture du fournisseur et certificat d'origine;
 - documents d'expédition ou d'importation et certificats d'inspection/contrôle;
 - factures ou certificats du titulaire du marché;
 - autre preuve de réception des fournitures ou des services rendus;
 - enregistrement des travaux en régie;
 - enregistrement des charges récurrentes;
 - autorisation de paiement;
 - justificatif de paiement/relevés de banque;
 - justificatifs comptables des approbations, des décaissements et des soldes disponibles;
 - preuve des remboursements effectués par les fournisseurs et des régularisations correspondantes sur les demandes de retrait suivantes, lorsque des fournitures ont été retournées.
- b) S'assurera que la dépense a été autorisée et approuvée conformément aux procédures.
- c) Vérifiera que la dépense en cause ouvre droit au décaissement de fonds de la Banque en vertu de l'accord de prêt. Ne sont pas admissibles les dépenses présentant les caractéristiques suivantes :
- factures en duplicata;
 - paiements effectués avant la réception des biens ou la fourniture du service, sauf si ces paiements correspondent aux termes du marché/contrat et aux pratiques commerciales établies;
 - paiements qui auraient dû être effectués en application des procédures normales de décaissement, avec fourniture de toutes pièces justificatives (par exemple, paiements au titre de contrats/ marchés soumis à l'examen préalable de la Banque, ou de contrats/ marchés d'un montant supérieur aux limites fixées pour l'utilisation de relevés de dépenses); et
 - paiements de fournitures ou services dont l'acquisition n'est pas conforme aux dispositions des documents juridiques, comme :
 - ◊ paiement de fournitures ou services venant de pays ne satisfaisant pas aux critères de provenance figurant dans les Directives de la Banque pour la passation des marchés financés par les prêts de la BIRD et les crédits de l'IDA;
 - ◊ paiements de fournitures ou services non prévus dans le marché;
 - ◊ paiements effectués avant la signature du prêt ou avant la date à partir de laquelle il est précisé que sont autorisés les financements rétroactifs;
 - ◊ paiements de fournitures ou services figurant sur la liste « négative » ou ne figurant pas

EXAMEN DES RELEVÉS DE DÉPENSES PAR LE CHEF DE PROJET

Les recommandations ci-après se veulent un guide à l'intention du chef de projet, qui pourra omettre les procédures qui lui paraissent superflues, après consultation d'un professionnel de la comptabilité et de l'audit.

1. Le chef de projet s'entretiendra avec le personnel de l'emprunteur pour se faire une idée exacte du processus d'engagement, d'examen, d'approbation et de règlement des dépenses, et de celui qui permet de les identifier pour inclusion dans les demandes de retrait de fonds du prêt, ainsi que des contrôles qui sont exercés à ces divers égards; il recueillera tous documents pertinents (ou mettra à jour les dossiers existants).

2. Le chef de projet étudiera l'efficacité des contrôles suivants et déterminera tous cas où les contrôles sont inexistantes ou devraient être renforcés :

- Des procédures d'examen et d'approbation sont en place au niveau de responsabilité approprié et ces procédures sont respectées à chaque stade du processus de dépense.
 - Les procédures et les responsabilités sont clairement définies et consacrées par les textes appropriés.
 - Les responsabilités sont séparées comme il convient entre les différentes fonctions : initiative, autorisation, décaissement et enregistrement comptable.
- L'autorisation et l'approbation sont obtenues avant l'engagement de la dépense.
 - Les pièces justificatives sont conservées pendant une période de temps raisonnable aux fins de satisfaire aux exigences de l'audit et de l'examen par les agents de la Banque.
 - Aucun engagement n'est pris tant que les procédures applicables n'ont pas été suivies.
3. Le chef de projet obtiendra la liste de tous les relevés de dépenses soumis pendant la période étudiée et, pour certains d'entre eux, demandera au personnel de l'emprunteur de fournir les pièces justificatives des dépenses.
4. Pour chaque dépense, le chef de projet :
- a) Évaluera le caractère satisfaisant des pièces justificatives, qui doivent en principe comprendre un ou plusieurs des éléments suivants :
- documents relatifs à la passation des marchés (dossiers d'appel d'offres, avis d'appel d'offres, évaluation, attribution);
 - contrat d'achat;
 - bon de commande;
 - lettre de crédit;

- toutes autres questions propres à ces secteurs.

Agriculture

7. Le secteur agricole compte à la fois des organismes générateurs de produits et non générateurs de produits. Pour les premiers, on se référera au paragraphe 5 (industrie et agroindustrie). Pour certains projets non générateurs de produits (recherche, assistance technique, vulgarisation, etc.), les exigences comptables seront similaires à celles décrites ci-dessus. Le traitement des projets de crédit agricole sera semblable à celui des projets du secteur financier.

Quelques aspects sont cependant propres à l'agriculture :

- la longueur du cycle d'exploitation ou de production qui peut aller d'un minimum de six mois (lorsqu'il y a deux récoltes par an) jusqu'à six ans et plus dans le cas de l'arboriculture (agrumes, par exemple);
- dans les projets agricoles, les produits sont valorisés au plus faible de la valeur réalisable nette ou du coût;
- les problèmes liés au caractère saisonnier et périssable de la production.

important sur l'endettement et sur les charges de fonctionnement (matières premières, combustibles et carburants, pièces de rechange et autres consommations), ainsi que sur les prix à l'exportation, en particulier dans le secteur agro-industriel.

- L'impact d'une inflation débridée nécessitant une réévaluation des actifs, qui affecterait les coûts de fonctionnement, ainsi que le produit des activités d'exportation.
- La séparation entre les coûts de fabrication et autres coûts de production et les frais généraux, et entre les immobilisations et l'actif circulant.
- L'enregistrement et la valorisation des stocks, compte tenu de leur valeur réalisable nette (produits périssables dans l'agro-industrie).
- Le cycle de production, en particulier dans l'agro-industrie, par exemple l'arboriculture.
- Le degré d'indépendance en matière de fixation des prix (en cas de contrôle par l'État).

Ressources humaines et agriculture

6. Dans les secteurs non générateurs de produits comme les ressources humaines (santé, éducation, population, etc.), l'agriculture (recherche et assistance technique aux agriculteurs, y compris vulgarisation) et l'irrigation, l'exécution des projets relève généralement d'un ministère ou organisme public. Ces projets sont donc fortement conditionnés par la qualité et la sophistication de la structure de gestion financière de l'État à laquelle ils peuvent être intégrés. Il arrive

cependant que leur gestion soit entièrement indépendante de la comptabilité publique. Pour ces projets, la Banque est généralement très attentive à la structure et aux contrôles affectant le projet. Les administrations publiques ne mesurant pas la performance en termes de rentabilité, il faudra définir avec soin les indicateurs de performance à utiliser en combinant données physiques et données financières. Voici quelques-uns des points à prendre en compte dans tous les cas pour assurer le contrôle financier de ces projets :

- une séparation claire des dépenses du projet au sein du système de comptabilité publique;
- la mise en place de liaisons entre les dépenses du projet et le système de comptabilité publique;
- l'identification et le couplage des dépenses du projet et des informations physiques pour calculer les indicateurs de performance;
- l'identification précise du mode de financement du projet : budget et système de dépenses de l'État, ou financement séparé, y compris financement de contrepartie et/ou apports de bailleurs de fonds;
- la consolidation des comptes de sous-projets, lorsqu'il y a plusieurs organismes d'exécution;
- le traitement comptable des actifs du projet;
- les exigences des cofinanciers et/ou bailleurs de fonds, le cas échéant;
- la séparation des charges récurrentes et des dépenses d'investissement; et

arriérés/montants exigibles; coût moyen de financement; rendement moyen des fonds propres; pourcentage de prêts productifs, portefeuille à risque, etc.

Infrastructure

3. Ce type d'activité touche à presque tous les secteurs : construction de barrages d'irrigation, d'écoles, de routes, etc. Il s'agit généralement d'investissements massifs étalés sur plusieurs années, qui nécessitent un suivi attentif des réalisations par rapport aux prévisions. Quelques aspects spécifiques requièrent une attention particulière :

- la gestion des gros contrats, pour identifier les éventuels dépassements de coûts par rapport aux prévisions initiales et estimer le coût d'achèvement du projet;
- les effets des mouvements des cours de change sur le coût des matériels importés et sur les éléments des contrats libellés en devises;
- la capitalisation des coûts de construction; et
- le risque de retards si l'on attend trop pour obtenir les droits nécessaires, fonciers ou autres; la nécessité de gros financements de contrepartie, dont la fourniture peut poser problème aux emprunteurs.

Réseaux de services publics et transports

4. Le secteur des réseaux de services publics regroupe habituellement les projets relatifs à l'énergie, à l'eau et aux télécommunications. Le secteur des transports englobe les ports, chemins de fer et transports routiers publics. Les problèmes

liés à ces secteurs pourront notamment être les suivants :

- la gestion de gros contrats et le risque de dépassements de coût par rapport au plan initial;
- les mouvements des cours de change qui pourraient avoir un impact important sur l'endettement et sur les charges de fonctionnement (combustibles, carburants et pièces de rechange);
- un contexte d'inflation débridée nécessitant la réévaluation des actifs;
- les projets nécessitent habituellement de gros financements de contrepartie, ce qui peut entraîner un problème de liquidité;
- la disponibilité d'une bonne information financière pour l'établissement des tarifs, pour le suivi de la consommation et la facturation, pour le recouvrement et pour d'autres indicateurs de performance;
- une gestion séparée de la production et des coûts pour les principaux centres d'activité comme la production, le transport et la distribution de l'électricité dans le cas de l'énergie et les fonctions équivalentes du secteur de l'eau.

Industrie et agroindustrie

5. Ces secteurs présentent à de nombreux égards les mêmes caractéristiques que les réseaux de services publics. Les points importants sont notamment les suivants :

- les mouvements des cours de change qui pourraient avoir un impact

LA COMPTABILITÉ D'UN SECTEUR D'ACTIVITÉ

1. On trouvera ci-après quelques points clés pour la comptabilité de certains secteurs d'activité.

Secteur financier

2. Dans le cas du secteur financier, le succès d'un programme repose sur la préservation du capital et sur l'introduction de mécanismes de contrôle et de suivi de la qualité et du rendement du portefeuille. Beaucoup de projets de la Banque feront appel à des institutions de financement du développement (IFD) dont la santé financière doit être assurée et les activités de crédit viables. Pour cela, il est important que l'institution financière dégage un résultat net suffisant pour maintenir sa situation nette en termes réels (c'est-à-dire après prise en compte de l'inflation). Le produit des intérêts, qui sera fonction des taux du marché, doit donc être suffisant pour couvrir les coûts de financement, les dépenses de fonctionnement et toute éventuelle perte d'un montant raisonnable sur les éléments du portefeuille. Dans certaines circonstances, cependant, le gouvernement peut souhaiter subventionner l'institution pour la dédommager des charges de fonctionnement supplémentaires ou des pertes de portefeuille à caractère extraordinaire résultant des crédits accordés à certains groupes cibles. Il est important de séparer judicieusement produits et charges afin de disposer des informations nécessaires au calcul de la subvention qui compensera l'impact de l'opération ciblée et à l'estimation des indicateurs de performance normalement utilisés dans le secteur

financier pour mesurer l'efficacité. Les éléments clés à examiner lors de l'évaluation d'un système de gestion financière sont notamment les suivants :

- degré d'indépendance de l'institution financière par rapport aux politiques et interventions des pouvoirs publics;
- prudence des règles appliquées à la constatation des revenus provenant d'intérêts;
- clarté des conventions comptables présidant à la classification des prêts productifs et improductifs et au provisionnement des créances douteuses;
- comptabilisation séparée des revenus provenant des prêts (intérêts et autres) et des revenus d'autres origines (comme le versement d'une subvention directe de fonctionnement);
- comptabilisation séparée des principales sources de financement. Beaucoup d'IFD reçoivent des subventions sous forme de taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché. Pour calculer la subvention, les fonds provenant de prêts concessionnels doivent être enregistrés séparément dans les livres comptables;
- possibilité d'établir la valeur d'indicateurs de performance tels que rendement des fonds propres; produit moyen des intérêts/valeur du portefeuille; dépenses de fonctionnement/résultat; montant des pertes sur prêts/résultat;

NOTES

pas satisfaisants, et si l'efficacité de l'audit externe n'est pas établie, on ne devra pas poursuivre l'instruction du projet tant que

l'emprunteur et/ou l'organisme n'aura pas accepté de renforcer les systèmes de contrôle interne.

pas tenus. Pour les services, la comptabilité publique n'indique parfois que les grandes catégories. Un projet ou une de ses composantes peuvent ne faire l'objet que d'une seule ligne dans un « bloc » de dépenses, ou peuvent même être agrégés avec d'autres dépenses sur une même ligne. A moins que les agents de la Banque n'aient demandé préalablement une information financière plus détaillée, il risque d'être impossible de contrôler les dépenses du projet par sous-composante après le démarrage.

12. Lorsqu'un système budgétaire et comptable public doit être utilisé, il est utile de définir le degré de détail avec lequel devront être présentées périodiquement les dépenses du projet et de déterminer si le système de comptabilité et d'établissement des coûts permettra de produire ces informations détaillées. Si cela n'est pas possible, on demandera à l'emprunteur et/ou à l'organisme de mettre en place un sous-système afin de satisfaire aux exigences de la Banque en matière de rapports comptables et financiers. Il faut encourager l'organisme à utiliser les totaux obtenus par l'utilisation de ce sous-système pour justifier ou vérifier les données du système standard; autrement dit, il faut faire de ce sous-système un système d'établissement des coûts faisant partie intégrante du système de comptabilité principal.

13. Quel que soit le système utilisé par l'organisme, il doit fournir en temps voulu une information claire sur :

- a) les coûts du projet par composante, selon la classification convenue entre les agents de la Banque et l'organisme pour chaque projet;
- b) les coûts de fonctionnement par rubrique budgétaire, analysés avec un degré de détail suffisant pour

que l'on puisse contrôler les dépenses de fonctionnement marginales; et

- c) la justification des demandes de décaissement des fonds du prêt, quelle qu'en soit la nature.

Le point (a) est particulièrement important lorsque le système utilisé est celui de la comptabilité publique, celle-ci ne comportant généralement pas de comptes pluri-annuels.

14. La Banque peut accepter de financer les dépenses récurrentes marginales, c'est-à-dire le supplément par rapport au niveau constaté à une date convenue avec l'emprunteur. La comptabilité publique ne distingue pas toujours entre dépenses de base et dépenses marginales, en particulier dans le cas des salaires, des traitements et des frais généraux connexes. Il faut donc se mettre d'accord avec l'emprunteur sur les moyens à utiliser pour identifier aussi bien les dotations budgétaires que les données comptables relatives à ces dépenses. On pourra, par exemple, mettre en place un mode de comptabilisation approprié pour certaines rubriques spéciales par l'utilisation de sous-comptes, de systèmes annexes et de rapports spécifiques; convenir de comptabiliser les dépenses par grandes rubriques seulement et définir une formule applicable périodiquement au total des dépenses figurant sous ces rubriques afin de parvenir à une estimation raisonnable des dépenses marginales; et suivre en permanence l'évolution des coûts de base et des coûts marginaux.

Contrôle interne

15. Pour tout projet, le système de contrôle doit comporter les mesures de base décrites à l'Annexe IV. Si les systèmes de vérification et de contrôle internes ne sont

- d) mettre à disposition le personnel qualifié nécessaire à l'exécution du projet;
- e) prendre des dispositions satisfaisantes en matière d'audit et de contrôle interne et externe.

Si l'une quelconque des obligations ci-dessus échappe à la compétence de l'organisme responsable du projet, les agents de la Banque devront s'adresser à l'(aux) institution(s) responsable(s) pour s'assurer qu'elle(s) s'acquittera (s'acquitteront) de ces obligations dans les meilleurs délais, ou qu'elle(s) délèguera (délègueront) à l'organisme du projet le(s) pouvoir(s) nécessaire(s) pour remplir ces obligations pendant la période du projet.

Règlementations financières

8. Toutes les règles applicables au fonctionnement des systèmes de gestion financière et de comptabilité (Annexe IV, par. 9) doivent être analysées afin de vérifier leur compatibilité avec les exigences de la Banque. Toute modification éventuelle ne doit avoir d'autre objet que de renforcer les systèmes internes de l'organisme et de faciliter l'exécution du projet.

Gestion financière et comptabilité

Budgétisation et contrôle budgétaire

9. Les examens des budgets annuels et du contrôle budgétaire recommandés dans l'Annexe IV sont également utiles dans la mesure où ils s'appliquent aussi aux projets non générateurs de produits. L'expérience de ce type de projet met cependant en lumière combien il est important de définir le système budgétaire qui sera utilisé pendant la durée du projet. Au stade de l'évaluation, les agents de la Banque doivent avoir la

certitude de connaître parfaitement le système et d'avoir obtenu (ou d'obtenir lors des négociations) un accord sur :

- a) les procédures budgétaires qu'utiliseront l'organisme et les institutions supérieures dont il relève pour assurer une bonne exécution du projet dans les délais prévus;
- b) le calendrier de toutes les opérations de cadrage et d'approbation budgétaires pour assurer l'affectation et le déblocage annuels des fonds nécessaires; et
- c) le calendrier de déblocage des fonds de contrepartie inscrits aux budgets.

10. Si l'exercice de l'emprunteur durant lequel le projet doit démarrer commence avant la date d'entrée en vigueur du prêt, il faut absolument s'assurer que les fonds nécessaires au démarrage du projet (y compris les charges de fonctionnement de l'organisme responsable du projet et de son système comptable et le coût du recrutement des auditeurs) ont été budgétisés pour ce premier exercice. La disponibilité de ces fonds doit être mentionnée dans le rapport d'évaluation. Si ces montants ne sont pas budgétisés, le rapport devra préciser comment le projet sera financé en attendant les autorisations budgétaires.

Comptabilité générale et analytique

11. Il est préférable que l'organisme tienne au moins les documents comptables spécifiés à l'Annexe IV, paragraphe 16, mais il arrive dans certains cas (notamment celui des systèmes comptables publics) que beaucoup de ces comptes — en particulier les comptes collectifs/de contrôle — ne soient

personnel formé à leur application peut avoir des conséquences graves.

3. Les administrations publiques assurent une large gamme de services et, à l'échelon national, ce sont elles, bien souvent, qui collectent et utilisent le plus de fonds. Cela exige de solides systèmes financiers et l'application de méthodes déterminées de budgétisation et de comptabilité. Ces méthodes sont généralement basées sur la comptabilité de caisse, et non sur la comptabilité d'engagements généralement utilisée par les entreprises commerciales. Lorsque l'organisme responsable du projet fait partie intégrante d'une administration publique, il doit normalement suivre les pratiques de la comptabilité publique, à moins que l'on puisse convenir de dispositions comptables spéciales pour le projet et, le cas échéant, pour l'organisme responsable du projet.

4. La responsabilité des services comptables de l'État est diversement répartie selon les pays. Dans certains pays, elle relève d'un contrôleur ou d'un comptable général et, ailleurs, du ministère des finances; dans d'autres encore, il est difficile d'identifier l'autorité responsable — les systèmes ayant été mis en place par des régimes antérieurs sans que la continuité soit assurée. Il pourra être nécessaire d'établir cette responsabilité s'il faut procéder à des changements comptables pour pouvoir exécuter le projet, ou améliorer le fonctionnement de l'organisme chargé du projet.

5. La direction financière d'un service comptable public peut exercer des responsabilités (cas du comptable général, par exemple) qui lui permettent de jouer un rôle dans la mise en place et le maintien de bonnes pratiques comptables. L'existence de pareils services ne garantit nullement,

toutefois, que les pratiques comptables publiques soient automatiquement appropriées et acceptables pour l'organisme auquel on envisage de confier l'exécution du projet. Les procédures prescrites peuvent, en effet, avoir été modifiées officieusement au niveau local parce qu'elles sont trop complexes, mal interprétées ou mal supervisées.

6. Les agents de la Banque doivent s'informer du rôle que jouent précisément les autorités responsables dans le contrôle et le suivi de la comptabilité des organismes publics avant de leur demander assistance sur des questions relatives au projet. Le terme « comptable » a souvent une signification ou une interprétation très différente selon qu'on l'applique au secteur public ou au secteur privé. Ainsi, dans l'administration le poste de « comptable général » peut être occupé par quelqu'un qui n'a que peu ou pas du tout de connaissances comptables et financières.

Statut de l'organisme

7. Le statut de l'organisme doit être établi pour déterminer s'il pourra :

- a) budgétiser les fonds nécessaires et obtenir l'approbation de ces budgets;
- b) fournir rapidement les fonds nécessaires à la mise en oeuvre, à l'exploitation et à l'entretien du projet;
- c) instituer et utiliser des systèmes de comptabilité générale conformes aux prescriptions de la Banque ou apporter à ses systèmes les modifications nécessaires pour les conformer aux demandes de la Banque;

EXAMEN DES SYSTÈMES DE GESTION FINANCIÈRE ET DE COMPTABILITÉ DES ORGANISMES RESPONSABLES DE L'EXÉCUTION DE PROJETS NON GÉNÉRATEURS DE PRODUITS

1. La plupart des projets non générateurs de produits sont exécutés par des organismes publics. L'aide-mémoire ci-dessous concerne donc essentiellement l'examen des systèmes de budgétisation, de comptabilité et de contrôle interne propres à ces organismes. Cette annexe constitue un complément de l'Annexe IV dont les recommandations détaillées valent pour l'examen de tous les projets, qu'ils soient ou non générateurs de produits.

- Comptabilité publique.
- Statut de l'organisme.
- Règles financières.
- Gestion financière et comptabilité générale :
 - i) établissement et contrôle du budget;
 - ii) systèmes financiers et procédures;
 - iii) comptabilité financière et établissement des prix de revient;
 - iv) contrôle interne.

Systèmes assurant la responsabilisation

Comptabilité publique

2. Beaucoup de projets non générateurs de produits seront exécutés par des organismes qui font partie des administrations publiques, sont contrôlés par l'État ou financés par lui. Les principes et le fonctionnement des systèmes comptables et budgétaires que cela implique doivent être parfaitement compris avant le démarrage du projet. Les systèmes budgétaires et comptables publics peuvent subordonner le versement d'un paiement à des procédures d'une complexité administrative apparemment excessive, imposer des enregistrements multiples et redondants à différents niveaux de la hiérarchie ou dans plusieurs services, générer des retards de réalisation importants par suite d'un manque apparent de délégation des responsabilités, et comporter des règles et réglementations « démodées ». Il est recommandé au personnel de la Banque de ne proposer d'améliorations des systèmes de budgétisation et de comptabilité publiques que s'il est pleinement convaincu (ainsi que le gouvernement) que les procédures proposées à tout le moins maintiendront le même niveau de responsabilité et, si possible, l'amélioreront, tout en facilitant l'exécution du projet. Le démantèlement des contrôles existants sans la mise en place de nouvelles procédures satisfaisantes et sans la présence de

La formation peut être préalable à l'attribution du poste ou dispensée en cours d'emploi, soit encore allier les deux démarches. Il pourra aussi être nécessaire d'évaluer la qualité des programmes de formation interne et externe pour pouvoir indiquer à l'emprunteur et/ou à l'organisme

s'il doit améliorer ou élargir cette formation. L'évaluation de l'efficacité des procédures de recrutement, de la qualité du personnel en place et de la qualité de la formation doit être intégrée au rapport de la mission sur le système de gestion financière.

modifications qu'il serait nécessaire de leur apporter;

- b) le degré de respect des principes, plans et procédures stipulés;
- c) la fiabilité des systèmes comptables, des données et des rapports financiers;
- d) les moyens de remédier aux déficiences des contrôles, ou de mettre en place un système de contrôle s'il n'existe pas;
- e) la vérification des éléments d'actif et de passif.

26. L'auditeur interne doit pouvoir s'appuyer sur une définition précise des programmes et des obligations d'information financière. S'il existe un système informatique de traitement des données, l'auditeur interne doit être habilité à veiller à ce que les changements de programmes informatiques et leurs mises à jour fassent l'objet d'un suivi systématique pour prévenir toute irrégularité. Pour étudier l'étendue et l'efficacité des vérifications et contrôles internes, on pourra comparer leurs coûts à ceux de l'audit externe; en l'absence de contrôle interne, l'audit externe peut se révéler excessivement onéreux. Inversement, le coût d'une équipe permanente d'audit interne peut être beaucoup plus élevé que celui d'un auditeur externe.

Systèmes de traitement des données

27 Deux points principaux peuvent nécessiter un examen :

- a) l'efficacité et la sécurité des systèmes et des équipements connexes;
- b) toute proposition de l'emprunteur tendant à l'installation de nouveaux équipements et/ou systèmes dans le cadre du projet. En cas de systèmes

complexes, on aura probablement besoin de l'avis d'un spécialiste.

Le premier point appelle l'examen de la compatibilité du système de traitement des données avec les autres éléments du processus de compatibilité générale de l'emprunteur et toutes activités qui lui sont directement liées, par exemple la gestion des stocks, la gestion financière, le contrôle de gestion, la tenue des comptes, l'équipe administrative et informatique. Les organismes bien gérés disposent de spécialistes du recrutement et de la formation. Dans un organisme générateur de produits, l'un au moins des cadres de direction devrait avoir une expérience financière et une formation comptable suffisantes pour lui permettre de porter des jugements pertinents sur les questions de dotation en personnel du(des) service(s) comptable/financier.

28. Au stade de l'évaluation, il faut aussi examiner si la compétence et les effectifs du personnel correspondent aux types d'activités et de produits prévus. Par exemple, la fonction trésorerie nécessite du personnel spécialisé dans des domaines précis : prévisions de trésorerie, prélèvements sur les encaissements, dépôts bancaires et gestion générale de la trésorerie. La fonction contrôle de gestion doit disposer de personnels capables de gérer, entre autres, l'ensemble du processus de planification financière et de contrôle budgétaire, les procédures et les systèmes financiers d'établissement des prix de revient, et les systèmes d'information de gestion et de traitement des données.

29. L'adéquation des procédures de recrutement doit être examinée. Il devrait exister un programme satisfaisant de formation du personnel et d'évaluation périodique de la performance du personnel.

c) l'organisme est capable d'utiliser ce système.

Contrôle et audit internes

22. Une des fonctions les plus importantes de la direction est de concevoir et d'appliquer les contrôles internes qui permettront de garantir la responsabilité à tous les niveaux de l'organisme. Le contrôle interne doit normalement comporter les éléments suivants :

- a) loi habilitante;
- b) règlement, instructions permanentes;
- c) politique générale, objectifs;
- d) principes et procédures;
- e) structures organisationnelles assurant la séparation des fonctions;
- f) définition des postes;
- g) planification et processus budgétaire;
- h) comptabilité;
- i) rapports d'activité (comptes rendus financiers et physiques);
- j) audit interne.

23. Pour assurer une bonne gestion et un contrôle interne efficace, il faut que les services opérationnels, la garde des actifs et la comptabilité soient organisés en départements indépendants. Les services opérationnels ne doivent assumer aucune fonction en matière de comptabilité ou de garde à titre de principal responsable, bien que la production ou l'enregistrement des données initiales ou de base puisse être de leur ressort. L'initiative et l'autorisation d'une transaction, son enregistrement comptable et la garde de l'actif en résultant doivent relever de services séparés. Ainsi,

les encaissements et décaissements doivent être indépendants de la comptabilité. Le service fournitures ne devrait pas avoir accès aux documents comptables principaux servant à vérifier l'intégrité de la gestion des stocks, et le service de production ne devrait pas calculer ses propres coûts. En règle générale, les droits et responsabilités doivent être répartis de façon qu'aucun individu ne puisse gérer seul une transaction du début à la fin. Si pareille séparation des fonctions n'est pas faisable, il faut trouver d'autres moyens de protection. Ces contrôles internes contribuent à établir la fiabilité et l'intégrité des documents et des informations comptables.

24. Si les petits organismes doivent s'en remettre aux vérifications et contrôles internes, les organismes plus importants doivent disposer, sous une forme ou une autre, d'un système d'audit interne. L'audit interne a pour fonction spécifique d'évaluer dans quelle mesure les autres dispositifs de contrôle sont adaptés aux systèmes et fonctionnent de manière satisfaisante. Dans la plupart des organismes, on attend aussi de l'auditeur interne qu'il propose des mesures correctives, s'il y a lieu. L'audit interne peut être confié à une seule personne ou à un groupe de personnes responsable devant la direction générale — si possible, indépendamment des responsables financiers. Idéalement, l'auditeur interne devrait disposer d'autant de liberté d'action que l'auditeur externe pour définir son rôle et son champ d'action; sinon, sa position risque de devenir intenable et dépourvue d'intérêt du point de vue de la responsabilisation.

25. Les aspects que l'auditeur interne doit évaluer et dont il doit rendre compte à la direction sont généralement les suivants :

- a) l'efficacité des contrôles comptables, financiers et opérationnels, et les

organisme public qu'il fonctionne sur la base d'une comptabilité de caisse en partie double⁴ pourvu qu'il tienne des comptes annexes permettant de suivre les dépenses en capital, les dépenses courantes et les mouvements de fonds et d'analyser les engagements et les montants à recevoir lorsque cela est nécessaire, au début et à la fin de chaque exercice.

19. En l'absence d'éléments de confirmation (rapports d'auditeurs, par exemple), on procédera à des contrôles limités pour établir que les livres comptables sont à jour, les comptes régulièrement arrêtés (chaque mois ou trimestre) et les rapports financiers fournis aux dates prévues, en examinant les balances comptables⁵, les dates de clôture et la période d'activité couverte. Il y a des raisons de penser qu'une balance établie plus d'un mois après la clôture de la période comptable considérée⁶ risque de ne pas être satisfaisante. Pour

⁴ La comptabilité de caisse consiste à n'enregistrer une transaction qu'à la date où elle donne lieu à un encaissement ou à un décaissement, alors qu'en comptabilité d'engagements les opérations sont enregistrées au moment où les charges sont engagées ou les produits gagnés.

⁵ Dans ce contexte, on appelle « balance » la liste de tous les comptes du grand livre avec indication de leurs soldes respectifs à seule fin de s'assurer que les opérations ont été enregistrées selon le principe de la comptabilité en partie double et que les comptes sont équilibrés. Il ne s'agit pas d'une vérification, car ce test ne peut mettre en évidence certains types d'erreurs.

⁶ L'expression « période comptable » désigne ici la période choisie (semaine, mois, trimestre, etc.) pour procéder aux contrôles comptables. Il ne faut pas la confondre avec l'exercice qui est généralement la période d'une durée d'un an au terme de laquelle l'entité est légalement tenue d'arrêter ses comptes

certaines éléments, on pourra remonter à la source en se référant au livre comptable approprié (par exemple, pour des immobilisations, le journal des actifs) afin a) de vérifier les enregistrements et b) de comprendre le processus de regroupement et de circulation des informations depuis les journaux originaires.

Comptabilité analytique

20. Nombreux sont les organismes gérant un projet qui n'ont pas de système de comptabilité analytique, ou qui n'en ont pas besoin. Des systèmes spécialisés d'établissement des coûts de revient peuvent cependant présenter des avantages substantiels pour certains projets ou certains éléments des activités d'un organisme quand il s'agit de calculer le prix de revient de services ou de produits, en permettant d'identifier rapidement et de mesurer tout écart entre les réalisations et les normes préétablies. Il est préférable que la comptabilité analytique fasse partie intégrante du système de comptabilité générale pour que l'information soit cohérente entre les deux systèmes. Il se peut qu'il existe un système d'établissement des prix de revient distinct de la comptabilité générale; en pareil cas, il faudra obtenir la confirmation que chacun des systèmes fait l'objet des contrôles nécessaires pour assurer le rapprochement des données.

21. Le chiffrage des coûts exige parfois une analyse très poussée pour permettre aux responsables de contrôler toutes les composantes du processus de production. Le personnel de la Banque doit s'assurer que : a) l'organisme applique effectivement son système d'établissement des prix de revient pour fournir des informations utiles à la direction, b) les coûts et les avantages ont été soigneusement pesés avant de proposer l'introduction de pareil système, et

cas échéant, il faudra demander à l'emprunteur de remédier aux déficiences avant le démarrage du projet. Si d'importantes modifications sont nécessaires, il conviendra au moment des négociations de parvenir à un accord sur la nature et le calendrier des mesures à prendre, les besoins d'assistance extérieure et de décider si ces améliorations doivent constituer une composante du projet (par exemple, nouveau système de budgétisation).

Comptabilité générale

16. L'emprunteur peut se fonder sur un Guide comptable et/ou sur un Manuel des procédures pour définir les règles de fonctionnement du système comptable et les responsabilités à cet égard. Les modalités d'enregistrement et de circulation de l'information et les procédures d'autorisation des modifications ou ajustements figurent habituellement dans le manuel précité, qui indique également les procédures mécanographiques et informatiques, le cas échéant. Le système peut être basé sur une codification propre à l'organisation ou sur un Plan comptable national. Le plan, ou le système de codification choisi, ainsi que les documents précités, s'ils existent, doivent être examinés afin d'évaluer l'efficacité du système comptable à divers égards : a) adéquation de sa conception et adaptation aux besoins du projet et, le cas échéant, à ceux de l'organisme, et b) conformité des pratiques aux guides, manuels, codifications et plans comptables. Il pourrait se révéler nécessaire de procéder avant ou pendant l'exécution du projet à la mise à jour des manuels ou guides, ou à la refonte de système de codification si celui-ci était mal structuré.

17. Un système de comptabilité générale doit comprendre au moins les éléments suivants :

- a) un système permettant l'enregistrement ou la comptabilisation de chaque transaction (on parle parfois de journaux originaux, par exemple pour les livres de caisse ou journaux de trésorerie);
- b) un système autonome de contrôle et de totalisation, fondé sur les totaux des comptes des journaux originaux, parfois appelé « grand livre (général) »;
- c) un système permettant les transferts et les régularisations entre comptes, parfois appelé « journal ».

Les opérations individuelles peuvent être regroupées dans des comptes séparés (ou livres de comptes) pour chaque type de transaction, tel que caisse, traitements et salaires, achats, emprunts, etc. Le grand livre devrait être la source d'information principale pour l'élaboration des états financiers et la publication d'informations financières. La présentation ci-dessus est très simplifiée, mais une mission de préparation ou d'évaluation doit s'assurer, dans le cas d'une entité préexistante, que l'on peut au moins retrouver ces enregistrements sous une forme ou une autre. Beaucoup de systèmes utilisent un traitement des données tel que le suivi du mouvement des opérations comptables est parfois difficile. Les examens peuvent nécessiter l'intervention de spécialistes; dans d'autres cas, on pourra se contenter d'examiner le cheminement de l'information avec les auditeurs internes et/ou externes pour évaluer l'adéquation et la qualité du système.

18. Il faut d'abord déterminer la méthode de comptabilité. Idéalement, un organisme autonome générateur de produits devrait tenir ses comptes en partie double selon le principe du rattachement à l'exercice. Cependant, on peut accepter d'un

- ii) Quel est le rôle de la comptabilité dans ce système de contrôle?
 - iii) Qui prépare les rapports financiers relatifs aux réalisations, plans et budgets?
 - iv) Le système d'information financière permet-il aux responsables fonctionnels de contrôler et d'adapter l'exécution des plans stratégiques? En temps voulu? Avec une information adéquate?
 - v) Les corrections nécessaires sont-elles apportées en temps voulu aux plans stratégiques et budgets annuels? Qui en est responsable?
 - vi) Quels sont les contrôles exercés sur les provisions pour éventualités?
- e) Structure et contenu des budgets
- i) Quelle est la structure analytique et le degré de détail du budget annuel?
 - ii) Existe-t-il un budget physique, en plus du budget financier?
 - iii) Comment sont identifiées et présentées les recettes et dépenses d'investissement et de fonctionnement?
 - iv) Les classements par poste sont-ils objectifs ou subjectifs³?
- v) Quel type de comptabilité est-il utilisé? Comptabilité de caisse ou comptabilité d'engagements?
 - vi) Sur quelle(s) période(s) portent les prévisions (mois, année, plusieurs années)?
- f) Bases de prévision
- i) Quels sont les contrôles exercés sur les provisions pour éventualités?
 - ii) A-t-on recours à des données analytiques (analyses statistiques, ratios financiers)?
 - iii) Dispose-t-on des résultats ou données des années précédentes et de l'année en cours?
- g) Budget de trésorerie
- i) Comment est géré le budget de trésorerie?
 - ii) Qui l'approuve et qui l'exécute?
 - iii) Avec quelle périodicité est-il préparé (tous les jours/semaines/mois/ans)?
 - iv) Qui fait le rapprochement entre la situation réelle et les prévisions? À quels intervalles?

Le budget de trésorerie a-t-il priorité sur les budgets principaux (par exemple, peut-il bloquer des paiements ou des emprunts à court terme excessifs)?

15. L'examen ci-dessus doit servir à juger de l'efficacité des processus de planification stratégique et de budgétisation, et de l'importance des changements à opérer pour améliorer leur fonctionnement. En particulier, il doit établir si l'emprunteur est en mesure de contrôler l'exécution du projet et d'obtenir les résultats financiers spécifiés dans les documents juridiques (par exemple, perception d'impôts et redevances), compte tenu de toute contrainte pouvant lui être imposée par des autorités supérieures. Le

³ Une classification objective consiste en une analyse par unité opérationnelle ou par produit (par exemple, pour une entreprise d'électricité : production, transport, distribution, etc.). Une classification est subjective si elle se réfère à la nature de la ressource utilisée (salaires, traitements, combustibles, fournitures, etc.).

planification dite « indicative ». Par opposition, la préparation des budgets à court terme et le processus de contrôle budgétaire sont normalement établis sur la base de plans annuels. De plus, l'examen des systèmes de planification stratégique et de budgétisation devra mettre l'accent sur l'importance accordée à la maximisation du profit par rapport au contrôle de routine des recettes et dépenses. Les réponses aux différentes questions énumérées ci-après devraient donner une vision correcte des systèmes de planification et de budgétisation :

a) Caractéristiques de la planification

- i) Existe-t-il une planification stratégique globale?
- ii) Quelle est la période couverte par cette planification?
- iii) Comment ces plans stratégiques sont-ils exprimés?
- iv) Sont-ils synthétisés en termes financiers (états financiers et bilans annuels pro forma)?
- v) Les plans financiers globaux sont-ils soutenus par des budgets auxiliaires appropriés (recettes et dépenses de fonctionnement, dépenses en capital, capitaux empruntés/capitaux propres)?
- vi) Quels sont les indicateurs de suivi essentiels de ces plans?

b) Responsabilité de la planification

- i) Qui prépare et approuve les plans stratégiques et les budgets annuels?

- ii) Existe-t-il un système d'examen des tarifs, prix et mécanismes de modification?
- iii) Existe-t-il un système d'examen des dépenses en capital?
- iv) Les plans stratégiques et les budgets annuels précisent-ils les responsabilités de la direction en matière d'exécution et d'examen?

c) Calendriers de préparation des plans et des budgets

- i) Quel est le calendrier de la préparation et de l'approbation des plans stratégiques et des budgets annuels?
- ii) Le temps imparti est-il suffisant pour réunir tous les éléments nécessaires à l'établissement des plans stratégiques et budgets annuels et à leur examen par la direction (compte tenu du degré de centralisation/décentralisation de l'entité)?
- iii) Qui prépare ces calendriers? Qui en vérifie le respect?
- iv) Les délais disponibles et les arrangements en vigueur permettent-ils de préparer et d'introduire des modifications dans les plans stratégiques et les budgets annuels?

d) Contrôle des plans, des budgets et des réalisations

- i) Quel est le système applicable au contrôle des réalisations par rapport aux plans stratégiques et aux budgets annuels?

p) Audit interne.

q) Audit externe.

10. Les règles doivent aussi clairement indiquer qui est responsable de leur application. Si l'on doit introduire de nouvelles règles ou améliorer les règles existantes, il vaut mieux chercher à le faire avant la négociation du prêt et, si cela est jugé nécessaire, on encouragera le recours à des services d'assistance technique dans le cadre d'un projet autonome ou d'une composante du projet.

Gestion financière et comptabilité

Comptabilité de gestion

11. Un système de comptabilité de gestion doit permettre de collecter et de communiquer rapidement des informations statistiques et financières sur les activités de l'organisme aux différents niveaux de la hiérarchie, en donnant à chacun les détails nécessaires en temps opportun. Le système doit couvrir les procédures de budgétisation et de planification financière, la tenue des comptes et la préparation des états comptables, et la comptabilité des coûts de revient (y compris le contrôle et l'analyse des coûts). Ce système, dont un schéma donnera souvent la meilleure présentation, doit aussi pourvoir aux besoins des contrôles et vérifications internes et, le cas échéant, à ceux de l'audit interne.

12. S'il n'existe pas de schéma du système de comptabilité de gestion, il faudra se procurer, ou établir, l'organigramme de l'entité. On l'adaptera, en tant que de besoin, pour mettre en évidence les centres de responsabilité couverts, ou devant être couverts, par le système de comptabilité de gestion. Le diagramme doit indiquer, entre autres, les liens existant entre le système et les centres de responsabilité de l'entité, ainsi qu'avec la direction centrale, si l'entité ou le

système sont décentralisés. L'organigramme doit aussi mettre en évidence les principaux domaines d'activité et les services associés, tels que :

Fonction contrôle

Fonction trésorerie

- Programmation et budgétisation.
- Recouvrement.
- Comptabilité générale.
- Règlements.
- Calcul des prix de revient, etc.
- Opérations bancaires.
- Facturation.
- Gestion des emprunts.
- Gestion des stocks.

Enfin, il doit spécifier le nombre des postes autorisés/les niveaux de rémunération et les postes occupés et vacants.

13. L'emprunteur doit être informé de tout élément jugé inadéquat ou des modifications à apporter au système de comptabilité de gestion pour assurer une bonne exécution du projet.

Planification stratégique, budgétisation et contrôle budgétaire

14. La planification à long, moyen et court termes est un élément essentiel de la gestion financière. L'établissement des plans à long et moyen termes est habituellement qualifié de planification d'entreprise ou planification stratégique et nécessite une approche particulière, faisant souvent appel aux techniques de programmation pluri-annuelle « à horizon mobile » ou de

Systèmes comptables centralisés et décentralisés

8. Les grandes organisations industrielles et commerciales, les administrations publiques ou les grands organismes parapublics peuvent avoir des systèmes de comptabilité et de gestion financière centralisés, où toute l'information générée aux niveaux opérationnels (par exemple, à l'échelon des projets) est transmise à un service central chargé du règlement des fournisseurs, etc., du traitement des données et de la compilation des états comptables. Cela peut entraîner des retards et des pertes de données qui nuisent, entre autres, à l'exactitude de l'information et à la rapidité de sa diffusion. En revanche, les systèmes décentralisés, c'est-à-dire le traitement des opérations financières à l'échelon local, nécessitent habituellement davantage de contrôles et de personnel. C'est pourquoi, avant de recommander à l'emprunteur de modifier les systèmes de gestion financière et de comptabilité applicables au projet (et, le cas échéant, à l'organisme responsable du projet), il est prudent d'examiner les avantages et les inconvénients des systèmes existants et proposés du point de vue de l'efficacité relative d'opérations centralisées et décentralisées. Les facteurs clés à considérer sont la compétence des cadres de direction, la sécurité, les communications et l'existence de personnels formés.

Règles financières

9. Ces règles ont habituellement pour objet de définir les objectifs d'un système de gestion financière et comptable et la répartition des responsabilités. Elles peuvent faire partie d'un Code général des procédures, ou constituer la préface ou une annexe d'un Manuel de procédures comptables, ou se limiter à de simples définitions des responsabilités budgétaires, comptables, ou d'audit interne au sein de

l'organisme. Il peut s'agir aussi bien de dispositions statutaires que de règles informelles et dénuées de valeur juridique à l'intention des cadres financiers, qui devraient faciliter l'examen des systèmes de gestion financière en définissant leur structure, les systèmes auxiliaires et les responsabilités. L'analyse de ces règles, s'il en existe, doit porter sur leur forme et leur contexte ainsi que sur leur degré d'application. D'ordinaire, au stade de l'évaluation du projet, il faut examiner dans quelle mesure les règles financières traitent de manière satisfaisante des points suivants :

- a) Politique financière générale, pour ce qui est des charges et des produits.
- b) Affectation des excédents/traitement des déficits.
- c) Programmation et budgétisation, y compris planification des investissements à moyen et long termes.
- d) Contrôle budgétaire.
- e) Organisation de la comptabilité.
- f) Enregistrement des actifs et des stocks.
- g) Contrôle des stocks.
- h) Règles d'amortissement.
- i) Gestion des emprunts.
- j) Facturation et encaissements.
- k) Sorties du bilan.
- l) Procédures d'achat.
- m) Procédures de paiement.
- n) Forme et périodicité des états financiers et bilans.
- o) Vérifications et contrôles internes.

Conventions et pratiques comptables en vigueur dans l'organisme

5. Les conventions comptables, y compris les normes d'information financière et les pratiques de comptabilité générale en vigueur dans l'organisme responsable du projet, doivent être examinées sur la base des dispositions correspondantes du Manuel concernant l'information financière et la budgétisation afin d'établir si elles sont satisfaisantes. Si ces conventions ne sont pas conformes aux normes et aux pratiques nationales et internationales admises, l'emprunteur doit être informé de toutes modifications nécessaires et de la date limite fixée pour leur introduction, par exemple, avant le démarrage du projet, ou avant une date qui doit être précisée dans les documents juridiques. Cependant, des différences mineures peuvent être acceptables (par exemple, méthodes de répartition des frais généraux ou d'évaluation des stocks), à condition d'être mentionnées dans les états financiers annuels et dans le rapport de l'auditeur.

Gestion et contrôle

6. Pour juger de l'efficacité de la structure organisationnelle, on examinera chacun des éléments suivants pour établir dans quelle mesure ces dispositions facilitent la mise en oeuvre du projet et son exploitation et sont effectivement appliquées :

- Règlement de l'organisme.
- Directives permanentes (s'il en existe).
- Déclarations d'objectifs et de stratégie.
- Structure organisationnelle, et plus particulièrement niveau hiérarchique du directeur financier.
- Contrôle et audit internes.

- Obligation de fournir une information financière sur la performance de l'organisme aux parties concernées, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, et degré de respect de cette obligation.

7. On étudiera l'impact des systèmes de gestion et de contrôle sur le fonctionnement des systèmes de gestion financière et de comptabilité en cherchant à répondre aux questions suivantes :

- a) Quelles sont la formation et l'expérience des personnes qui représentent la fonction finance au Conseil de direction?
- b) Quel membre de la direction est chargé de présenter les résultats financiers aux propriétaires de l'organisme?
- c) Qui rend compte de la situation financière à la direction? Quel est le statut de ce responsable?
- d) Sous quelle forme et selon quelle périodicité la direction demande-t-elle et reçoit-elle une information sur la performance financière de l'organisme — quel type de rapport est-il distribué? A quels niveaux de la hiérarchie? Cela correspond-il aux besoins?
- e) Quels sont les systèmes de contrôle et les liens existant entre la direction générale et la direction financière, et entre les responsables de la fonction financière et les responsables des autres fonctions?
- f) Les réponses aux questions (a) à (e) conduisent-elles à un système acceptable par la Banque aux fins de l'exécution du projet? Sinon, les modifications appropriées peuvent-elles être apportées à temps pour permettre l'exécution du projet?

vigueur peut prendre beaucoup de temps. Il faudra demander conseil au Département juridique s'il apparaît que des modifications d'ordre législatif pourraient être nécessaires.

3. Les droits et obligations statutaires peuvent influencer directement sur l'activité de l'organisme (par exemple, pouvoir de fixer ses tarifs et de faire payer ses produits ou services), ou conditionner le contexte de son activité (par exemple, législation bancaire définissant les limites d'emprunt ou de prêt). Les obligations financières ou comptables de l'organisme peuvent ne pas être décrites en détail dans la législation le concernant spécifiquement ni dans ses statuts, mais faire partie du droit commun auquel les statuts font référence. On s'intéressera tout particulièrement aux accords de concession, qui caractérisent généralement les réseaux de services publics dans certains pays francophones. Dans ce type de structure, qui implique un traitement comptable spécifique, un gouvernement peut donner à un organisme le droit d'exploiter, de gérer et de développer une activité de service pour une durée déterminée et de récupérer sa mise de fonds à l'expiration de la concession. Si les règles statutaires existantes doivent faire obstacle à la diffusion des informations normalement requises sur la performance du projet, la question doit être débattue avec le gouvernement et l'emprunteur afin d'obtenir des modifications de ces règles ou de redéfinir le contenu des obligations d'information relatives au projet.

Statut de l'organisme

4. Afin de déterminer la capacité juridique et l'aptitude d'un emprunteur à définir et à appliquer sa politique financière et les systèmes de gestion financière correspondants — et afin de déterminer indirectement le temps que prendraient

d'éventuels changements —, il faudra chercher à évaluer le degré d'autonomie dont il jouit et/ou du contrôle exercé par des autorités supérieures. On devra donc répondre aux questions suivantes :

- a) L'organisme est-il entièrement autonome (par exemple, peut-il exister légalement de plein droit selon les lois du pays, sans contrôle de l'État)?
- b) A-t-il la capacité de contracter et d'ester en justice en son propre nom?
- c) Peut-il décider de sa politique financière?
- d) Est-il contrôlé par l'État? En ce cas, quelle est l'étendue du contrôle et de l'influence de l'État sur les politiques financières et les obligations comptables?
- e) Un code ou un plan comptable est-il spécifié?
- f) S'agit-il d'un organisme public? En ce cas, la direction de l'organisme peut-elle décider de sa politique financière et de ses systèmes comptables? Ou sont-ils fixés par le gouvernement? Il se pourrait, par exemple, que les organismes parapublics fassent l'objet de règles comptables distinctes.
- g) Le projet sera-t-il exécuté par l'une seulement des subdivisions d'un organisme?
- h) Est-il nécessaire ou souhaitable d'imposer un suivi séparé de la comptabilité et/ou des fonds relatifs à cette subdivision, et cela serait-il possible?

EXAMEN DES SYSTÈMES DE GESTION FINANCIÈRE ET DE COMPTABILITÉ DES ORGANISMES RESPONSABLES DE L'EXÉCUTION DE PROJETS GÉNÉRATEURS DE PRODUITS

1. La plupart des organismes générateurs de produits sont totalement ou largement autonomes et ont donc pouvoir de décider de leurs politiques financières comme de la conception et de l'exploitation de leurs systèmes de comptabilité et de gestion financière. Certaines entreprises publiques, en revanche, peuvent être tenues de se conformer au plan comptable national. On trouvera ci-après une liste des éléments à prendre en compte lors de l'examen des systèmes en place. Ces examens doivent avoir lieu le plus tôt possible au cours du cycle d'identification, de préparation, de préévaluation et d'évaluation du projet.

- Obligations statutaires en matière de comptabilité et d'information financière.
- Statut de l'organisme : autonome ou contrôlé par l'État.
- Conventions et pratiques comptables en vigueur.
- Systèmes de gestion et de contrôle.
- Degré de centralisation ou de décentralisation des systèmes de gestion et de comptabilité.
- Réglementations financières.
- Gestion financière et comptabilité :
 - i) Comptabilité de gestion;

- ii) Planification stratégique, établissement des budgets et contrôle budgétaire;
- iii) Comptabilité générale;
- iv) Comptabilité analytique;
- v) Systèmes de contrôle et d'audit internes;
- vi) Traitement des données.

- Services financiers : direction, compétence et formation

L'étendue de l'analyse à laquelle il faut procéder pour chacun des points susmentionnés est discutée dans les paragraphes suivants. D'une manière générale, le personnel de la Banque doit faire en sorte que chacun de ces examens fournisse à la Banque, avant la négociation d'un prêt, les éléments d'information qui lui permettront de juger de l'adéquation de la gestion financière et de l'information comptable.

Obligations statutaires ou relevant du droit commun

2. Il faut examiner les lois, réglementations gouvernementales et/ou règles régissant l'organisme en cause et déterminer si elles sont ou non respectées de manière à identifier toutes incidences éventuelles dès le début du cycle du projet. En effet, la mise en place d'une nouvelle législation ou la modification de lois en

NOTES

DISPOSITIONS RELATIVES À LA COMPTABILITÉ ET À L'AUDIT DANS LE CAS D'OPÉRATIONS D'AJUSTEMENT

Dispositions requises

1. S'assurer que l'emprunteur prend les dispositions nécessaires pour enregistrer les certificats de douane, liés aux documents d'importation, qui serviront de justificatifs aux décaissements des fonds du prêt de la Banque. (Les certificats de douane indiqueront le nom du fournisseur, le pays fournisseur, la valeur et la description des fournitures, le nom de l'importateur et la date de l'importation.)
2. Les dispositions prises doivent permettre d'établir :
 - a. que les fournitures en question peuvent être financées en vertu de leur inscription sur une liste positive ou de leur absence d'une liste négative;
 - b. que les fournitures proviennent d'un pays membre;
 - c. la date d'importation, afin de pouvoir établir l'éligibilité.
3. S'assurer que les dispositions prises permettent d'avoir facilement accès aux certificats de douane pendant au moins un an après la soumission du rapport d'audit correspondant.

Audit requis et attestation

1. S'assurer de l'adéquation des procédures de préparation des certificats de douane ou documents similaires.
 2. Examiner les certificats de douane sur lesquels sont fondés les décaissements de la Banque.
 3. Émettre une opinion sur la fiabilité des procédures appliquées à la vérification et à la délivrance des certificats de douane justifiant les décaissements de la Banque.
-

Norme IAS 28 — La comptabilisation des participations dans les entreprises associées

Les participations dans des sociétés associées doivent être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, sauf exceptions précisées dans la norme. Les obligations d'information sont aussi énoncées.

Norme IAS 29 — La présentation des comptes dans les économies hyperinflationnistes

Les états financiers doivent faire l'objet d'un redressement sur la base des unités de mesure applicables à la date du bilan. Les pertes et gains en termes de situation monétaire nette doivent figurer au revenu net et être indiqués séparément. Des informations doivent être données sur le retraitement des chiffres des états financiers, la base de mesure utilisée et l'unité de mesure ou l'indice des prix en vigueur.

Norme IAS 30 — Informations à fournir dans les états financiers des banques et des établissements financiers assimilés

Les obligations d'information stipulées dans cette norme viennent s'ajouter à celles qui figurent dans d'autres normes. L'information à fournir est examinée sous les rubriques i) Compte de résultat, ii) Bilan, iii) Éventualités et engagements, y compris éléments hors bilan, iv) Échéance des éléments d'actif et de passif, v) Concentrations d'éléments d'actif et de passif, vi) Pertes sur prêts et avances, vii) Risques bancaires généraux, et viii) Actifs donnés en garantie.

Norme IAS 31 — Information financière relative aux participations dans des coentreprises

Les obligations d'information sont discutées séparément selon qu'il s'agit d'activités sous contrôle conjoint ou d'actifs sous contrôle conjoint. La norme décrit aussi les obligations d'information incombant, respectivement, aux co-entrepreneurs et aux investisseurs.

les procédures à suivre pour la conversion des états financiers d'une entité étrangère et pour les activités à l'étranger d'une entreprise, et précise les informations à fournir.

Norme IAS 22 — La comptabilisation des regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises doivent en général être comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, sauf dans des cas exceptionnels où on aura recours à la méthode de la mise en commun d'intérêts. L'une et l'autre méthode est examinée dans la norme, qui précise les obligations d'information.

Norme IAS 23 — La capitalisation des charges d'emprunt

Sont examinées les situations où l'on peut capitaliser les charges d'emprunt répondant à certains critères. En général, toute charge d'emprunt encourue pendant qu'un bien est préparé à son utilisation ou à sa vente peut être capitalisée. Les charges d'emprunt capitalisées doivent être indiquées.

Norme IAS 24 — L'information concernant les parties liées

La norme indique les informations à fournir sur les opérations entre parties liées qui répondent à certains critères et définit les opérations entre parties liées.

Norme IAS 25 — La comptabilisation des placements

Les placements peuvent être comptabilisés comme des placements à court terme ou

des placements à long terme. Les premiers doivent être comptabilisés soit à la valeur de marché, soit à la valeur la plus faible du coût d'acquisition et de la valeur de marché. Les seconds doivent être comptabilisés soit à leur coût d'acquisition, soit à leur valeur réévaluée, soit, dans le cas d'actions réalisables sur le marché, à la plus faible valeur du coût d'acquisition et de la valeur de marché.

Les placements immobiliers peuvent soit être comptabilisés conformément à la Norme IAS 16, l'amortissement, conformément à la Norme IAS 4, étant imputé au compte de résultat, soit être comptabilisés comme des placements à long terme.

La norme traite de la comptabilisation des variations de la valeur comptable des placements, des transferts et des cessions et indique les informations à publier.

Norme IAS 26 — Comptabilité et rapports financiers des régimes de retraite

Cette norme énonce les obligations d'information incombant aux régimes de retraite, et doit être distinguée de la Norme IAS 19, qui traite des informations à fournir dans les états financiers de l'employeur.

Norme IAS 27 — Les comptes consolidés et la comptabilisation des participations dans les filiales

La norme examine la préparation et la présentation des états financiers consolidés d'un groupe d'entreprises contrôlées par une société mère.

Lorsque la valeur comptable d'une immobilisation augmente par suite d'une réévaluation, l'augmentation correspondante doit être directement portée en capitaux propres et non créditée au compte de résultat. Toute moins-value provenant d'une réévaluation doit être inscrite en charge sauf pour la partie liée à une réévaluation antérieure, laquelle sera imputée aux capitaux propres.

En plus des informations requises par les Normes IAS 4 et 5, doivent être indiquées les méthodes utilisées pour déterminer la valeur brute des immobilisations corporelles et la méthode employée pour toute réévaluation.

Norme IAS 17 — La comptabilisation des contrats de location

La norme distingue deux sous-catégories de contrats de location : les contrats de location-financement et les contrats de location-exploitation et traite aussi des opérations de cession-bail. Elle indique les renseignements à fournir par le preneur et par le bailleur.

Norme IAS 18 — La constatation des produits

Les produits doivent être constatés s'ils satisfont à certains critères de transfert de propriété, d'incertitude, de probabilité de recouvrement et de quantification, lesquels sont définis dans la norme. Parmi les informations à fournir figure tout report de la constatation du produit.

Norme IAS 19 — La comptabilisation des prestations de retraite dans les états financiers de l'employeur

La norme traite de la comptabilisation des prestations de retraite pour les régimes à

prestations définies et à contributions définies. Elle indique les informations minimales à publier.

Norme IAS 20 — La comptabilisation des subventions publiques et les informations à fournir sur l'aide publique

Les subventions publiques d'équipement, y compris les subventions non monétaires évaluées à leur juste valeur, doivent apparaître dans les états financiers, soit en déduction de la valeur comptable du bien, soit comme un produit différé. Les autres subventions publiques, y compris les subventions non monétaires évaluées à leur juste valeur, doivent être constatées sur le nombre d'exercices au cours desquels les coûts correspondants sont enregistrés dans le compte de résultat. Des renseignements doivent être donnés sur la méthode comptable, la nature et l'étendue des subventions, et toute condition de la subvention qui ne serait pas remplie.

Norme IAS 21 — La comptabilisation des effets des variations du cours des monnaies

Les opérations conclues en monnaie étrangère doivent être comptabilisées dans la monnaie de compte de l'entreprise et réévaluées au cours de clôture aux fins d'information comptable (sauf dans le cas des contrats de change à terme, qui font l'objet d'un traitement comptable particulier). Les différences de change provenant de pareil traitement doivent être rapportées au résultat de l'exercice (sauf dans le cas de certains éléments à long terme, où les différences de change doivent être rapportées aux résultats de l'exercice en cours et des exercices futurs de façon systématique). La norme indique

méthode et ii) les informations à fournir sur ces contrats.

Norme IAS 12 — La comptabilisation des impôts sur les bénéfices

Le montant de la charge d'impôt doit être établi suivant le principe du report d'impôt, celui-ci pouvant être fixe ou variable. Selon ce principe, les impôts sont réputés être une charge subie en vue de réaliser un bénéfice, et les impôts doivent donc être comptabilisés au cours des mêmes exercices que les produits et les charges auxquels ils se rapportent. La norme indique les informations à fournir sur la comptabilisation des impôts.

Norme IAS 13 — La présentation de l'actif à court terme et du passif à court terme

La norme s'applique aux entreprises qui distinguent dans leurs états financiers l'actif et le passif à court terme de leurs autres éléments de passif et d'actif. Elle énumère les éléments à inclure dans l'actif et le passif à court terme et expose la manière de les présenter et les informations à donner.

Norme IAS 14 — La présentation d'une information sectorielle

Cette norme fait obligation aux entreprises dont les titres se négocient sur le marché public et aux autres entités économiquement importantes, y compris les filiales, de présenter une information sectorielle, par secteur d'activité et par secteur géographique.

Norme IAS 15 — L'information reflétant les effets des variations de prix

Ce texte s'applique aux entreprises dont les produits, les bénéfices, l'actif ou le nombre de salariés sont importants par rapport au milieu économique dans lequel elles exercent leur activité. La norme expose en détail deux méthodes acceptables, la méthode de l'indexation sur le pouvoir d'achat général et la méthode des coûts actuels. Les éléments d'information exigés doivent être fournis à titre de renseignements supplémentaires en annexe aux états financiers.

Norme IAS 16 — Immobilisations corporelles

Cette norme définit les immobilisations corporelles. Le coût d'une immobilisation corporelle est constitué de son prix d'achat, des frais d'amélioration et de tous les frais directs engagés pour mettre l'immobilisation en état de marche, mais n'inclut pas les frais de réparation et d'entretien ordinaires. Le coût des immobilisations produites par l'entreprise elle-même doit comprendre les coûts qui se rattachent directement à l'élément considéré, mais ne doit pas inclure les coûts d'inefficacité. Les immobilisations corporelles acquises par voie d'échange doivent être évaluées à la valeur comptable d'actifs similaires, ou à sa juste valeur si l'entreprise ne possède pas d'actifs similaires. Si une immobilisation corporelle ou un groupe d'immobilisations corporelles subit une altération permanente telle que sa valeur récupérable tombe au-dessous de sa valeur comptable, cette dernière doit être ramenée à la première.

redressement des réserves figurant au bilan d'ouverture de l'exercice (avec modification correspondante des données comparatives portant sur les exercices antérieurs), soit être mentionnés séparément dans le compte de résultat comme une part du résultat net. Un changement dans une évaluation comptable doit être comptabilisé au niveau du résultat des activités ordinaires de l'entreprise au titre de l'exercice où la modification a eu lieu et des exercices ultérieurs, si ceux-ci sont concernés. Quand un changement a une incidence importante, cette incidence doit être quantifiée et indiquée séparément.

Norme ISA 9 — Frais de recherche et de développement

Cette norme donne des indications sur l'identification des frais de recherche et de développement engagés dans l'entreprise ou sous-traités. Les frais de recherche et de développement doivent être passés en charges, à l'exception de ceux qui satisfont à tous les critères suivants, qui doivent être reportés :

- le produit ou le procédé est clairement défini et les coûts connexes sont clairement identifiables,
- la faisabilité technique du produit ou du procédé a été démontrée,
- l'entreprise a l'intention de produire et de commercialiser, ou d'utiliser le nouveau produit ou procédé,
- l'existence d'un marché potentiel pour le produit ou le procédé, ou son utilité pour l'entreprise, peut être démontrée,
- il existe des ressources suffisantes pour mener à bien le projet.

La répartition des frais de recherche et de développement reportés sur les exercices ultérieurs doit être faite de manière systématique. Le montant total des frais de recherche et de développement, y compris tout mouvement, ainsi que leur amortissement doivent être indiqués avec les critères présidant à leur répartition.

Norme IAS 10 — Éventualités et événements survenant après la date de clôture de l'exercice

Cette norme porte sur le traitement des éventualités et événements survenant après la date de clôture de l'exercice.

L'existence d'une perte éventuelle doit être mentionnée dans les états financiers à moins qu'elle ne soit que fort peu probable; les gains éventuels doivent être mentionnés s'il est probable qu'ils se matérialiseront. Les postes d'actif et de passif doivent être corrigés si des événements se produisent après la date de clôture qui affectent les valeurs constatées à la date du bilan. D'autres événements survenant après la date de clôture, s'ils sont importants, doivent être mentionnés pour permettre à l'utilisateur de faire des évaluations correctes. La nature de l'événement ou de l'éventualité et son impact financier estimatif doivent être mentionnés. S'agissant des éventualités, les facteurs d'incertitude doivent également être indiqués.

Norme IAS 11 — Contrats de construction de longue durée

Les contrats de longue durée doivent être comptabilisés en utilisant soit la méthode du pourcentage d'avancement des travaux, soit la méthode de l'achèvement des travaux. La norme donne des indications sur i) l'utilisation de l'une et l'autre

- Les capitaux propres : Doivent être mentionnés séparément le capital et les autres fonds propres.

Des informations doivent être données sur les limitations apportées au droit de propriété sur les éléments d'actif, les sûretés consenties en garantie des emprunts, la méthode de calcul des provisions pour pensions et autres obligations, les créances et dettes éventuelles, et les engagements sur commandes d'immobilisation.

Les grandes catégories de renseignements propres au compte de résultat sont les suivantes :

- ventes ou autres produits d'exploitation,
- amortissements et provisions,
- produits financiers,
- revenus du portefeuille,
- frais financiers,
- impôts sur les bénéfices,
- charges exceptionnelles,
- Produits exceptionnels,
- opérations intersociétés significatives, et
- résultat net.

Norme IAS 6 — Traitement comptable des variations de prix

Remplacée par la Norme IAS 15.

Norme ISA 7 — Tableaux des flux de trésorerie

Cette norme impose à toute entreprise d'établir un tableau des flux de trésorerie et de l'inclure dans ses états financiers. Elle décrit en détail la procédure de préparation de ce tableau. Les principales catégories entre lesquelles doivent être répartis les mouvements de fonds sont les suivantes :

- activités d'exploitation,
- activités d'investissement et de financement,
- flux de trésorerie en monnaies étrangères,
- éléments extraordinaires,
- intérêts et dividendes,
- impôts sur les bénéfices,
- acquisitions et cessions de filiales et autres entités commerciales, et
- opérations sans incidence sur la trésorerie.

L'entreprise doit aussi faire mention des composantes des liquidités et équivalents de liquidités et doit présenter un rapprochement des montants de son tableau des flux de trésorerie avec les éléments équivalents inscrits au bilan.

Norme ISA 8 — Éléments inhabituels, éléments sur exercices antérieurs et changement de méthodes comptables

Les éléments sur exercices antérieurs et le montant des redressements résultant de changements des méthodes comptables doivent soit être comptabilisés comme un

la période. Les principales catégories de stock doivent être indiquées dans les états financiers.

Norme IAS 3 — Les états financiers consolidés

Remplacée par les Normes IAS 27 et 28.

Norme IAS 4 — La comptabilisation des amortissements

Le montant amortissable d'une immobilisation amortissable doit être réparti d'une façon systématique sur chacun des exercices de la durée d'utilisation du bien. La méthode d'amortissement choisie doit être appliquée de façon constante d'un exercice à l'autre. Si elle est modifiée, les raisons du changement doivent être mentionnées et son incidence quantifiée pendant l'exercice au cours duquel la modification intervient. La durée d'utilisation d'une immobilisation amortissable doit être appréciée en fonction des facteurs suivants : usure physique prévisible, obsolescence, et limites juridiques et autres afférentes à l'usage de l'immobilisation. Les durées d'utilisation estimatives de chaque immobilisation ou catégorie d'immobilisation doivent être révisées périodiquement et toute modification significative doit être mentionnée. Les informations suivantes doivent être données pour chaque catégorie d'immobilisations : la méthode d'amortissement utilisée, les durées d'utilisation ou les taux d'amortissement utilisés, la dotation totale de l'exercice aux amortissements, la valeur brute des immobilisations amortissables et le montant des amortissements cumulés correspondants.

Norme IAS 5 — Les informations que doit fournir l'entreprise dans ses états financiers

La norme énonce les exigences minimales. Elle distingue comme suit les renseignements d'ordre général et particulier :

- toutes les informations significatives, et
- les chiffres correspondants de l'exercice précédent.

Les grandes catégories des renseignements propres au bilan sont les suivantes :

- Valeurs immobilisées : Doivent être indiqués séparément les terrains et constructions, le matériel et l'outillage, et d'autres catégories d'immobilisations.
- Actif circulant : Doivent être mentionnés séparément la trésorerie, les titres de placement négociables et autres placements à court terme, les valeurs réalisables et les stocks.
- Les dettes à long terme (hors la partie remboursable à moins d'un an) : Doivent être mentionnés séparément les emprunts assortis de sûretés, les emprunts sans sûreté, les emprunts intersociétés, et les emprunts auprès de sociétés associées.
- Les dettes à court terme : Doivent être mentionnés séparément les prêts et découverts bancaires, la partie à moins d'un an des dettes à long terme, les dettes à court terme, et les provisions et autres dettes.

RÉSUMÉ DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DE L'IASC

Norme IAS 1 — La publicité des méthodes comptables

Toutes les méthodes comptables importantes qui ont été retenues pour la préparation et la présentation des états financiers doivent être indiquées et ces indications doivent faire partie intégrante desdits états.

Exception : Certaines conventions comptables de base (continuité de l'exploitation, permanence des méthodes et spécialisation des exercices) n'ont pas à être mentionnées expressément). Mais, si une convention comptable de base n'est pas observée, il convient de mentionner ce fait et d'en donner les raisons.

Un changement de méthode qui a une incidence significative sur l'exercice en cours ou qui peut en avoir sur les exercices ultérieurs doit être divulgué, et les raisons doivent en être données.

Norme IAS 2 — L'évaluation et la présentation des stocks dans le contexte du système du coût historique

Les stocks doivent être évalués au plus faible des deux montants suivants : le coût historique ou la valeur réalisable nette. Cette évaluation doit se faire article par article ou par groupe d'articles similaires.

En général, le coût historique des stocks doit être évalué en utilisant la formule du Premier entré/Premier sorti (FIFO) ou la

formule du coût moyen pondéré.
Exception :

- 1) les stocks qui ne sont pas ordinairement fongibles ou les produits destinés à des projets spécifiques peuvent être évalués en employant une méthode identifiant leur coût individuel, et
- 2) la formule Dernier entré/Premier sorti (LIFO) peut être utilisée à condition que soit indiquée la différence entre ladite évaluation et :
 - a) le montant auquel on serait parvenu en évaluant les stocks selon la formule FIFO (ou celle du coût moyen pondéré), ou leur valeur réalisable nette, si celle-ci est plus faible; ou
 - b) le montant auquel on serait arrivé en évaluant les stocks au montant le plus faible du coût d'achat à la date du bilan ou de la valeur réalisable nette.

Les estimations de la valeur réalisable nette doivent être fondées sur les prix généraux du marché et non sur des variations temporaires de prix ou de coût. Exception : La valeur réalisable nette des stocks détenus pour satisfaire à des contrats de vente ferme doit être fondée sur le prix spécifié dans le contrat. Lorsque les stocks sont ramenés à leur valeur réalisable nette, la différence doit être imputée aux profits ou aux pertes pour

NOTES

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DEMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
Disponibilité et qualité des auditeurs		
Des audits sont nécessaires pour satisfaire aux conditions de la Banque. Ils permettent aussi une vérification indépendante de la validité des rapports financiers intérimaires.	Les travaux préparatoires au choix des auditeurs doivent être effectués avant l'exécution du projet.	<ol style="list-style-type: none">1) La capacité d'audit peut être limitée et une solution satisfaisante coûteuse.2) Les auditeurs du secteur public peuvent avoir juridiction sur l'entreprise, mais ne pas avoir l'expertise voulue.

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DÉMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
Types de projet		
Il existe trois grandes catégories de projets : projets générateurs de produits, projets non générateurs de produits et projets d'ajustement.	<p>1) Projets générateurs de produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déterminer la viabilité financière de l'entreprise dans son ensemble en analysant sa performance financière antérieure et projetée. • Déterminer l'indépendance de l'entité en étudiant les documents juridiques et en procédant à des enquêtes. <p>2) Projets non générateurs de produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déterminer comment la gestion financière du projet s'intégrera à la gestion d'ensemble de l'organisme d'exécution. <p>3) Projets d'ajustement : voir Annexe III.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déterminer les moyens par lesquels l'emprunteur fera en sorte que les décaissements servent uniquement à régler les articles figurant sur la liste positive ou inversement, qu'ils ne financent jamais des articles figurant sur la liste négative. 	<p>1) L'organisme d'exécution peut avoir des attributions non génératrices de produits qui interfèrent avec ses décisions financières et il risque d'être insuffisamment indépendant du secteur public pour adapter ses systèmes financiers à ses besoins.</p> <p>2) Dans les économies en transition, il peut être difficile de déterminer les limites de l'entreprise.</p> <p>3) L'angle d'évaluation de la gestion financière sera fonction des secteurs.</p>

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DEMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLÈMES</i>
<p>Risque organisationnel — vérification indépendante</p>	<p>1) Examiner les audits antérieurs (internes ou externes).</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'audit était-il assorti de réserve ou d'un refus de certifier, était-il défavorable en quoi que ce soit? <p>2) Examiner les documents internes tels que relevés bancaires, inventaires, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une entité distincte (banque ou organisme public) rend-elle compte des mouvements de fonds indépendamment des documents de l'organisation? • Ces rapports sont-ils rapprochés de ceux de l'entité par un membre du personnel qui n'est pas directement lié aux opérations? 	<p>1) Quand l'enregistrement des données comptables a pris du retard, la vérification indépendante est souvent négligée et effectuée tardivement, ou pas du tout.</p> <p>2) Les relevés d'organisations extérieures peuvent aussi être en retard, surtout s'ils émanent d'un organisme centralisé.</p>

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DÉMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
Risque organisationnel — séparation des fonctions et délégation des tâches	<ul style="list-style-type: none"> • Examiner les procédures financières. • Faudrait-il la complicité d'au moins deux employés pour qu'un vol ne puisse pas être découvert? • Y a-t-il rotation des responsabilités, soit pour cause de congés, soit systématiquement? 	Les petites organisations risquent de ne pas avoir suffisamment de personnel pour que les fonctions soient maintenues séparées.
Risque organisationnel — clarté des procédures	<p>Examiner les procédures écrites.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des procédures écrites, et correspondent-elles aux procédures effectives? • Les modalités de classement comptable prescrites permettent-elles de contrôler adéquatement les dépenses, en particulier celles qui ont trait aux dépenses du projet? 	Les procédures des organismes publics sont souvent désuètes au regard de la gestion financière moderne. Toutefois, il n'est pas toujours réaliste de vouloir les remplacer dans le cadre du projet. Si l'on supprime les procédures anciennes avant d'en avoir établi de nouvelles, cela risque de porter préjudice au contrôle interne.
Risque organisationnel — contrôle physique	<p>Examiner le contrôle physique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procède-t-on à un inventaire annuel du matériel et des autres actifs corporels? • Qui a accès à la trésorerie, au matériel et autres actifs? 	

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DÉMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
<p>Risque organisationnel — employés compétents et honnêtes</p>	<p>1) Examiner la dotation en personnel, les postes pourvus et vacants.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il au moins un cadre possédant des qualifications et une expérience de la comptabilité suffisantes pour lui permettre de porter des jugements valables sur la production de l'information financière? • Chacune des fonctions primaires du système de gestion financière dispose-t-elle de personnel qualifié? <p>2) Examiner la stabilité du personnel, le recrutement et les possibilités de formation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le taux de rotation du personnel? • Le processus de recrutement permet-il d'attirer et de sélectionner des candidats qualifiés? • Quelles sont les possibilités de formation et quelle est la fréquence de la formation dispensée au personnel? • Existe-t-il un processus adéquat d'examen de la performance professionnelle? 	<p>Les contraintes pesant sur la rémunération du personnel, son recrutement et son licenciement peuvent nuire à la qualité du personnel.</p>

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DÉMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
Contrôle interne		
Le contrôle interne contribue à la préservation des ressources ainsi qu'à l'intégralité et à l'exactitude de l'information financière.	<p>Déterminer quels sont les systèmes de contrôle.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De qui la fonction finance relève-t-elle? • Cette personne est-elle indépendante de la direction ou y a-t-il d'autres moyens de vérification indépendante des écritures, comme un audit? • Quelles sont les étapes nécessaires à un paiement? • Une seule personne est-elle chargée de produire la facture, de l'enregistrer et de la régler? 	Des microcontrôles axés sur la forme plutôt que sur le fond peuvent diluer le contrôle, si l'organisme ne dispose pas de ressources suffisantes pour appliquer le système et que les ressources disponibles ne servent non pas à vérifier le caractère raisonnable des charges, mais uniquement leur régularité.
Risque-pays	<p>S'il existe déjà une évaluation du pays, l'examiner.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la réputation de la fonction publique? Les salaires sont-ils suffisants? • Prendre contact avec les groupements professionnels de la comptabilité et de l'audit. Quelle est leur force? 	Les problèmes liés au risque-pays exigeront probablement des solutions à long terme qui ne pourront sans doute pas être trouvées dans le cadre du projet. Des contrôles propres au projet (création de services spécialisés et recours à des consultants extérieurs) seront peut-être nécessaires pour garantir un contrôle adéquat des ressources.

EXAMEN DES NORMES COMPTABLES

<i>OBJET</i>	<i>DEMARCHE D'ÉVALUATION</i>	<i>PROBLEMES</i>
Normes comptables		
Directives spécifiant le traitement comptable d'opérations financières particulières; l'objectif est d'assurer la comparabilité, l'homogénéité et l'intégralité des documents financiers.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Déterminer les normes utilisées, notamment en ce qui concerne les coûts ou les domaines financiers importants. 2) Comparer aux normes de l'IASC. 3) Déterminer l'impact des différences constatées sur l'établissement des rapports relatifs au projet. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Les normes utilisées par les entités publiques ou parapubliques peuvent être imposées par la loi. Les modifications nécessaires à la bonne gestion du projet peuvent exiger des réformes d'ordre législatif, ce qui peut prendre beaucoup de temps. 2) Les écarts par rapport aux Normes IASC doivent être signalés dans les rapports financiers et/ou les audits du projet.
Qualité de l'information financière		
Une bonne information financière est à jour, pertinente et fiable.	Déterminer si l'information financière actuellement produite par l'organisme est à jour (À quand remontent les derniers rapports financiers publiés?), pertinente (Y a-t-il correspondance avec les comptes budgétaires? L'information fournie a-t-elle trait aux activités du projet?) et fiable (L'information a-t-elle été indépendamment vérifiée, et quel a été le résultat de cet audit?).	<ol style="list-style-type: none"> 1) Il peut être difficile de séparer l'information financière relative à l'organisme d'exécution, si celui-ci fait partie d'un ensemble plus large. 2) Les comptes de l'entité peuvent avoir peu de rapport avec la structure des coûts du projet, auquel cas l'information financière n'aura guère de valeur. 3) Une comptabilité centralisée peut retarder l'établissement des rapports financiers et rendre l'information moins pertinente.

cera aussi la cohérence du traitement comptable.

19. L'archivage dans un ordre logique des documents comptables ayant servi de base à la préparation des rapports financiers contribue à l'établissement d'une piste de vérification claire et permet d'obtenir d'autres parties des informations en retour sur l'exactitude de ces rapports.

20. En matière d'information financière, l'un des principes fondamentaux est celui de la responsabilité, c'est-à-dire qu'il peut être demandé à un chef de service d'expliquer tel ou tel coût, d'attester de sa validité et de le rapporter à son résultat physique. La présentation d'un rapport budgétaire, comparant les charges effectives aux charges prévisionnelles, examiné par le chef de service (et par d'autres) est l'un des mécanismes de contrôle interne les plus simples et les plus efficaces.

21. Le contrôle physique des actifs est un autre principe fondamental du contrôle interne. Un nombre limité de personnes doit avoir accès aux actifs et chacun doit savoir qui est responsable de leur protection. L'essentiel des fonds doit être déposé sur un compte bancaire, mais un certain montant peut être conservé dans un coffre verrouillé pour les besoins quotidiens. Dans les deux cas, un nombre minimum de personnes doit être habilité à signer les chèques et avoir accès au coffre. Les stocks doivent être conservés en lieu sûr et constamment gardés. Les chéquiers doivent être conservés sous clé. Tous ces moyens visent à empêcher une utilisation illicite des actifs de l'organisation.

22. La vérification indépendante est le dernier élément essentiel à un contrôle interne satisfaisant. Ainsi, la personne chargée des états mensuels de rapprochement bancaire ne doit pas être impliquée dans les encaissements ou décaissements. Ce rapprochement des enregistrements comptables et des relevés bancaires permet d'enquêter sur toute discordance. La personne responsable n'ayant pas accès à la trésorerie, il est peu probable qu'elle soit tentée de couvrir une anomalie qui pourrait être révélatrice d'un vol. S'agissant des immobilisations, un dénombrement périodique, suivi d'une comparaison avec les documents comptables, constitue une vérification indépendante. Là encore, la personne chargée de l'inventaire physique ne peut être responsable ni de la garde matérielle des stocks, ni de l'enregistrement comptable des opérations relatives à ces stocks.

23. L'un des indicateurs essentiels d'un bon contrôle interne est l'existence de documents comptables qui soient à la fois exacts et à jour. Lorsque la comptabilité est en retard, les contrôles internes sont souvent déficients, ne serait-ce que parce qu'on ne dispose pas d'information en retour sur l'utilisation des ressources financières que devraient fournir les rapports financiers. De plus, le souci de rattraper le retard peut conduire à négliger ou à tourner les contrôles internes. Une matrice récapitulative de quelques aspects importants à étudier lorsqu'on examine les Normes comptables figure à l'Annexe I-1.

incitation au détournement de fonds; ces malversations peuvent être relativement mineures, comme l'utilisation d'un véhicule de fonction à des fins personnelles, ou impliquer des pertes plus graves, comme le détournement de fonds, l'appropriation d'autres actifs matériels, ou l'octroi de faveurs en échange de biens ou de services

16. Les niveaux de formation et d'expérience du personnel auront une influence déterminante sur l'exactitude et l'intégralité des livres comptables. Il est indispensable que l'organisme puisse s'appuyer sur un personnel à la fois formé et expérimenté. Un agent formé mais sans expérience peut être déconcerté face à des opérations inhabituelles. Un agent expérimenté peut ne pas avoir de difficultés pour des opérations banales, mais être incapable de déterminer le traitement comptable correct en cas d'opération inhabituelle ou de situation nouvelle.

17. Autre aspect fondamental du contrôle organisationnel, il faut que les responsabilités soient clairement définies et séparées. Une seule et même personne ne doit pas avoir le contrôle de la totalité du traitement d'une transaction quelconque (séparation des fonctions). Ainsi la personne ayant pouvoir d'autoriser une opération donnée, comme l'achat d'un bien corporel, ne doit pas être responsable de l'enregistrement de la transaction, fonction qui doit elle-même rester indépendante de la garde physique de cet actif. Si ces trois fonctions sont exercées par trois individus différents, le détournement de ressources financières exige la complicité d'au moins deux personnes, ce qui rend la chose plus improbable et plus risquée (principe de la préparation des tâches). Toutefois, le risque de collusion et/ou de dérogation aux contrôles par la direction peut mettre en défaut jusqu'au

plus solide des systèmes de contrôle interne. C'est ce qui fait l'importance d'un audit interne et indépendant.

Exemples de contrôles internes

Autorisation de dépenses : Les dépenses d'un service doivent être autorisées par une personne désignée à cet effet, généralement le chef du service. Le personnel comptable ne devrait pas avoir le pouvoir d'autoriser des dépenses, sauf pour ce qui est de la comptabilité.

Documents numérotés à l'avance : L'utilisation de documents prénumérotés (notamment pour les chèques, bons de commande et reçus d'encaissement) contribue à garantir qu'il n'y aura pas de transactions non autorisées. Ainsi, lorsqu'on utilise des reçus à numérotation imprimée et le public sait qu'il doit obtenir un reçu, il est plus difficile à un caissier d'empocher l'argent reçu de clients.

18. L'existence de règlements financiers fixant les limites d'habilitation et de procédures définissant clairement le mode de traitement des opérations compte aussi parmi les éléments importants d'un bon système de contrôle interne. La disponibilité de textes exposant les procédures à suivre contribue à garantir l'application des mêmes méthodes d'enregistrement et de classement des opérations financières. L'existence d'un plan comptable est à la base d'un classement cohérent des comptes. Des règles écrites, sous la forme d'un manuel de procédures, aideront les nouveaux employés à suivre les mêmes méthodes. Ces manuels ne doivent être ni trop détaillés ni trop pesants, sinon ils ne seront pas respectés. Dans bien des cas, l'utilisation de systèmes comptables informatisés renfor-

peut présenter d'énormes avantages et être relativement peu coûteux. Le degré de regroupement des données influera sur le coût de leur collecte et de leur communication, de même que le nombre et le type des classes de coût retenues. Il faut donc décider avec le plus grand soin du degré d'agrégation, comme du nombre des classes et centres de coût, de manière à privilégier les domaines où les coûts sont réellement contrôlables et ont un impact sensible sur le projet et dont la connaissance est utile à la fois à la planification et au suivi de la performance du projet. L'application d'un système trop complexe par rapport à l'organisme ou au projet en cause engendrera rapidement des coûts sans grand avantage marginal. Une trop grande complexité risque de rendre le système totalement inopérant faute de personnel et des fournitures indispensables à son bon fonctionnement.

12. Le niveau d'assurance souhaité affecte aussi la conception des contrôles internes. L'objectif doit être de faire en sorte que l'on puisse être raisonnablement sûr qu'il n'y aura pas de pertes substantielles de ressources financières du fait d'erreurs ou de vols et que les livres comptables donnent à tous égards importants une présentation exacte et fidèle des opérations financières. Les contrôles nécessaires pour parvenir à une assurance absolue peuvent entraver, sinon empêcher, l'exécution du projet.

13. Il faut donc souvent transiger, ou arbitrer, entre différentes caractéristiques qualitatives. En général, il s'agit de parvenir à l'équilibre le plus propice à la réalisation des objectifs des états financiers. L'importance relative de diverses caractéristiques, selon le cas considéré, relève du jugement professionnel d'un comptable qualifié.

Contrôles internes

14. **Risque-pays.** Ce risque reflète l'environnement général du contrôle interne et de l'audit dans le pays en cause et résulte des facteurs suivants :

- L'appui apporté à une gestion financière et à des contrôles internes de qualité au plus haut niveau de l'État.
- La grille des rémunérations du secteur public et son niveau par rapport à celle du secteur privé. Le fait que les traitements du secteur public ne permettent pas d'accéder à un niveau de vie raisonnable pour le pays contribue souvent à faire de la corruption un moyen acceptable de compléter les revenus. Par ailleurs, l'existence d'écarts considérables entre les salaires des secteurs public et privé contribue à l'exode des fonctionnaires qualifiés et formés vers le secteur privé.
- L'ancrage historique et culturel d'une solide éthique du service public.
- Le degré d'indépendance de la fonction publique par rapport à la politique.
- Le statut dont jouit la profession de comptable et d'auditeur.
- Le niveau de technicité des métiers de la comptabilité et de l'audit dans le pays.

15. **Risque organisationnel.** Certains facteurs sont d'une importance fondamentale pour assurer un environnement de contrôle satisfaisant. Il est primordial que l'organisation dispose d'employés compétents et honnêtes. On peut évaluer la qualité du personnel en considérant trois éléments : la rémunération, la formation et l'expérience. Une rémunération insuffisante peut constituer une forte

Comptabilité d'exercice modifiée

C'est parfois une manière plus prudente d'aborder la présentation des états financiers. Cela vaut, par exemple, pour la comptabilisation des intérêts créditeurs des organismes de prêt. Dans certains pays, l'intérêt de tout prêt productif est comptabilisé dès lors qu'il est exigible. Ce n'est que lorsqu'un prêt est classé improductif (habituellement en cas d'arriéré de 90 à 120 jours) que les intérêts créditeurs sont enregistrés sur la base des encaissements. Toutes les dépenses sont comptabilisées dès qu'elles sont engagées.

Certains pays emploient une comptabilité de caisse modifiée telle que les charges sont inscrites dès qu'elles sont encourues, mais les intérêts créditeurs enregistrés à leur perception. D'où un certain décalage entre les produits et les charges. Il en résulte toutefois un compte de résultat plus prudent, le recouvrement des intérêts créditeurs comptabilisés étant absolument garanti du fait même qu'ils ont déjà été perçus. Avec une comptabilité d'engagements, il peut arriver que des intérêts inscrits comme produits à recevoir ne soient jamais perçus et qu'il faille ultérieurement les passer en charges lorsque le prêt est déclaré improductif.

9. Certaines caractéristiques des systèmes comptables, quels qu'ils soient, peuvent affecter la qualité et la quantité de l'information produite. La rapidité de la diffusion de l'information est l'un des éléments les plus importants, car tout retard exagéré dans la présentation de l'information peut lui faire perdre sa pertinence.

Équilibre et adéquation

10. Il est extrêmement important de garder à l'esprit la notion d'équilibre lorsqu'on cherche à déterminer l'adéquation d'un système de gestion financière, c'est-à-dire s'il permet de satisfaire pleinement à l'obligation redditionnelle et s'il répond parfaitement aux besoins de la direction. Ainsi, la direction peut avoir à peser les avantages relatifs d'une information rapide et d'une information fiable. À vouloir trop d'exactitude et un contrôle absolu, on risque de retarder la publication de l'information au point de la rendre inutile à la prise de décision. Les pertes financières qu'entraînerait une gestion déficiente peuvent l'emporter sur les ressources conservées grâce à l'exactitude et aux microcontrôles. Toutefois, l'absence d'un environnement de contrôle adéquat risque d'entraîner une forte déperdition de ressources financières et de rendre l'information inexacte à tel point qu'elle n'aurait plus aucune utilité pour la prise de décision. L'arbitrage à opérer entre pertinence et fiabilité doit être guidé avant tout par la volonté de fournir aux utilisateurs les informations les plus utiles à la prise des décisions économiques qui leur permettront de tirer le meilleur parti possible des ressources financières disponibles.

11. La rationalité est un autre concept clé lorsqu'il s'agit d'évaluer un système de gestion financière et ses données. Il doit y avoir un rapport raisonnable entre le coût de l'obtention des données comptables et les avantages qu'elles procurent. Un système comptable simple, permettant de contrôler les coûts et d'en rendre compte,

entité à comptabilité de caisse, un passif important peut être encouru sans être comptabilisé dans le budget en cours parce que le règlement n'interviendra qu'ultérieurement.

Gestion budgétaire en système de comptabilité de caisse

Beaucoup de gouvernements ont recours à la comptabilité de caisse, c'est-à-dire qu'ils n'enregistrent leurs recettes et dépenses qu'au moment où elles donnent lieu à des mouvements de fonds. Les factures sont passées en écriture à la date de règlement. Tant que le règlement intervient dès présentation de la facture, pareil système permet véritablement de suivre les coûts. Dans les pays dotés d'un solide système de comptabilisation des engagements budgétaires, c'est-à-dire où il y a imputation aux budgets dès que la commande est passée, ce système permet relativement bien de maintenir l'organisation dans les limites de son budget. Mais, dans les pays soumis à de graves contraintes budgétaires, dont les systèmes de comptabilité d'engagements, s'il en existe, sont peu fiables et les budgets souvent irréalistes, il est fréquent que le règlement des factures soit reporté d'une période budgétaire à la suivante. D'où une rupture des contrôles budgétaires et l'accumulation d'impayés parfois supérieurs aux dotations de l'exercice suivant pour le même poste ou la même rubrique.

6. Il existe des cas, notamment en ce qui concerne les activités de l'administration centrale ou des municipalités pour lesquels le meilleur moyen d'enregistrer les transactions est de combiner comptabilité de caisse et comptabilité d'engagements. Dans le cadre de cette comptabilité

d'exercice modifiée, les produits ne sont enregistrés qu'à l'encaissement des fonds correspondants, tandis que les charges et les obligations correspondantes le sont dès qu'elles sont encourues, quelle que soit la date du décaissement. Ce type de comptabilité est généralement employé lorsqu'on ne peut pas mesurer les produits avant leur encaissement effectif (cas de certains types d'impôts, amendes et redevances, par exemple) ou lorsque la date et le montant des recouvrements demeurent très incertains.

Qualités d'une information financière satisfaisante

7. Un bon système de gestion financière est celui qui fournit des renseignements utiles aux décideurs. S'agissant des projets de la Banque, cela veut dire utiles au directeur du projet (emprunteur) et au chef de projet (Banque). L'objet d'un projet de la Banque est d'apporter un avantage concret aux destinataires du projet en particulier et au pays en général. L'information financière produite pour l'exécution du projet doit concourir à la réalisation des objectifs du projet. Il n'est guère utile de savoir combien on a dépensé si l'on ne sait pas aussi quelle proportion du projet a été réalisée et quelles ressources il faudra encore pour en atteindre les objectifs.

8. Pour être exploitables, les rapports financiers doivent être à la fois pertinents et fiables. Leur pertinence dépend en bonne partie de la fiabilité avec laquelle le système comptable de base rend compte des besoins de l'exécution du projet, c'est-à-dire de la manière dont sont compilées et regroupées les données comptables.

NORMES COMPTABLES

1. Les normes comptables traitent de questions comme la comptabilité d'engagements et des coûts de revient, les critères d'une information financière fiable, l'équilibre, la cohérence et le contrôle interne.

Comptabilité d'engagements et comptabilité de caisse

2. L'un des aspects les plus importants à considérer pour évaluer correctement les rapports financiers est la date où sont constatés les produits et les charges. En comptabilité d'engagements, l'incidence financière des opérations et événements est constatée pendant la période où ils interviennent, qu'il y ait eu ou non mouvement de fonds. Cela permet d'enregistrer les opérations sur le plan comptable et de les présenter dans les états financiers de la période pendant laquelle le service a été obtenu (charge) ou rendu (produit). Il y a ainsi mise en correspondance des produits et des charges nécessaires pour générer ces produits.

3. Les états financiers préparés sur la base des engagements renseignent leurs utilisateurs non seulement sur les opérations antérieures ayant donné lieu à des mouvements de fonds, mais aussi sur les dépenses futures et sur les recettes qui seront encaissées ultérieurement. Ils fournissent donc le type d'information sur les opérations et autres événements antérieurs qui est le plus utile à la prise de décisions économiques.

4. La comptabilité d'engagements est la méthode de constatation des produits et des charges la plus généralement admise

dans le secteur privé. Elle se répand peu à peu dans le secteur public, où son usage est encouragé mais reste relativement rare. On recourt parfois à la méthode de la comptabilité de caisse, lorsque l'enregistrement des mouvements de fonds est le principal souci, ou que cela constitue une obligation juridique. Beaucoup d'associations qui lèvent des fonds à des fins précises opèrent sur la base de la comptabilité de caisse. Elles peuvent être tenues de distribuer tous les fonds qu'elles ont levés dans des délais donnés. On peut également citer le cas des systèmes fiscaux qui autorisent la comptabilité de caisse de sorte que les contribuables disposent de liquidités suffisantes pour régler les impôts relevant de la période en cause.

5. Dans le cadre de la comptabilité de caisse, recettes et dépenses (qu'on distingue des produits et charges) ne sont comptabilisées que lorsqu'il y a encaissement ou décaissement. Cette méthode est souvent utilisée pour la préparation des états financiers des entités recevant des fonds publics. La raison en est que le principal objectif de la comptabilité publique est d'identifier les objets et fins pour lesquels des fonds ont été encaissés ou décaissés pendant une période donnée et d'assurer le contrôle budgétaire des activités correspondantes. On a également recours à la comptabilité de caisse lorsque le système comptable n'est pas aussi perfectionné que l'exigerait une comptabilité d'engagements et que les avantages de changements majeurs n'en justifient pas le coût. Mais, dans ces deux cas, si les crédits commerciaux occupent une place significative dans les opérations d'une

NOTES

ANNEXES

- élaboration de nouveaux programmes d'enseignement ou révision des anciens au niveau du secondaire, du supérieur, de la formation initiale ou continue;
- formation de formateurs de tout niveau.

6.33 S'agissant de l'assistance technique, le rapport établi à l'issue de l'examen-pays devrait préciser, dans la

mesure du possible, la nature et la forme de l'aide à apporter, les raisons de cette aide, une estimation du temps nécessaire et du coût, et les réactions du gouvernement à ces propositions. Il peut être impossible d'évaluer le coût final dans certains cas, notamment lorsqu'il est recommandé de pousser plus avant les études. En pareil cas, on ne peut donner qu'une estimation des coûts de l'étude.

- Nature de la formation initiale dispensée dans les domaines de la comptabilité, de la fiscalité, de l'audit, et localisation des centres de formation.
- Acceptabilité et qualité des examens professionnels.
- Agrément.
- Nature et respect des normes comptables.
- Nature des directives d'audit et implications pour la formation continue.
- Existence et application d'un code de déontologie et d'autres mesures disciplinaires.
- Assurance en responsabilité civile aux tiers exigée.
- Existence d'un contrôle par les pairs et qualité dudit contrôle, s'il existe.
- Structure des honoraires.

Qualité des cabinets de comptables et des comptables

- Type d'affiliation et soutien apporté par les cabinets comptables internationaux.
- Établissements locaux susceptibles d'apporter un soutien en matière de recherche et de formation.
- Indépendance et impartialité.
- Travail pouvant être fourni par les secteurs privé et public.
- Présence d'expatriés (autorisation d'exercer accordée à des expatriés).
- Comptables en surnombre ou pénurie.

Collaboration avec les cabinets et les comptables : l'expérience de la Banque

- Dispositions légales possibles pour améliorer indépendance et performances.
- Les besoins possibles en matière d'assistance technique

Assistance technique

6.30 L'Examen et l'Évaluation-pays permettront de préciser les mesures qui peuvent s'avérer nécessaires pour améliorer et réformer les services financiers privés et publics. Ces mesures peuvent aller du simple changement organisationnel et administratif à des investigations majeures et à l'édification d'un système entièrement nouveau.

6.31 Le personnel ou les consultants participant aux examens-pays sont invités à expliciter les changements recommandés. Ce faisant, ils devraient préciser la nature de l'assistance technique locale ou étrangère qui pourrait être nécessaire pour opérer les changements et apporter les améliorations souhaitées.

6.32 Une assistance technique peut être apportée au renforcement de la gestion financière dans les secteurs privé et public sous différentes formes :

- rédaction de lois et de règlements nouveaux ou révision de textes anciens, examen des systèmes, conception de nouveaux systèmes, ou modification des systèmes de comptabilité, d'information financière et d'audit;
- élaboration de normes comptables et directives d'audit;

6.26 Un examen-pays des services financiers privés devrait porter sur certains problèmes essentiels, comme les lois et les règlements applicables, la gestion de la profession de comptable et les pratiques des sociétés. Il devrait évaluer chaque association comptable professionnelle, sa capacité à promouvoir une approche véritablement professionnelle de la comptabilité et de la révision comptable, et le service qu'elle peut offrir à ses membres.

6.27 L'examen devrait vérifier la capacité de la profession d'offrir des services de qualité à des prix qui assurent une rétribution équitable aux cabinets et qui peuvent donner des assurances raisonnables d'indépendance et d'impartialité. Il devrait évaluer le caractère adéquat du droit des sociétés (y compris des normes et principes comptables nationaux, et de la réglementation de la profession de comptable) afin de favoriser l'investissement et de protéger l'investisseur en encourageant l'utilisation de services comptables dans le cadre d'approches réglementaires appropriées. Il devrait évaluer tout l'éventail des centres et normes de formation accessibles à ceux qui entrent ou sont déjà dans la profession afin de leur assurer une formation continue. Enfin, il devrait préciser l'assistance technique nécessaire pour porter la performance de la profession comptable et des autorités de tutelle à un niveau satisfaisant.

6.28 L'examen devrait permettre de dresser un tableau complet de la profession de comptable privé, ainsi que de la nature et de l'adéquation des services qui sont offerts. Il devrait mesurer le degré d'indépendance de la profession vis-à-vis de l'État et l'impartialité qu'elle manifeste dans ses opinions et ses

rapports, nonobstant les interventions du client. Il faudrait établir dans quelle mesure les cabinets étrangers apportent une assistance ou sont autorisés à le faire. Il faudrait identifier les liens avec le secteur public (enseignement de base, réglementation, fourniture de services). Il s'agirait de déterminer si la profession est compétente, indépendante et prospère ou si, au contraire, elle a besoin d'aide (de quelle nature, de la part de qui), et de définir le rôle que la Banque pourrait jouer à l'avenir dans le développement de la comptabilité privée dans le pays. Un certain nombre de cabinets devraient être interrogés et classés selon leurs points forts, leurs spécialités, leur degré de professionnalisme, les contrôles de qualité et les programmes de formation du personnel.

6.29 L'examen doit porter sur :

- la définition et la réglementation de la profession de comptable;
- l'existence d'un code du commerce ou d'un droit des sociétés exigeant une comptabilité, une information financière et un audit satisfaisants;
- la fixation de normes de comptabilité et d'audit.

Structure et force de la profession de comptable

- Nombre des membres de la profession.
- Classement des membres de la profession par branche : comptabilité générale, comptabilité de gestion/comptabilité analytique, fiscalité, audit, conseils en gestion, etc., et effectifs de chacune des branches.

trôler chaque année les dépenses de l'ensemble des services publics (il faudrait exclure les contrôles a priori). Il sera donc indispensable de connaître le nombre et le niveau de qualification du personnel d'audit et de s'informer des possibilités qu'ils ont de faire appel à des spécialistes d'autres domaines. Il faudrait, en particulier, préciser la portée des audits opérationnels ou audits intégrés en examinant un certain nombre d'évaluations de performance (fiches de rendement).

6.21 Il faudrait décrire les activités des auditeurs internes qui remettent des rapports aux ministères, aux directions et aux établissements publics et, en particulier, les normes qu'ils utilisent, la justification de leur rôle et leur éventuelle efficacité. Il convient de préciser la nature, la forme et la date de dépôt des rapports par les auditeurs publics, ainsi que la possibilité qu'ils ont, éventuellement, de remettre leurs rapports directement à la direction des établissements publics (et non d'abord au parlement).

6.22 Il faudrait évaluer la capacité professionnelle des responsables des audits et du personnel chargé de concevoir, de gérer et de contrôler les programmes et systèmes d'audit, y compris leur mode de recrutement et le caractère adéquat de leur rémunération. Il serait nécessaire d'évaluer leurs besoins en matière de formation, y compris la conception de la formation, les méthodes retenues, les moyens et les budgets disponibles. Il serait bon en outre d'évaluer la perception que les responsables ont de leur rôle en matière de responsabilisation financière.

6.23 Enfin, il est nécessaire de préciser l'attitude des ISCFP vis-à-vis de la responsabilité financière et de déterminer dans quelle mesure elles sont organisées et

professionnellement qualifiées. Il faudrait également évaluer la participation des auditeurs publics aux organisations professionnelles des comptables.

6.24 L'examen-pays de la comptabilité et de la révision comptable publiques devrait porter notamment sur la question de savoir si le gouvernement joue bien le rôle qui lui est dévolu en tant qu'emprunteur, c'est-à-dire veiller à ce que les prêts de la Banque soient bien utilisés comme prévu. Le rapport devrait déterminer si une direction ou un établissement public a la charge de veiller à ce que la Banque reçoive en temps voulu des informations adéquates, ainsi qu'il est prévu dans les accords. Si tel n'est pas le cas, il faut formuler des recommandations pour y remédier.

Comptabilité et audit dans le secteur privé

6.25 L'examen-pays de la comptabilité et de la révision comptable dans le secteur privé doit avoir pour objet :

- d'évaluer les règles de comptabilité applicables aux sociétés ainsi que celles d'information financière et d'audit et les moyens disponibles, et de formuler des recommandations pour apporter des améliorations dans l'immédiat et à terme;
- de mettre à la disposition de la division Opérations-pays concernée un système d'information qui lui permette de conseiller et de guider le personnel de la Banque dans la discussion des mesures de responsabilisation financière à envisager pour les investissements en cours et à venir dans le secteur privé et, le cas échéant, dans le secteur public.

responsables des services comptables de leur rôle dans la responsabilisation financière.

6.15 Il faudrait évaluer, tant au niveau de l'organisme qu'à l'échelle nationale, les conditions dans lesquelles sont établis les rapports financiers, le respect des délais, leur utilité et la fiabilité du rapport financier annuel de la nation. L'examen devrait viser à brosser un tableau aussi complet que possible des efforts déployés par le gouvernement pour assurer la responsabilité financière non seulement pour les opérations de prêt de la Banque mais aussi pour les ressources nationales. Le rapport final devrait préciser les améliorations nécessaires et les moyens d'y parvenir.

Le contrôle de la régularité des dépenses publiques

6.16 A la différence des services comptables, le contrôle de la régularité des dépenses publiques a, dans la plupart des pays en développement, une identité bien établie; il est, en effet, habituellement dévolu à une institution supérieure du contrôle des finances publiques (Auditeur général, Contrôleur général, Commission d'audit ou Cour des comptes). De nombreuses ISCFP font partie de l'INTOSAI, laquelle, avec l'assistance des Nations Unies et de bailleurs de fonds, aide ses membres à améliorer leur fonctionnement, notamment en établissant des normes de vérification et autres directives.

6.17 L'examen devrait établir qui sont les autorités responsables du contrôle de la régularité des dépenses publiques, y compris le rôle joué par les auditeurs internes qui effectuent un travail d'audit dans les ministères, les directions et les établissements publics et qui épaulent les

SAI. Il devrait indiquer les principaux responsables de la vérification de la régularité des dépenses publiques. Dans la plupart des pays, ce contrôle est confié à une seule institution, mais certains ont plusieurs organes de contrôle, dont la plupart jouent un rôle d'auditeurs internes. Il faudrait préciser leurs attributions, leur degré d'indépendance, leur capacité et leur volonté de produire des rapports impartiaux. Il faut obtenir, pour les grands pays, un organigramme de l'organisme de contrôle des finances publiques afin de pouvoir juger de la façon dont les différentes provinces ou les différents États sont couverts, et déterminer comment la direction centrale contrôle l'efficacité avec laquelle l'organisme planifie et offre en matière d'audit une couverture suffisante.

6.18 Il faut fixer les normes d'audit et la manière dont la direction en assure l'application. S'il n'existe pas de normes valables, il faudrait expliquer les principes et les méthodes adoptés par la direction pour contrôler la qualité et la nature des audits.

6.19 Un certain nombre d'auditeurs publics participent par un contrôle a priori au processus d'approbation des dépenses. Ils peuvent dès lors difficilement émettre une opinion indépendante, leur personnel remplissant des fonctions sur lesquelles ils seront ensuite appelés à donner leur avis. Il leur est difficile d'être impartial. Il faudrait donc analyser pleinement ces pratiques et l'impact qu'elles peuvent avoir sur l'indépendance de l'auditeur.

6.20 Les dotations budgétaires dont bénéficient les auditeurs peuvent fréquemment se révéler contraignantes. Il est dès lors nécessaire de déterminer dans quelle mesure l'auditeur peut valablement con-

systèmes comptables et qui doit ensuite donner son approbation.

6.10 L'examen devrait permettre de recenser les lois qui régissent la comptabilité du secteur public. Les lois relatives à des activités ou à des secteurs particuliers (secteur de l'électricité, communes et autorités urbaines, services d'assainissement et d'approvisionnement en eau, chemins de fer) peuvent préciser les règles de comptabilité et de révision comptable applicables. Il faudrait identifier les autorités responsables de la conception, de l'administration et du contrôle des systèmes comptables. Il faudrait obtenir ces renseignements pour tous les grands systèmes et, en particulier, pour :

- l'inscription au budget et le contrôle budgétaire des dépenses liées aux opérations de routine et de développement (projet);
- la budgétisation des recettes (impôts sur le revenu, TVA, droits de douane et droits d'accise, etc.);
- la gestion de la dette;
- la comptabilité et l'établissement de rapports financiers;
- le contrôle et la gestion des changes;
- les entreprises publiques dans les différents secteurs;
- la consolidation des rapports venant d'autres niveaux de l'administration.

6.11 L'examen donnera une brève description de chacun des types de systèmes comptables, des normes comptables en usage, et des services qui sont chargés de leur établissement et de leur mise à jour (voir à l'Annexe XXII les

termes de référence types). Il faudrait identifier les liens qui unissent ces différents systèmes et expliquer clairement leur mode de fonctionnement et les raisons. Il faudrait, en particulier, établir la capacité des responsables de tout niveau d'apporter des changements utiles au système et décrire brièvement les mécanismes permettant d'opérer ces changements.

6.12 L'évaluation doit permettre d'exprimer une opinion sur l'efficacité de chacun des systèmes et déboucher sur des recommandations quant aux améliorations à envisager et aux moyens de les apporter (en particulier, le temps nécessaire et les coûts à prévoir). Il peut être ainsi recommandé d'étudier dans le détail le système public afin de donner au gouvernement et à la Banque une bonne idée des insuffisances du système et des solutions à long terme qui pourraient être trouvées.

6.13 Il est important qu'il soit procédé à un examen afin de déterminer si les systèmes comptables existants produisent l'information qui permettra aux gestionnaires de s'acquitter de leurs responsabilités financières. Si tel est le cas, le rapport final devra préciser comment cela est rendu possible. Dans le cas contraire, le rapport devra recommander les améliorations à apporter.

6.14 Il faudrait évaluer la capacité des responsables des services comptables et des personnels chargés de concevoir, de gérer et de contrôler les systèmes (y compris leur mode de recrutement et le caractère adéquat de leur rémunération). Il est nécessaire d'évaluer les besoins en matière de formation et les méthodes retenues, les moyens et les budgets disponibles. En outre, il serait bon d'évaluer l'idée que se font les

emprunteurs d'utiliser les services financiers existants :

- i) soit pleinement informé du degré d'efficacité des mécanismes de responsabilisation financière qui peuvent exister;
- ii) prévoit des changements ou une amélioration des services dans le cadre de l'opération de prêt envisagée, qui s'inscrit elle-même dans le cadre du plan national de développement évoqué plus haut.

6.05 Dans un pays donné, le degré d'efficacité des services financiers peut varier selon qu'ils appartiennent au secteur privé ou au secteur public. Les niveaux de compétence peuvent varier largement d'un secteur à l'autre (voir plus bas). Le niveau de compétence peut être relativement uniforme au sein d'un même secteur et il peut y avoir des disparités dans les niveaux de qualification entre les établissements privés internationaux et les établissements privés locaux.

6.06 Les divisions Opérations-pays doivent, avec le concours de consultants ou d'un personnel financier qualifié, établir un système d'information sur le niveau général de compétence des services financiers privés et publics de chaque pays grâce à des Évaluations financières par pays. Ceci permettrait de :

- conseiller les services de la Banque sur les mesures qui peuvent être nécessaires pour assurer la responsabilisation financière et les perspectives en ce domaine;
- identifier ou approuver l'assistance technique, et autre, que la Banque et d'autres prêteurs et bailleurs de fonds

devront apporter pour rendre les services efficaces; et

- identifier les secteurs et les institutions clés où il serait de l'intérêt du gouvernement et de la Banque d'inclure le coût des services d'audit dans les dépenses financées par le prêt.

Services comptables du secteur public

6.07 Il est fréquemment difficile de cerner à quels services incombe la responsabilité de la comptabilité dans le secteur public. Dans certains pays, le concept même de service comptable du secteur public n'est pas reconnu d'emblée, ni même compris. Il peut y avoir en revanche un contrôle budgétaire sous la direction du Directeur du budget, qui a pour seul objectif de confronter dépenses et prévisions budgétaires, les recettes étant « contrôlées » à part en dehors de toute référence au budget. Ces systèmes assurent rarement une responsabilisation financière satisfaisante.

6.08 Chaque pays doit faire l'objet d'une analyse permanente afin que le personnel de la Banque puisse, lorsqu'il prépare et évalue les opérations de prêt, être en mesure de faire le point sur la situation et la performance des services, et de recommander les moyens les plus sûrs d'assurer le degré de responsabilisation voulu pour une opération de prêt particulière.

6.09 Les agents de la Banque peuvent avoir besoin de l'assistance de leurs homologues pour déterminer le point d'entrée dans le système de comptabilité publique, lequel peut ne pas être évident dans certains pays. Ainsi en est-il de la question de savoir quel service prend les décisions concernant les règles et les

VI : ÉTUDE-PAYS SUR LA RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

Vue d'ensemble

6.01 Qu'elles aient pour cadre le secteur privé ou le secteur public, les opérations de prêt dépendent des moyens dont disposent les services financiers du pays concerné. L'économie et l'efficacité des opérations de la Banque exigent que l'efficacité de ces services fasse l'objet d'un examen permanent, les résultats des projets en cours étant mis à la disposition des chefs de projet et agents de la Banque qui ont à comprendre et à utiliser les services financiers du pays.

6.02 Les organismes d'exécution sont tenus responsables par leur gouvernement du respect des exigences de la Banque en ce qui concerne la présentation à bonne date d'états financiers établis et vérifiés de manière satisfaisante. Les opérations de prêt menées dans un pays donné intéressent de multiples secteurs et c'est habituellement un service central dépendant souvent du Ministère des affaires économiques ou de la Direction du Trésor du Ministère des finances qui est chargé d'assurer la liaison avec la Banque pour l'identification et la gestion des aspects logistiques des opérations de prêt. Il appartient aux services de la Banque de veiller à ce que les mesures de responsabilisation arrêtées d'un commun accord avec l'emprunteur soient, dans la pratique, appliquées conformément aux accords de prêt.

6.03 Il est de l'intérêt des emprunteurs de veiller à ce que leurs ressources (fonds

de la Banque compris) soient bien gérées. Nombre d'entre eux, semble-t-il, ne le font pas et n'ont pas les mécanismes nécessaires pour donner les assurances indispensables. Le personnel de la Banque doit insister sur l'importance de bonnes informations financières et physiques pour la gestion et le suivi des projets.

6.04 Afin de s'assurer que chaque gouvernement satisfasse, au regard des accords passés avec la Banque, à ses obligations en matière de responsabilité financière, les divisions Opérations-pays doivent vérifier qu'un mécanisme satisfaisant est en place dans le département régional concerné pour :

- identifier, dans un pays donné, les autorités responsables du développement et de l'administration des services financiers et, en cas d'absence d'autorités responsables clairement identifiables, convenir avec le gouvernement concerné d'un mécanisme qui pourrait donner à celui-ci ainsi qu'à la Banque l'assurance d'une responsabilisation financière pour les différentes opérations de prêt menées dans le pays;
- maintenir le dialogue avec les autorités précitées pour élaborer et mettre en oeuvre, si nécessaire, un plan destiné au développement des services financiers dans le pays;
- veiller à ce que le personnel de la Banque, lorsqu'il demande aux

NOTES

la Banque examinent soigneusement les états financiers vérifiés lorsqu'ils en ont communication (par. 3.10). Lorsqu'un problème surgit ou lorsqu'il s'agit d'un projet à risque, le chef de projet doit requérir le concours d'un comptable de profession.

Audits subsidiaires

5.60 Lorsqu'il y a plusieurs organismes d'exécution pour un même projet, plusieurs audits distincts peuvent s'avérer nécessaires. En pareil cas, l'organisme d'exécution principal doit procéder à une consolidation des états financiers vérifiés. Les états consolidés seront examinés et feront l'objet d'un unique rapport d'audit. L'auditeur chargé de ce rapport aura souvent besoin de contacter les autres auditeurs et, s'il le juge nécessaire, il examinera leurs documents et leurs méthodes de travail.

Opérations impliquant des intermédiaires financiers

5.61 S'agissant de projets qui font appel à des intermédiaires financiers qui rétrocèdent les fonds reçus à des emprunteurs secondaires, il peut être demandé de procéder à un audit des sous-projets. En pareil cas, il revient à l'institution financière de demander des rapports d'audit sur les sous-projets et de les examiner. L'auditeur principal analysera les résultats de ces examens en tant que de besoin et en tiendra compte quand il émettra une opinion sur l'ensemble des états financiers de l'intermédiaire financier (y compris sur son portefeuille de prêts). Il peut être tenu de présenter des observations distinctes si les clauses de l'accord de prêt l'exigent.

financiers doit comporter un paragraphe certifiant l'éligibilité des dépenses qui ont donné lieu à de tels décaissements. Elle doit signaler toute exception ou dépense non admise.

Lettre à la direction

5.55 S'agissant d'un organisme d'exécution, l'auditeur est tenu de par son mandat (tel qu'il ressort des termes de référence) de présenter une Lettre à la direction, c'est-à-dire un rapport sur les contrôles internes et les procédures opérationnelles de l'institution couvrant toutes les questions normalement incluses dans un audit. Ce n'est pas un substitut du rapport succinct qui est dans tous les cas exigé. Ne pouvant embrasser toutes les activités d'un client pendant un audit annuel, l'auditeur ne peut évoquer dans sa Lettre à la direction que celles qui ont retenu son attention durant ses vérifications. La direction et l'auditeur peuvent, au départ, se mettre d'accord sur les sujets qui seront abordés dans la Lettre à la direction, mais l'auditeur a toujours la possibilité de soulever d'autres problèmes s'il estime nécessaire de les porter à l'attention de la direction (voir Annexe XXI).

Financement

5.56 La Banque ne prend normalement pas à sa charge le coût de l'audit lorsque celui-ci fait partie des dépenses d'exploitation; toute dérogation doit recevoir l'aval du Vice-Président régional. Il est toutefois des cas où les frais d'audit peuvent être compris dans le coût du projet et imputés sur le prêt de la Banque. Il en va ainsi lorsque, du fait de la nature du projet, l'audit expose l'emprunteur à des frais qu'il n'aurait pas eu autrement à supporter ou pas dans cette proportion (par exemple,

quand il lui faut recourir à des cabinets d'audit privés), ou lorsque des pays pauvres en devises doivent faire appel à des auditeurs étrangers. La Banque ne devrait pas supporter le coût des audits effectués par les auditeurs publics, sinon dans des cas tout à fait exceptionnels.

5.57 Lorsque les frais d'audit sont compris dans le coût du projet et sont en tout ou partie pris en charge par la Banque, l'emprunteur devrait suivre les procédures de sélection de celle-ci. L'emprunteur doit inviter un petit nombre de cabinets choisis pour leur capacité à auditer une opération de prêt et, le cas échéant, un organisme d'exécution à lui faire des offres. Pour plus de renseignements, se reporter aux Directives relatives à l'emploi des consultants. Les cabinets sollicités doivent être jugés acceptables par la Banque; leurs honoraires devraient comporter une partie variable plus importante que ceux des consultants.

Présentation des rapports d'audit — calendrier

5.58 Pendant la préparation du projet, la Banque et l'emprunteur conviennent des dates de dépôt des états financiers et des rapports d'audit. Tous les états financiers vérifiés doivent normalement être présentés dans les six mois de la clôture de l'exercice de l'organisme d'exécution. D'une manière générale, il ne faudrait envisager de prolonger les délais que pour les emprunteurs qui ont entrepris, sur la base d'un programme d'une durée déterminée, de remédier aux insuffisances de leurs systèmes de comptabilité et de révision comptable, après quoi le calendrier normal s'appliquera (par. 3.11-15).

5.59 Il est de la responsabilité du chef de projet de veiller à ce que les services de

financière, la signature, l'adresse de l'auditeur et la date du rapport.

5.47 On trouvera à l'Annexe XXI des modèles de rapports d'audit que la Banque compte recevoir, compte tenu des exigences formulées en la matière. Il est à noter que les rapports donnés à titre indicatif expriment des opinions favorables ou sans réserve; l'auditeur doit les adapter s'il juge bon de formuler des réserves ou de signaler d'éventuelles modifications concernant, par exemple, la période considérée.

5.48 L'opinion de l'auditeur peut être ou non assortie de réserve, elle peut être aussi défavorable; il peut enfin juger qu'il n'est pas en mesure d'émettre une opinion.

5.49 Une *opinion non assortie de réserve* indique que, vu ses termes de référence, l'auditeur est satisfait sur tous les points importants et qu'en particulier :

- l'information financière a été préparée selon des principes comptables acceptables et appliqués de manière systématique;
- l'information financière est conforme aux stipulations de la loi et des règlements;
- l'idée qui ressort de l'ensemble des informations financières s'accorde avec la connaissance que l'auditeur a de l'activité de l'entité/de l'organisme;
- il y a eu diffusion adéquate de toutes les informations ayant une importance significative pour la bonne présentation des informations financières;

- toutes les autres exigences formulées dans les termes de référence ont été satisfaites.

5.50 L'auditeur émet des réserves lorsqu'il estime ne pas pouvoir exprimer une opinion en tous points favorable, mais que les points de divergence, les incertitudes, ou les limites de ses vérifications ne sont pas tels qu'il doive porter un avis défavorable ou se déclarer dans l'impossibilité de se prononcer. Il doit exposer clairement dans son rapport les raisons de ses réserves et leurs incidences financières.

5.51 L'auditeur émet une opinion défavorable lorsque l'effet des points de divergence est si grand et si important qu'il estime que des réserves ne suffiraient pas à révéler ce que les états financiers ont de trompeur ou d'incomplet.

5.52 L'auditeur s'abstient d'émettre une opinion lorsque les limites de ses vérifications ou les incertitudes peuvent avoir un effet tel qu'il est dans l'impossibilité de se prononcer.

5.53 Certains auditeurs publics évitent dans la mesure du possible de se prononcer clairement, préférant couvrir les erreurs, les abus et les malversations qu'ils ont découverts et s'abstenir de confirmer leur matérialité et leur impact sur les états financiers. Le chef de projet devrait s'assurer que les auditeurs publics comprennent que, même si des commentaires détaillés sont bien accueillis, l'opinion sur les comptes ne sera jugée acceptable par la Banque que si elle répond aux conditions énoncées ci-dessus.

5.54 En outre, si des décaissements ont été effectués au vu de relevés de dépenses, l'opinion de l'auditeur sur les états

états financiers indiqués. S'il est à même de juger du fonctionnement de l'institution, la direction devrait tirer parti de son point de vue indépendant et lui demander une « Lettre à la direction » (par. 5.55). Il ne faudrait pas confondre cette lettre avec le rapport d'audit où l'auditeur est tenu d'exprimer une opinion.

Contrat ou lettre d'engagement de l'auditeur

5.42 S'il y a établissement d'un contrat en bonne et due forme, ce sera normalement le fait de l'institution cliente ou de son conseiller juridique; cependant, les auditeurs sont souvent recrutés sur la base d'une simple lettre d'engagement qu'ils ont rédigée eux-mêmes. La lettre, comme le contrat, précise la mission de l'auditeur et constitue en fait le contrat qui lie celui-ci au client. Lorsque ce n'est pas l'auditeur qui soumet la lettre, c'est le client qui la lui remet. Voir à l'Annexe XIX une lettre type.

5.43 Le contrat ou la lettre d'engagement devrait, entre autres :

- confirmer l'acceptation de la nomination et notamment des termes de référence;
- préciser les obligations du client (préparation de l'information financière, en particulier des états financiers);
- reconnaître à l'auditeur l'accès aux locaux, aux écritures, aux documents et autres informations qu'il peut demander pour les besoins de son audit;
- préciser la forme des rapports d'audit;

- prévoir l'intervention d'auditeurs internes ou d'autres auditeurs externes (comme les auditeurs publics);
- préciser la date de remise du rapport d'audit, etc.; et
- préciser le mode de calcul des honoraires et les modalités de facturation.

Opinions de l'auditeur

5.44 L'auditeur doit, dans son rapport d'audit, exprimer clairement son opinion sur l'information financière. Une opinion non assortie de réserve traduit la satisfaction de l'auditeur sur tous les points importants, s'agissant des différentes questions évoquées dans le paragraphe précédent. Quand l'auditeur émet des réserves, une opinion défavorable ou estime ne pas être en mesure d'exprimer une opinion, il doit motiver clairement sa décision.

5.45 Les Normes internationales d'audit donnent des conseils quant à la forme et au contenu du rapport d'audit qui doit être remis à l'issue de l'audit indépendant des états financiers d'un organisme. Une grande partie de ces conseils sont valables, moyennant quelques adaptations, pour la vérification d'informations financières autres que les états financiers.

5.46 La Banque exige des auditeurs qu'ils respectent dans leurs rapports les Normes internationales d'audit. Ces dernières précisent que tous les rapports d'audit doivent comporter : le titre, le destinataire, l'information financière qui a fait l'objet de vérifications, les normes d'audit ou procédés de vérification suivis, l'opinion de l'auditeur ou l'impossibilité d'émettre une opinion sur l'information

salarié, ni directeur de l'institution en question, ni entretenir avec elle des relations financières ou d'affaires s'il est recruté en tant qu'auditeur indépendant. Les honoraires ne doivent pas dépendre d'un revenu donné de l'organisme contrôlé, ou être fixés de telle sorte que l'indépendance de l'auditeur - en soit compromise.

5.37 Les auditeurs ne doivent pas être appelés à remplir des fonctions qui pourraient être celles d'un salarié ou d'un membre de la direction de l'institution qu'ils doivent contrôler. L'auditeur ne doit jouer aucun rôle dans la prise de décisions ou de gestion. Les règles de déontologie de l'IFAC permettent aux cabinets d'audit d'effectuer un travail sans rapport avec la révision comptable, à condition que cela ne mette pas en cause leur objectivité ou leur indépendance. Les auditeurs ne devraient pas normalement être chargés en tant que conseillers de la direction de la mise au point des systèmes de comptabilité et de contrôle sur lesquels ils devraient, de par leur fonction, présenter leurs observations. Sinon, le risque serait grand que l'auditeur passe sous silence certaines insuffisances des contrôles internes ou de la comptabilité qui seraient révélatrices de lacunes dans le travail de conception ou de conseil du cabinet. Le risque est d'autant plus grand que le travail effectué représente une part importante de l'activité du cabinet.

5.38 Les auditeurs doivent garder le secret sur les informations dont ils ont eu connaissance dans le cadre de leurs travaux et ne pas les révéler à des tiers à moins d'y avoir été spécialement autorisés, ou d'y être juridiquement ou professionnellement tenus.

Termes de référence

5.39 La portée de l'audit variera selon la nature de l'organisme d'exécution et le type d'opération à vérifier. Voir à l'Annexe XVIII les Directives pour l'établissement des termes de référence et à l'Annexe XIX un modèle de termes de référence. Ainsi, s'agissant d'un intermédiaire financier, les termes de référence demanderont à l'auditeur de porter une attention particulière au portefeuille de prêts, alors que, s'agissant d'une entreprise de réseaux de services publics, ils privilégieront d'autres points.

5.40 Les Normes internationales d'audit et les normes de la plupart des organisations professionnelles d'audit nationales donnent à penser que l'auditeur décide normalement du champ de ses vérifications sur la base des stipulations de la loi, des règlements et des normes d'audit généralement admises. Les termes de référence ne doivent donc pas soustraire, si peu que ce soit, l'auditeur aux obligations qui en découlent. En d'autres termes, l'auditeur ne devrait pas, pour justifier ses propres insuffisances, pouvoir arguer du fait que les termes de référence l'ont empêché de respecter la loi, les règlements ou les règles de la profession.

5.41 Cependant, les termes de référence permettent d'appeler l'attention sur des problèmes qui auraient pu être laissés de côté ou qui ne sont pas mis en avant dans un audit normal, comme le respect des clauses de l'accord de prêt ou l'examen spécial des dossiers de passation des marchés. Lorsqu'il y a place au doute, les termes de référence devraient préciser les aspects des opérations ou des comptes qui doivent tout particulièrement retenir l'attention. L'auditeur devrait toujours être tenu de donner son opinion sur les

Encadré 5.01**Auditeurs privés**

La qualité des auditeurs privés est fonction de :

- 1) la qualité du droit des sociétés ainsi que des lois et règlements comptables qui précisent les règles de comptabilité et de révision comptable et de la rigueur avec laquelle ils sont appliqués;
- 2) la force morale de la profession comptable, en particulier de sa détermination à appliquer un code de déontologie valable;
- 3) la qualité de la profession, notamment du niveau de la formation, des conditions d'accès à la profession et d'une formation continue rigoureusement appliquée.

contrôleur légal des comptes. Il appartient ensuite au chef de projet de décider, avec le concours de personnes qualifiées, si l'auditeur envisagé est acceptable. Le mieux en pareil cas est qu'un membre professionnellement qualifié du personnel ou un consultant rencontre l'auditeur et examine les documents de travail des précédents audits en rapport avec des projets financés par la Banque et discute, entre autres, des points suivants :

- preuve de l'indépendance;
- qualifications et expérience de l'associé directeur, du responsable de l'audit envisagé et de ses principaux collaborateurs;

- expérience que l'auditeur a des audits d'importance et de portée comparables;
- conditions de temps (temps et personnel nécessaires);
- moyens que le cabinet peut mobiliser s'il a à effectuer des recherches particulières;
- expérience que l'auditeur a de l'audit d'opérations financées par la Banque;
- expérience qu'il a d'opérations comparables à celle qui doit faire l'objet d'un audit;
- examen d'activité, contrôle de la qualité et politiques de formation continue du cabinet.

5.34 Lorsqu'un auditeur a déjà été nommé (y compris un auditeur public), le chef de projet devrait s'assurer qu'il demeure toujours acceptable.

5.35 L'emprunteur devrait remettre à l'auditeur, préalablement à sa désignation, le projet de termes de référence (par. 5.39-41) que la Banque a approuvé. L'auditeur peut aussi produire une lettre d'engagement (par. 5.42-43). La Banque jugera de l'acceptabilité des cabinets, concernés au travers de l'expérience et des références des auditeurs choisis. Si la Banque a des objections à faire valoir, elle doit le faire explicitement afin de permettre à l'emprunteur de comprendre ses préoccupations.

Indépendance des auditeurs/
conflit d'intérêts

5.36 Les auditeurs doivent être impartiaux et indépendants de l'institution et des personnes qui les ont désignés. En particulier, aucun auditeur ne doit être ni

direction opérationnelle de l'organisme d'exécution, s'il n'intervient pas dans le processus d'approbation des transactions, et s'il n'est pas autrement impliqué dans les systèmes de contrôle interne ou de gestion financière de l'organisme. Le degré d'indépendance peut être porté à un niveau acceptable par l'intervention d'organes de supervision externes (conseil d'audit, examinateurs des audits, ou autre groupe spécialisé similaire).

5.28 Les auditeurs publics « seniors » n'ont pas un savoir-faire ni une expérience suffisante de l'audit, ce qui gêne le développement de la profession dans de nombreux pays. La situation est encore aggravée dans de nombreux pays en développement par la faiblesse de la rémunération des auditeurs publics comparée à celle des auditeurs privés. Faute d'un encadrement expérimenté, le moral des quelques auditeurs compétents et qualifiés est souvent bas, les responsables sont désabusés, et le recrutement et la formation laissent à désirer.

5.29 L'examen par une équipe techniquement qualifiée des mécanismes nationaux de responsabilisation financière (voir Chapitre VI) devrait permettre de trancher la question de l'acceptabilité des auditeurs publics. Dans les pays où la compétence de l'auditeur public pose problème, la Banque devrait favoriser l'intervention d'auditeurs privés tout en s'efforçant de relever le niveau des auditeurs publics. Les services de la Banque devraient, en pareil cas, concevoir des projets d'assistance technique ou des composantes de projet visant au développement de l'ISCFP et, le cas échéant, de la profession de comptable en général. Le travail des auditeurs publics devrait être de la même qualité que celui des

cabinets d'audit indépendants privés, et faire l'objet du même type d'examen que les documents des auditeurs privés.

Auditeurs privés

5.30 Il est fréquent que, dans les pays en développement, la qualité des cabinets privés d'audit varie largement. On peut habituellement se fier aux cabinets qui ont des liens directs avec les grands cabinets d'audit internationaux ou qui sont membres à part entière d'organisations professionnelles internationales d'audit. Les cabinets qui ne sont associés aux cabinets internationaux que par le nom et qui ne sont pas soumis à leurs contrôles de qualité peuvent ne pas se conformer à des normes acceptables.

5.31 Des agents qualifiés de la Banque devraient examiner périodiquement les documents de travail d'un certain nombre d'auditeurs de chaque pays afin de vérifier la qualité des performances et de pouvoir constituer une liste d'auditeurs acceptables.

Nomination de l'auditeur

5.32 Il faudrait nommer l'auditeur bien avant le début de l'exercice pour lui permettre de prendre connaissance des objectifs des systèmes et des opérations de l'organisme d'exécution et du projet, et de prendre toutes les dispositions nécessaires pour pouvoir effectuer les travaux intermédiaires et les vérifications de fin d'exercice.

5.33 Il est de la responsabilité de l'emprunteur d'indiquer à la Banque le nom des auditeurs qu'il propose pour une opération de prêt, même si l'auditeur public est le commissaire aux comptes/

Accusé de réception du rapport d'audit

A envoyer à l'Emprunteur dès réception des états financiers vérifiés

Objet : Prêt/Crédit _____

Monsieur/Madame,

Nous accusons réception des états financiers vérifiés de _____
_____, demandés conformément aux termes de
l'Accord de prêt/crédit précité.

Nous les examinerons dans les prochains jours et, s'ils appellent des remarques ou des questions, nous vous contacterons en conséquence.

Avec nos remerciements pour votre coopération, nous vous prions d'agréer, Monsieur/Madame, l'assurance de notre considération distinguée.

Autre formule :

Monsieur/Madame,

Nous accusons réception des états financiers vérifiés de _____
_____ pour l'exercice clos le 31 décembre 19xx.

Nous allons procéder à leur examen et, s'ils appellent des remarques, nous prendrons contact avec vous dès que possible.

Veillez agréer, Monsieur/Madame, l'assurance de notre considération distinguée.

NOTES

DIRECTIVES POUR L'EXAMEN SUR DOCUMENTS DU RAPPORT D'AUDIT

1. Les directives ci-après sont applicables à l'examen sur documents du rapport d'audit (états financiers et opinion de l'auditeur) reçu par la Banque. Cependant, il faut bien comprendre que ces recommandations ne couvrent pas tous les cas de figures possibles; le chef de projet devra donc, le cas échéant, faire appel à un comptable de métier. Par exemple, l'examen des états financiers d'un organisme générateur de produits est bien plus complexe que celui du simple état financier d'un projet n'impliquant que des mouvements de fonds.

Généralités

2. Obtenir de la Division de la comptabilité des prêts et services aux emprunteurs (LOALA) le solde du prêt accordé pour le projet à la date du rapport, avec la liste des décaissements du mois précédant et du mois suivant la date d'établissement des états financiers (par exemple, le 31 décembre pour l'exercice clos à cette date).

3. Noter la date de réception du rapport et s'assurer qu'un accusé de réception est envoyé à l'emprunteur.

4. Vérifier que l'auditeur est bien celui agréé par la Banque. L'auditeur devra avoir été jugé acceptable, du point de vue de ses qualifications, de son indépendance et de sa compétence, lors de son engagement.

5. S'assurer que le rapport reçu correspond aux stipulations de l'accord de prêt, c'est-à-dire : états financiers de

l'organisme; états financiers du projet; états financiers séparés pour les relevés de dépenses; états financiers relatifs au compte spécial.

6. Établir à partir de l'accord de prêt et des termes de référence, qui doivent avoir été remis à l'auditeur, les dispositions financières qui doivent être étudiées dans le cadre de l'audit, ainsi que toute obligation particulière dont l'auditeur peut avoir à vérifier l'accomplissement.

Examen de l'audit

7. L'opinion de l'auditeur doit être signée par lui, datée et présentée sur papier à en-tête du cabinet d'audit, ou sur une lettre où figurent le nom et l'adresse de l'auditeur.

8. Le rapport d'audit doit être adressé à l'emprunteur (organisme d'exécution).

9. Il faut établir si l'opinion de l'auditeur est sans réserve, nuancée par une réserve, défavorable ou s'il y a refus de certifier (voir Annexe XX).

10. Le rapport d'audit doit indiquer les principes comptables appliqués à la présentation des états financiers (le plus souvent, principes comptables généralement reconnus ou, parfois, Normes comptables internationales). À la Banque, le département-pays concerné devrait déjà être au courant des principes comptables généralement acceptés chez l'emprunteur et savoir s'ils sont acceptables par la Banque.

11. Le rapport d'audit doit indiquer les normes de vérification utilisées (la Banque exige que ce soient les normes internationales ou leur équivalent).

12. S'assurer que l'auditeur a exprimé une opinion sans ambiguïté. Dans beaucoup de rapports (cas des audits gouvernementaux en particulier), les problèmes sont longuement discutés sans conclusion claire ou opinion précise sur les états financiers. Recommander l'utilisation d'une lettre à la direction (lettre de déclaration) pour traiter des questions trop peu importantes pour affecter la régularité et la sincérité des états financiers.

13. Examiner les notes afférentes aux états financiers et la lettre à la direction (si elle existe) afin de s'assurer qu'aucun problème important ne peut remettre en cause l'opinion exprimée. Par exemple, les notes et la lettre à la direction peuvent faire apparaître des circonstances qui exigeraient que l'opinion sans réserve soit changée en opinion avec réserve.

14. En cas de recours à des relevés de dépenses (RDD), le rapport d'audit doit traiter à part cette question (voir Annexe XX).

15. Lorsque des comptes spéciaux sont intégrés aux états financiers du projet, le rapport doit également traiter cette question à part.

16. Lorsque les termes de référence exigeaient un sondage de conformité, s'assurer que l'opinion de l'auditeur en a donné les résultats, éventuellement, en y faisant référence à part.

17. En règle générale, conclure sur la qualité du travail de l'auditeur.

Examen des états financiers

18. L'auditeur peut avoir fait un travail correct, mais le rapport n'émet pas une opinion sans réserve. En ce cas, il est important d'identifier les principales causes des réserves, de l'opinion défavorable, ou du refus de prise de position, et d'exiger de l'emprunteur des explications et des mesures complémentaires, si besoin est.

19. Lors de l'examen du rapport, il faut :

- s'assurer que le rapport d'audit a été présenté relié et regroupe bien toutes les sections identifiées (opinion, bilan, compte de résultat, tableau de financement, notes sur les états financiers);
- identifier le projet quand les états financiers relatifs au projet font partie intégrante des états financiers de l'organisme;
- identifier les décaissements effectués par la Banque sur présentation de relevés de dépenses lorsque les états financiers relatifs aux relevés de dépenses sont intégrés aux états financiers du projet (comme recommandé dans les directives);
- identifier le lien avec les états financiers relatifs au compte spécial (il s'agit habituellement d'un rapport d'audit séparé, mais il se peut qu'il soit intégré aux comptes du projet).

20. Rapprocher les financements de la Banque et le rapport d'audit (à l'aide des sorties sur imprimante (de la Division LOALA de la Banque) et les mouvements enregistrés sur le compte spécial, quand il y en a un). L'état des mouvements de trésorerie (tableau de financement/tableau des ressources et emplois) peut être très utile à cette analyse.

21. Lorsque des états financiers intermédiaires non validés par un audit ont été reçus, procéder à une comparaison pour relever toute différence significative éventuelle de tendance entre ces états et les états vérifiés et demander alors à l'emprunteur une explication.

22. Examiner la teneur de l'ensemble des états financiers afin d'établir la performance de l'organisme et/ou du projet, et de la comparer avec le rapport d'évaluation ou

avec le budget de la période considérée. Les notes et la lettre à la direction apportent généralement des informations précieuses. Demander obligatoirement à l'emprunteur des explications sur tout écart significatif par rapport aux résultats escomptés.

23. La réception du rapport d'audit et les résultats de son examen doivent être enregistrés dans l'ARCS (Système de suivi des rapports d'audit).

NOTES

LES ÉLÉMENTS DES ÉTATS FINANCIERS

(Résumé du cadre de l'IASC pour la préparation et la présentation des états financiers)

Les états financiers rendent compte des effets financiers des transactions et d'autres événements en les groupant en grandes catégories en fonction de leurs caractéristiques économiques. Ces grandes catégories constituent les éléments des états financiers. La présentation de ces éléments dans le bilan et le compte de résultat implique une sous-classification. Ces éléments peuvent être classés par nature ou par fonction dans l'entreprise, afin de fournir l'information de la manière qui peut le mieux aider les utilisateurs à prendre leurs décisions économiques.

Situation financière — le bilan

Les éléments pris en compte dans le bilan pour évaluer la situation financière sont les actifs, les passifs et les capitaux. Ils se définissent comme suit :

- Un **actif** est une ressource contrôlée par l'entreprise, provenant d'événements passés et dont on attend des avantages économiques futurs au bénéfice de l'entreprise.
 - Un **passif** est une obligation actuelle de l'entreprise provenant d'événements passés et dont le règlement attendu doit résulter en une sortie de l'entreprise de ressources représentatives d'avantages économiques.
 - Les capitaux **propres** sont l'intérêt résiduel dans les actifs de l'entreprise après déduction de tous ses passifs.
- Il convient de classer les postes du bilan de la manière la plus utile aux utilisateurs des états financiers. Il est bon, par exemple, de présenter séparément dans le bilan des éléments comme :
- les actifs circulants et les passifs à court terme, pour les distinguer des valeurs immobilisées et des passifs à long terme;
 - sont compris dans les actifs circulants la trésorerie, les titres de placement, les valeurs réalisables et les stocks;
 - sont inclus dans les passifs à court terme les prêts et découverts bancaires, la partie des dettes à long terme remboursable à moins d'un an et les dettes à court terme;
 - sont compris dans les passifs à long terme la partie des prêts remboursable à plus d'un an, les provisions, les impôts différés et les produits constatés d'avance;
 - les capitaux propres peuvent comprendre les différents éléments constitutifs du capital social, le capital libéré, l'écart de réévaluation, les réserves et les bénéfices non distribués.

Tableau de financement

Les informations concernant les flux de trésorerie d'une entreprise sont utiles parce qu'elles donnent aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer des liquidités et des équivalents de liquidités ainsi que des besoins en liquidités de celle-ci. Elles facilitent la comparaison des résultats d'exploitation de différentes entreprises car elles éliminent les effets de l'utilisation de traitements comptables différents pour les mêmes opérations et événements.

Le tableau de financement devrait rendre compte des flux de trésorerie découlant des activités d'exploitation, d'investissement et de financement au cours de la période considérée. Les différentes catégories de flux sont décrites plus en détail ci-après :

1. *Activités d'exploitation.* Le montant des mouvements de trésorerie liés à l'exploitation est un indicateur clé de la mesure dans laquelle l'entreprise a dégagé par son exploitation suffisamment de flux de trésorerie pour rembourser ses emprunts, maintenir sa capacité d'exploitation, verser des dividendes et faire de nouveaux investissements sans recourir à des sources externes de financement. Les mouvements de trésorerie liés à l'exploitation sont, par exemple :

- les rentrées de fonds découlant de la vente de biens et de la prestation de services;
- les rentrées de fonds provenant de redevances, d'honoraires, de commissions et d'autres revenus; les paiements de biens et de services à des fournisseurs;

- les paiements aux membres du personnel ou pour leur compte;
- les rentrées et sorties de fonds d'une compagnie d'assurances relatives aux primes et aux sinistres, aux annuités et autres prestations liées aux polices d'assurance;
- les paiements ou remboursements d'impôts sur les bénéficiaires à moins qu'ils puissent être spécifiquement associés aux activités de financement et d'investissement;
- les rentrées et sorties de fonds provenant de contrats détenus à des fins de négoce ou de commerce.

2. *Activités d'investissement.* Il convient de présenter séparément les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement parce que ces flux indiquent dans quelle mesure des dépenses ont été faites pour l'acquisition de ressources destinées à générer des revenus et flux de trésorerie futurs. Les mouvements de trésorerie liés aux activités d'investissement comprennent, par exemple :

- les décaissements effectués pour l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles et d'autres actifs à long terme; les encaissements découlant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles et d'autres actifs à long terme;
- les décaissements effectués pour l'acquisition de titres de participation et de titres de créance d'autres entreprises et de participations dans des co-entreprises; les encaissements relatifs à la vente de titres de participation et de titres de créance d'autres entreprises,

et de participations dans des co-entreprises;

- les avances de trésorerie et prêts consentis à d'autres parties;
- les encaissements découlant du remboursement d'avances et de prêts consentis à d'autres parties;
- les décaissements et les encaissements au titre de contrats à terme, de contrats d'option ou de contrats de swap.

3. *Activités de financement.* Il convient de présenter séparément les flux de trésorerie liés aux activités de financement, parce que ces flux sont utiles à la prévision des sommes que les apporteurs de capitaux prélèveront sur les rentrées de fonds futures de l'entreprise. Les mouvements de trésorerie liés aux activités de financement comprennent, par exemple :

- les produits de l'émission d'actions ou d'autres instruments de capitaux propres;
- les versements faits aux actionnaires pour acquérir ou racheter les actions de l'entreprise
- les produits de l'émission d'emprunts obligataires, d'emprunts statutaires, de billets de trésorerie, de titres d'emprunt hypothécaire ou d'autres titres d'emprunt à court ou à long terme;
- le remboursement en liquidités des montants empruntés;
- les versements effectués par un locataire dans le cadre de la réduction du solde de la dette relative à un contrat de location-financement.

Performance financière — compte de résultat

Le profit est fréquemment utilisé comme mesure de performance ou comme base d'autres mesures telles que la rentabilité sur l'investissement ou le bénéfice par action. Les éléments directement liés à l'évaluation du résultat sont les produits et les charges qui sont définis comme suit :

- Les produits sont les accroissements d'avantages économiques au cours de la période comptable, sous forme d'accroissements d'actifs ou de diminutions de passifs qui ont pour résultat l'augmentation des capitaux propres autres que l'augmentation provenant des contributions des propriétaires du capital.
- Les charges sont des diminutions d'avantages économiques au cours de la période comptable sous la forme de sorties ou de diminutions des valeurs des actifs, ou de survenance de dettes qui ont pour résultat de faire diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux propriétaires du capital.

Les produits et charges peuvent être présentés dans le compte de résultat de diverses façons afin de fournir l'information qui est pertinente pour les prises de décisions économiques. Par exemple, il est de pratique courante de distinguer entre les éléments de produits et de charges qui ont trait aux activités ordinaires de l'entreprise et ceux qui ne relèvent pas de cette activité ordinaire. Sont, entre autres, inclus dans le compte de résultat :

- les ventes et autres produits d'exploitation;

- l'amortissement;
 - le produit des intérêts;
 - le produit des placements;
 - les impôts sur le bénéfice;
 - les charges exceptionnelles;
 - les opérations intersociétés significatives;
 - le résultat net.
-

EXEMPLE D'ÉTATS FINANCIERS D'UN ORGANISME RESPONSABLE DE L'EXÉCUTION D'UN PROJET

1. Le présent exemple montre comment intégrer les états financiers d'un projet financé avec l'aide de la Banque mondiale dans les états financiers de l'organisme d'exécution.
2. Cet exemple (pages 2-6) est basé sur les états financiers d'un emprunteur/d'un pays qui adopterait le mode de présentation ayant cours au Royaume-Uni. On trouvera également (pages 7-8) le bilan et le compte de résultat de la même entité établi selon le mode de présentation des États-Unis.
3. La Note 13 recense les actifs immobilisés dont dispose l'organisme d'exécution.
 - a) **La Version 1** (page 4) fait apparaître séparément le projet recevant l'aide de la Banque (dénommé « le projet ») et permet de déterminer ce qui a été dépensé à la date d'établissement du tableau. L'auditeur vérifiera le montant financé par la Banque en le rapprochant du « financement de la Banque » (la Note 12 récapitule les prêts, montrant ce qui est dû à la Banque). Avec cette version, il peut ne pas être nécessaire d'établir des états financiers particuliers pour le projet. Cependant, il conviendrait d'isoler dans les Notes aux états financiers certaines autres dépenses, comme l'assistance financière.
 - b) **La Version 2** (page 5) ne fait pas apparaître séparément les actifs du projet recevant l'aide de la Banque. Avec cette version, il faudrait une Note distincte (à laquelle l'auditeur ferait référence dans son rapport).
4. Quand il est nécessaire d'établir des états financiers particuliers pour le projet, on se reportera à la page 6. Ces états financiers appellent un rapport d'audit distinct.
5. Il est aussi suggéré de soumettre à la Banque, dans la mesure du possible, des états financiers établis en dollars des États-Unis et en mon

ABC Power Company, Ltd.
BILAN
 Au 30 juin 19XX et au 30 juin 19XY
 (Préciser la monnaie)

Exemple
Page 2

	Note	19XX	19XY
	<u>complémentaire</u>	<u>19XX</u>	<u>19XY</u>
CAPITAL SOCIAL	10	218.800	218.800
RÉSERVES	8	<u>1.240.000</u>	<u>955.800</u>
CAPITAUX PROPRES		1.458.800	1.174.600
DETTES DIFFÉRÉES	11	50.000	76.600
PRÊT	12	<u>1.286.000</u>	<u>1.264.000</u>
CAPITAL EMPLOYÉ		<u>2.794.800</u>	<u>2.515.200</u>
Représenté par :			
IMMOBILISATIONS	13	2.965.000	2.556.700
ACTIFS CIRCULANTS			
Stocks	14	889.200	738.900
Débiteurs	15	776.000	595.900
Placements à court terme		85.700	2.000
Trésorerie	16	<u>64.300</u>	<u>56.300</u>
Total : Actifs circulants		1.815.200	1.393.100
DETTES À COURT TERME			
Créanciers	17	1.786.000	998.600
Impôts	6	10.800	50.800
Dividendes - à payer		4.000	3.200
- proposés		22.900	22.900
Prêts remboursables dans l'année	12	53.400	142.300
Dettes différées arrivant à échéance dans l'année	11	26.800	26.800
Découvert bancaire	16	<u>81.500</u>	<u>190.000</u>
Total : Dettes à court terme		<u>1.985.400</u>	<u>1.434.600</u>
DETTES NETTES À COURT TERME		<u>(170.200)</u>	<u>(41.500)</u>
ACTIF NET		<u>2.794.800</u>	<u>2.515.200</u>

Les comptes qui figurent sur cette page et sur les pages suivantes ont été approuvés par le Conseil d'administration et ont été signés en son nom par :

, Administrateurs

ABC Power Company, Ltd.
COMPTE DE RÉSULTAT ET ÉTAT DES BÉNÉFICES
NON DISTRIBUÉS
Exercices clos les 30 juin 19XX et 19XY
(Préciser la monnaie)

	Note complémentaire	30 juin 19XX	30 juin 19XY
PRODUITS		2.629.700	2.434.600
CHARGES D'EXPLOITATION	2	<u>2.532.700</u>	<u>2.213.300</u>
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION		97.000	221.300
PERTE DE CHANGE	3	<u>14.690</u>	<u>41.100</u>
BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION		82.310	180.200
CHARGES NETTES D'INTÉRÊT	4	<u>34.500</u>	<u>18.100</u>
BÉNÉFICE AVANT ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS		47.810	162.100
ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS	5	<u>266.650</u>	<u>0</u>
BÉNÉFICE AVANT IMPÔTS		314.460	162.100
IMPÔTS	6	<u>5.175</u>	<u>69.100</u>
BÉNÉFICE APRÈS IMPÔTS		<u>309.285</u>	<u>93.000</u>
BÉNÉFICES NON DISTRIBUÉS			
Solde de l'exercice précédent		479.040	438.840
Bénéfices non distribués pour l'exercice		<u>309.285</u>	<u>93.000</u>
		788.325	531.840
Moins : Dividendes déclarés	7	24.800	24.800
Provisions pour impôts	8	<u>30.000</u>	<u>28.000</u>
		<u>54.800</u>	<u>52.800</u>
Report à nouveau (voir note ci-dessous)	8	<u>733.525</u>	<u>479.040</u>

Note : Le report à nouveau fait partie des réserves dont on trouvera le détail dans la Note 8.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 30 juin 19XX
(Préciser la monnaie)

- Version 1 -

13. IMMOBILISATIONS

	<u>Terrains et constructions</u>		<u>Lignes de transport</u>		<u>Equipements et matériel</u>		<u>Véhicules</u>	<u>Mobilier, outillage et autres</u>	<u>Total</u>
	<u>Projet BM</u>	<u>Autre</u>	<u>Projet BM</u>	<u>Autre</u>	<u>Projet BM</u>	<u>Autre</u>			
Coût									
1er juillet 19XY	30.000	709.000	127.000	1.511.800	32.500	478.600	206.600	314.950	3.410.450
Ajustement sur exercices antérieurs	0	435	0	(680)	0	191		(1.235)	(1.289)
Acquisitions	10.000	105.327	50.410	36.190	17.500	48.200	75.100	81.500	424.227
Cessions	-	-	-	(865)	-	-	(3.340)	-	(4.205)
30 juin 19XX	40.000	814.762	177.410	1.546.445	50.000	526.991	278.360	395.215	3.829.183
Amortissement									
1er juillet 19XY	2.500	88.170	27.500	355.760	5.500	198.300	128.150	138.300	944.180
Dotations au titre de l'exercice	1.000	9.700	10.000	50.400	2.200	16.000	24.600	23.700	137.600
Sur cessions	-	-	(25)	(775)	-	-	(2.825)	-	(3.625)
30 juin 19XX	3.500	97.870	37.475	405.385	7.700	214.300	149.925	162.000	1.078.155
Valeur comptable nette									
30 juin 19XX	36.500	716.892	139.935	1.141.060	42.300	312.691	128.435	233.215	2.751.028
Ajouter : Immobilisations en cours	10.000	15.000	37.500	94.000	0	57.472	0	0	213.972
TOTAL IMMOBILISATIONS	46.500	731.892	177.435	1.235.060	42.300	370.163	128.435	233.215	2.965.000
30 juin 19XY	27.500	620.830	99.500	1.156.040	27.000	280.300	78.450	176.650	2.466.270
Ajouter : Immobilisations en cours									90.430
Total au 30 juin 19XX									2.556.700

* On trouvera, page 6, une récapitulation des dépenses afférentes au projet financé par la Banque mondiale.

ABC Power Company, Ltd.
NOTES COMPLEMENTAIRES
Au 30 juin 19X
(Préciser la monnaie)

13. IMMOBILISATIONS

	<u>Terrains et constructions</u>	<u>Lignes de transport</u>	<u>Équipements et matériel</u>	<u>Véhicules</u>	<u>Mobilier, outillage et autres</u>	<u>Total</u>
Coût						
1er juillet 19XY	739.000	1.638.800	511.100	206.600	314.950	3.410.450
Ajustement sur exercices antérieurs	435	(680)	191	-	(1.235)	(1.289)
Acquisitions	115.327	86.600	65.700	75.100	81.500	424.227
Cessions	-	(865)	-	(3.340)	-	(4.205)
30 juin 19XX	<u>854.762</u>	<u>1.723.855</u>	<u>576.991</u>	<u>278.360</u>	<u>395.215</u>	<u>3.829.183</u>
Amortissement						
1er juillet 19XY	90.670	383.260	203.800	128.150	138.300	944.180
Dotations au titre de l'exercice	10.700	60.400	18.200	24.600	23.700	137.600
Sur cessions	-	(800)	-	(2.825)	-	(3.625)
30 juin 19XX	<u>101.370</u>	<u>442.860</u>	<u>222.000</u>	<u>149.925</u>	<u>162.000</u>	<u>1.078.155</u>
Valeur comptable nette						
30 juin 19XX	753.392	1.280.995	354.991	128.435	233.215	2.751.028
Ajouter : Immobilisations en cours	25.000	131.500	57.472	-	-	213.972
TOTAL IMMOBILISATIONS	<u>778.392</u>	<u>1.412.495</u>	<u>412.463</u>	<u>128.435</u>	<u>233.215</u>	<u>2.965.000</u>
30 juin 19XY	648.330	1.255.540	307.300	78.450	176.650	2.466.270
Ajouter : Immobilisations en cours						90.430
Total au 30 juin 19XX						<u>2.556.700</u>

ABC Power Company, Ltd.
Projet d'agrandissement — Prêt de la Banque mondiale No 99999
Dépenses et financement du projet au 30 juin 19XX
 (Préciser la monnaie)

	Exercice courant		Cumulés	
	Montant réel	Montant prévu	Montant réel	Montant prévu
DÉPENSES				
<i>Travaux de génie civil :*</i>				
Loodney Power House	35.000	42.000	133.000	152.500
Glasney Power House	25.410	21.000	84.410	89.000
Total : Travaux de génie civil < page 4 >	<u>60.410</u>	<u>63.000</u>	<u>217.410</u>	<u>241.500</u>
<i>Équipements et matériel :</i>				
Loodney Power House	10.000	10.000	28.000	39.500
Glasney Power House	7.500	7.500	22.000	26.500
Total : Équipements et matériel < page 4 >	<u>17.500</u>	<u>17.500</u>	<u>50.000</u>	<u>66.000</u>
<i>Assistance technique :</i>				
Consultants — Renforcement institutionnel	9.500	10.000	19.500	29.000
TOTAL DES DÉPENSES	<u><u>87.410</u></u>	<u><u>90.500</u></u>	<u><u>283.910</u></u>	<u><u>336.500</u></u>
FINANCEMENT				
Banque mondiale	55.600	54.300	180.000	201.900
Prêt de l'État	17.700	18.100	60.000	67.300
Ressources de la société	14.110	18.100	43.910	67.300
TOTAL DES FINANCEMENTS	<u><u>87.410</u></u>	<u><u>90.500</u></u>	<u><u>283.910</u></u>	<u><u>336.500</u></u>

* Comprend les terrains, les constructions et les lignes de transport < Projet de la Banque mondiale, page 4 > .

Terrains et constructions	10.000	40.000
Lignes de transport	50.410	177.410
	<u>60.410</u>	<u>217.410</u>

Cette note complémentaire, présentant l'état financier du projet, doit être jointe aux états financiers de l'organisme d'exécution lorsque le projet ne peut être identifié (Version 2). Dans le cas contraire (Version 1), cette note peut ne pas être nécessaire.

Modèle américain

Exemple

Page 7

ABC Power Company, Ltd.

BILAN

Au 30 juin 19XX et au 30 juin 19XW (exercice précédent)

(Préciser la monnaie)

	Note complémentaire	30 juin 19XX	30 juin 19XW
ACTIFS			
Actif circulant			
Trésorerie	16	64.300	56.300
Stocks	14	889.200	738.900
Placements à court terme		85.700	2.000
Comptes débiteurs (après provisions)	1	776.000	595.900
Total de l'actif circulant		<u>1.815.200</u>	<u>1.393.100</u>
Immobilisations (après amortissement)	13	<u>2.965.000</u>	<u>2.556.700</u>
TOTAL DES ACTIFS		<u>4.780.200</u>	<u>3.949.800</u>
DETTES ET CAPITAUX PROPRES			
Dettes à court terme			
Comptes créditeurs	17	1.786.000	998.600
Impôts exigibles	6	10.800	50.800
Dividendes - à payer		4.000	3.200
- proposés		22.900	22.900
Prêts exigibles	12	53.400	142.300
Dettes différées	11	26.800	26.800
Découvert bancaire	16	81.500	190.000
Total des dettes à court terme		<u>1.985.400</u>	<u>1.434.600</u>
Dettes à long terme			
Prêts exigibles		1.286.000	1.264.000
Dettes différées		50.000	76.600
TOTAL DES DETTES		<u>3.321.400</u>	<u>2.775.200</u>
Capitaux propres			
Actions ordinaires	18	218.800	218.800
Bénéfices non distribués		733.525	479.040
Réserves	3	506.475	476.760
Total		<u>1.240.000</u>	<u>955.800</u>
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		<u>1.458.800</u>	<u>1.174.600</u>
TOTAL DES DETTES ET DES CAPITAUX PROPRES		<u>4.780.200</u>	<u>3.949.800</u>

ABC Power Company, Ltd.
COMPTE DE RÉSULTAT ET ÉTAT DES BÉNÉFICES NON DISTRIBUÉS
pour les exercices clos les 30 juin XX
et 30 juin 19XW (exercice précédent)
(Préciser la monnaie)

	Note complémentaire	30 juin 19XX	30 juin 19XW
COMPTE DE RÉSULTAT :			
Produits		2.629.700	2.434.600
Charges d'exploitation	2	<u>2.532.700</u>	<u>2.213.300</u>
Résultat d'exploitation		97.000	221.300
Autres produits/(charges) :			
Gain/(perte) de change	3	(14.690)	(41.100)
Charges d'intérêt	4	<u>(34.500)</u>	<u>(18.100)</u>
Total des autres produits/(charges)		(49.190)	(59.200)
Résultat d'exploitation avant impôt sur les bénéfices		<u>47.810</u>	<u>162.100</u>
Impôt sur les bénéfices	6	<u>5.175</u>	<u>69.100</u>
Résultat avant élément exceptionnel		42.635	93.000
Elément exceptionnel -- gain/(perte) net d'impôt	5	<u>266.650</u>	<u>0</u>
Résultat net		<u><u>309.285</u></u>	<u><u>93.000</u></u>
ÉTAT DES BÉNÉFICES NON DISTRIBUÉS :			
Bénéfices non distribués au début de l'exercice		479.040	438.840
Ajouter :			
Résultat net		<u>309.285</u>	<u>93.000</u>
Total		788.325	531.840
Moins affectations :			
Dividendes déclarés		24.800	24.800
Impôts		<u>30.000</u>	<u>28.000</u>
Total des affectations		<u>54.800</u>	<u>52.800</u>
Bénéfices non distribués en fin d'exercice		<u><u>733.525</u></u>	<u><u>479.040</u></u>

EXEMPLE D'ÉTATS FINANCIERS DU PROJET AVEC RDD INTÉGRÉS

1. Le présent exemple récapitule les dépenses du projet par grandes catégories de décaissement et par sous-catégories. Il est aussi possible de les classer par activité du projet, comme dans le rapport d'évaluation. À titre d'exemple :

Aménagement foncier	Catégorie
Travaux de génie civil	Sous-catégorie
Terrassements	Sous-catégorie
Structures et constructions	Sous-catégorie
Coûts fonciers	Sous-catégorie
Matériel	Sous-catégorie

2. En outre, l'état financier du projet indique les sources de financement du projet afin de pouvoir les rapprocher du total des coûts du projet.

3. Les sources et les emplois sont récapitulés de la manière suivante :

- Prévisions du budget ou du plan pour l'exercice et prévisions cumulées.
- Chiffres réels pour l'exercice et chiffres cumulés.
- Écarts entre les prévisions et les chiffres réels pour l'exercice et écarts cumulés.

4. Les dépenses d'investissement sont séparées des dépenses récurrentes.

5. **Bilan.** Il est nécessaire d'établir un bilan lorsqu'il y a des actifs et des passifs. Cependant, dans la plupart des projets publics, les dépenses sont financées par le budget et la méthode de comptabilité suivie est celle de la comptabilité de caisse. Lorsque la méthode appliquée est celle de la comptabilité d'engagements, un bilan est essentiel. Quelle que soit la méthode, il convient de comptabiliser toutes les immobilisations (véhicules et matériel) nécessaires à la réalisation du projet. Ce relevé peut prendre la forme d'une liste jointe au récapitulatif des dépenses du projet.

6. **RDD.** Un relevé des dépenses financées au vu de RDD doit être intégré à l'état financier du projet. Le total des sources de financement comprendra une rubrique « prêt Banque/IDA — décaissements au vu de RDD », et les dépenses seront, au besoin, réparties en catégories et sous-catégories. Une annexe récapitulant les demandes de retrait, comme à la page 3, facilitera le rapprochement avec les écritures de la Banque.

7. Lorsque le chef de projet le juge nécessaire ou lorsque les RDD sont (pour des raisons exceptionnelles) présentés séparément, le relevé des retraits devrait être plus détaillé pour faire apparaître les catégories de dépenses; voir page 3.

8. **Compte spécial.** Lorsqu'on utilise un Compte spécial pour payer directement les dépenses du projet, son relevé peut être aussi intégré dans l'état financier du projet; il figurera dans ce dernier cas en annexe. Le montant des fonds provenant de la Banque donné dans l'état financier du projet doit correspondre aux sommes qui ont transité par le CS, et l'on procédera à un rapprochement, si nécessaire.

9. Le rapport d'audit comportera également une phrase concernant l'audit du CS (voir Chapitre V du Manuel).

État financier du projet XYZ
Récapitulatif des emplois et des ressources
au 30 juin 19XX
(Préciser la monnaie)

Exemple

Page 2

	Montant réel		Montant prévu (REP)		Écart	
	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé
RESSOURCES						
Prêt Banque/IDA						
Paiement direct	10.000,00	15.597,84	13.000,00	19.500,00	(3.000,00)	(3.902,16)
Paiement au vu de RDD (A)	5.000,00	10.900,00	3.000,00	8.000,00	2.000,00	2.900,00
Adm. centrale	6.007,60	7.500,00	3.500,00	8.000,00	2.507,60	(500,00)
Adm. régionale	3.300,00	5.360,00	2.500,00	8.000,00	800,00	(2.640,00)
Adm. locales	3.000,00	5.500,00	1.000,00	10.850,00	2.000,00	(5.350,00)
Agriculteurs (espèces ou travail)	2.500,00	4.440,00	800,00	6.000,00	1.700,00	(1.560,00)
TOTAL DES RESSOURCES	29.807,60	49.297,84	23.800,00	60.350,00	6.007,60	(11.052,16)
EMPLOIS (B)						
Aménagement foncier	11.303,34	19.603,34	13.200,00	23.050,00	(1.896,66)	(3.446,66)
Ingénierie conservation	5.407,21	9.707,21	2.775,00	10.400,00	2.632,21	(692,79)
Aménagement forestier	9.640,70	13.940,70	4.500,00	20.500,00	5.140,70	(6.559,30)
Traitement	833,13	1.613,68	600,00	1.550,00	233,13	63,68
Services d'appui	854,22	1.603,68	800,00	1.550,00	54,22	53,68
Renforcement institutionnel	1.276,99	1.829,23	1.450,00	2.300,00	(173,01)	(470,77)
Coûts récurrents	492,01	1.000,00	475,00	1.000,00	17,01	0,00
TOTAL DES EMPLOIS	29.807,60	49.297,84	23.800,00	60.350,00	6.007,60	(11.052,16)

Notes :

- A) Voir, Annexe XIII, page 5, le relevé des retraits au vu de RDD.
 B) La ventilation des dépenses correspond aux grandes catégories de décaissement énumérées dans le REP.
 Voir, Annexe XIII, page 3, la ventilation détaillée de chaque catégorie.

Projet XYZ
Détail des dépenses
au 30 juin 19XX
(Préciser la monnaie)

Exemple
Page 3

	Montant réel		Montant prévu (REP)		Écart	
	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé	Cumul annuel à ce jour	Total cumulé
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (A)						
Aménagement foncier						
Travaux de génie civil (B)	8.730,14	14.230,14	10.000,00	17.050,00	(1.269,86)	(2.819,86)
Matériel	1.056,23	1.856,23	1.200,00	2.000,00	(143,77)	(143,77)
Matériaux	1.516,97	3.516,97	2.000,00	4.000,00	(483,03)	(483,03)
Total	11.303,34	19.603,34	13.200,00	23.050,00	(1.896,66)	(3.446,66)
Ingénierie conservation						
Travaux de génie civil	2.563,23	4.563,23	300,00	4.400,00	2.263,23	163,23
Matériel	1.628,35	3.128,35	1.275,00	4.000,00	353,35	(871,65)
Entretien	1.215,63	2.015,63	1.200,00	2.000,00	15,63	15,63
Total	5.407,21	9.707,21	2.775,00	10.400,00	2.632,21	(692,79)
Aménagement forestier						
Matériel	5.632,98	7.632,98	2.000,00	11.000,00	3.632,98	(3.367,02)
Matériaux	2.649,31	4.149,31	1.500,00	4.500,00	1.149,31	(350,69)
Formation	1.358,41	2.158,41	1.000,00	5.000,00	358,41	(2.841,59)
Total	9.640,70	13.940,70	4.500,00	20.500,00	5.140,70	(6.559,30)
Traitement						
Matériel	415,23	638,95	300,00	600,00	115,23	38,95
Fournitures	105,32	268,48	100,00	250,00	5,32	18,48
Formation	312,58	706,25	200,00	700,00	112,58	6,25
Total	833,13	1.613,68	600,00	1.550,00	233,13	63,68
Services d'appui						
Matériel	212,35	314,23	100,00	350,00	112,35	(35,77)
Assistance technique	641,87	1.289,45	700,00	1.200,00	(58,13)	89,45
Total	854,22	1.603,68	800,00	1.550,00	54,22	53,68
Renforcement institutionnel						
Matériel	312,78	516,78	500,00	800,00	(187,22)	(283,22)
Assistance technique	964,21	1.312,45	950,00	1.500,00	14,21	(187,55)
Total	1.276,99	1.829,23	1.450,00	2.300,00	(173,01)	(470,77)
TOTAL DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT	29.315,59	48.297,84	23.325,00	59.350,00	5.990,59	(11.052,16)
DÉPENSES RÉCURRENTES						
Salaires et traitements	278,56	500,00	275,00	500,00	3,56	0,00
Réparations et maintenance	213,45	500,00	200,00	500,00	13,45	0,00
TOTAL DES DÉPENSES RÉCURRENTES	492,01	1.000,00	475,00	1.000,00	17,01	0,00
TOTAL DES DÉPENSES DU PROJET	29.807,60	49.297,84	23.800,00	60.350,00	6.007,60	(11.052,16)

RÉCAPITULATION PAR SOUS-CATÉGORIE (B)

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT						
Travaux de génie civil	11.293,37	18.793,37	10.300,00	21.450,00	993,37	(2.656,63)
Matériel	9.257,92	14.087,52	5.375,00	18.750,00	3.882,92	(4.662,48)
Entretien	1.215,63	2.015,63	1.200,00	2.000,00	15,63	15,63
Matériaux	4.271,60	7.934,76	3.600,00	8.750,00	671,60	(815,24)
Assistance technique	1.606,08	2.601,90	1.650,00	2.700,00	(43,92)	(98,10)
Formation	1.670,99	2.864,66	1.200,00	5.700,00	470,99	(2.835,34)
TOTAL DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT	29.315,59	48.297,84	23.325,00	59.350,00	5.990,59	(11.052,16)
DÉPENSES RÉCURRENTES						
Salaires et traitements	278,56	500,00	275,00	500,00	3,56	0,00
Réparations et maintenance	213,45	500,00	200,00	500,00	13,45	0,00
TOTAL DES DÉPENSES RÉCURRENTES	492,01	1.000,00	475,00	1.000,00	17,01	0,00
TOTAL DES DÉPENSES DU PROJET	29.807,60	49.297,84	23.800,00	60.350,00	6.007,60	(11.052,16)

Notes :

- A) Les catégories de dépenses d'investissement correspondent aux grandes catégories de décaissement énumérées dans le REP.
 B) Peut être plus détaillé encore (voir tableaux suivants, Annexe XIII, page 4).

Projet XYZ
Détail des dépenses — Par sous-catégorie
Au 30 juin 19XX
(Préciser la monnaie)

Exemple
 Page 4

	Montant réel		Montant prévu (REP)		Écart	
	Cumul annuel à		Cumul annuel à		Cumul annuel à	
	ce jour	Total cumulé	ce jour	Total cumulé	ce jour	Total cumulé
TRAVAUX DE GÉNIE CIVIL (A)						
Terrassements	2.348,96	3.568,97	3.500,00	4.500,00	(1.151,04)	(931,03)
Structures et construction	5.680,00	6.512,38	4.600,00	8.000,00	1.080,00	(1.487,62)
Coûts fonciers	3.264,41	8.712,02	2.200,00	8.950,00	1.064,41	(237,98)
TOTAL TRAVAUX GÉNIE CIVIL	11.293,37	18.793,37	10.300,00	21.450,00	993,37	(2.656,63)

Note :

A) Cette unique catégorie est présentée à titre d'exemple seulement.

RELEVÉ DES RETRAITS AU VU DE RDD – EXEMPLE

Exemple
Page 5

Projet XYZ

Relevé des retraits au vu de RDD

pour le présent exercice jusqu'au 30 juin 19XX

Dollars des États-Unis (peut être aussi établi en monnaie nationale)

D/R Numéro	Catégorie de décaissement (A)					Total
	Travaux de génie civil	Matériel	Assistance technique	Matériaux		
16	534,87	0,00	0,00	524,89		1.059,76
17	0,00	0,00	250,00	0,00		250,00
18	0,00	498,32	0,00	0,00		498,32
19	542,31	0,00	250,00	0,00		792,31
20	234,57	0,00	0,00	0,00		234,57
21	547,52	85,32	0,00	0,00		632,84
22	0,00	298,32	0,00	0,00		298,32
23	0,00	0,00	0,00	400,00		400,00
24	0,00	0,00	250,00	0,00		250,00
25	0,00	583,88	0,00	0,00		583,88
TOTAL	1.859,27	1.465,84	750,00	924,89		5.000,00

Note :

A) Catégorie de décaissement définie dans l'accord de prêt/crédit.

NOTES

MODE DE PRÉSENTATION DES RELEVÉS DES COMPTES SPÉCIAUX

Pour l'exercice clos le	31 décembre 19xx	
Compte No	_____	
Banque de dépôt	<i>[Banque commerciale étrangère]</i>	
Adresse	_____	
Prêt/crédit afférent	_____	
Monnaie	US\$	
Dépôt initial (jour/mois/année)		\$ _____
Ajouter :		
Reconstitutions opérées par la Banque mondiale	\$ _____	
Produit des intérêts (si déposé sur le compte)	_____	\$ _____
Déduire :		
Paiements directs de fournitures et remboursements à l'emprunteur au vu de RDD	\$ _____	
Total des commissions de service (si elles ne sont pas comprises dans le montant retiré)	_____	\$ _____
Solde de clôture (jour/mois/an)		\$ _____

- Notes : 1. Il faut rapprocher les paiements effectués au titre du projet (paiements directs + remboursements au vu de RDD) du poste « Prêt Banque/IDA ») dans l'état financier du projet.
2. Le relevé du compte spécial se présente habituellement sous la forme d'un rapport distinct. Cependant, il fait parfois partie des états financiers du projet, notamment lorsque le compte spécial tient lieu de compte bancaire du projet.

NOTES

LES NORMES INTERNATIONALES D'AUDIT (ISA) RESUMÉ ET APPLICABILITÉ AU SECTEUR PUBLIC (Juillet 1994)

La présente Annexe est un résumé des Normes internationales d'audit 1 à 31 de l'IFAC/IAPC. Il est à noter que ce résumé ne se substitue pas à la norme elle-même, à laquelle il faudra toujours se reporter en cas de doute. (Les numéros des paragraphes indiqués ci-après renvoient au texte de la norme en cause.) Lorsque le résumé de la norme n'est pas suivi d'indications sur son applicabilité au secteur public, il faut en conclure que la norme s'applique de la même façon au privé et au public.

ISA 1 : Objectif et portée de l'audit des états financiers

Résumé. La norme décrit les responsabilités de la direction en matière d'information financière; elle précise aussi l'objectif général et le champ des vérifications comptables que devrait effectuer un auditeur indépendant.

Applicabilité au secteur public. L'objet et le champ des vérifications des comptes privés ou publics sont définis par le mandat qui est donné à l'auditeur. Celui-ci est généralement établi eu égard à la loi, aux normes de la profession et aux exigences du client. Il peut être plus précis dans le public que dans le privé, embrasser un champ plus large et un plus grand nombre d'objectifs.

Le paragraphe II de l'ISA 1 passe en revue les mesures qu'un auditeur du secteur privé peut prendre lorsqu'on tente de

limiter le champ de ses investigations. Une autre approche peut être nécessaire dans le secteur public. La loi régissant la mission d'audit peut énoncer des règles particulières; ainsi l'auditeur peut être tenu d'en référer directement au ministre ou au législateur si la direction (y compris le chef du service) tente de restreindre le champ de ses vérifications.

ISA 2 : Lettre de mission

Résumé. Par la lettre de mission qu'il remet à l'entité faisant l'objet de l'audit, l'auditeur confirme qu'il accepte sa nomination, le champ des vérifications, l'étendue de ses responsabilités et la forme des rapports. La norme décrit les principaux éléments des lettres de mission et donne un modèle en annexe.

ISA 3 : Principes de base gouvernant un audit

Résumé. Cette norme énonce les principes de base qui doivent guider l'auditeur dans l'exercice de ses responsabilités, à savoir l'intégrité, l'objectivité et l'indépendance, la confidentialité, la compétence, le travail effectué par d'autres, la documentation, la planification, l'obtention d'éléments probants, l'examen des systèmes de comptabilité et de contrôle interne, l'analyse des conclusions tirées et l'établissement de rapports. Ces principes de base sont la pierre angulaire de toutes les normes suivantes d'audit.

Applicabilité au secteur public. Les principes de base de l'audit restent les mêmes, que les vérifications portent sur des comptes privés ou publics. Ce qui peut différencier les vérifications des comptes publics, ce sont leur objectif, leur portée et certains critères de jugement en matière de risque et d'importance relative. Ces différences sont souvent imputables aux termes du mandat donné à l'auditeur et aux stipulations de la loi relative à la présentation de l'information financière; ainsi, la mission d'audit peut être plus précise dans le public que dans le privé et les entités publiques peuvent être tenues de présenter des rapports financiers supplémentaires. Il peut aussi y avoir des différences dans l'approche et le style. Cependant, les différences ne touchent pas aux principes de base.

ISA 4 : Planification

Résumé. La norme traite de la planification de l'audit des états financiers et d'autres informations financières. Elle identifie les éléments essentiels du processus de planification dans la perspective d'audits périodiques et donne des exemples pratiques des points à considérer lors de la planification. Une bonne planification aide à focaliser toute l'attention voulue sur les domaines importants de la révision comptable, à identifier rapidement les problèmes potentiels et à achever l'audit dans les meilleurs délais. Elle contribue aussi à une bonne utilisation des assistants et à la coordination des travaux effectués par d'autres auditeurs et experts.

ISA 5 : Utilisation du travail d'un autre auditeur

Résumé. La norme traite des éléments à prendre en considération lorsque l'auditeur

doit utiliser le travail d'un confrère. Elle s'applique lorsqu'un auditeur indépendant vérifiant les états financiers d'une entité utilise le travail qu'a fait un autre auditeur indépendant concernant les états financiers d'une ou plusieurs divisions, succursales, filiales ou sociétés affiliées prises en compte dans les états financiers de ladite entité.

ISA 6 : Examen et évaluation du système de comptabilité et de contrôle interne en relation avec l'audit

Résumé. La direction doit maintenir en place un système de comptabilité et de contrôle interne en rapport avec la taille et la nature de l'entreprise. Cependant, l'auditeur doit être raisonnablement assuré que le système comptable est satisfaisant et que toutes les données qui devaient être comptabilisées l'ont été. Les contrôles internes doivent normalement contribuer à lui donner cette assurance. Cette norme décrit les systèmes comptables, les éléments, les objectifs et les limites des contrôles internes, ainsi que les procédures à appliquer à leur examen et à leur évaluation dans le cadre de l'audit.

Applicabilité au secteur public. A propos du paragraphe 4 d'ISA 6, l'auditeur devrait avoir conscience que les « objectifs de gestion » des entités publiques peuvent être marqués par un souci de responsabilisation et que certains d'entre eux ont leur source dans la loi, les règlements, les ordonnances et les normes ministérielles. Le « contrôle de conformité » évoqué dans la norme s'entend des tests effectués par l'auditeur pour s'assurer que les contrôles internes sur lesquels il devra s'appuyer sont effectivement appliqués. Il ne faut pas confondre ces contrôles avec

ceux qui sont effectués dans le secteur public afin d'établir la conformité des activités de l'entité en question à la loi, aux ordonnances, aux règlements et aux directives ministérielles, et d'établir également la probité de ceux qui ont la charge des deniers publics.

ISA 7 : Contrôle de la qualité du travail de l'auditeur

Résumé. Il est essentiel de contrôler la qualité du travail d'audit afin de maintenir le haut niveau d'exigence de la profession. La norme fait une distinction entre le contrôle des audits et les contrôles de la qualité générale adoptés par un cabinet d'audit. Ces deux types de vérification sont liés mais, si les contrôles généraux de qualité « renforcent et facilitent » le contrôle des audits, ils ne le remplacent pas. La norme traite du contrôle exercé sur les délégations de travail afin d'assurer le respect des principes de base de la révision comptable et apporte une aide pratique aux cabinets d'audit pour le contrôle de la qualité générale de leurs prestations.

ISA 8 : Éléments probants

Résumé. Un élément probant est une information obtenue par l'auditeur pour étayer les conclusions sur la base desquelles il émettra une opinion sur les états financiers. La norme précise la nature et la source des éléments probants, ainsi que leur valeur et les méthodes par lesquelles ils sont obtenus dans le cadre des contrôles de conformité et de corroboration.

Applicabilité au secteur public. Quand il contrôle la régularité des comptes publics, l'auditeur doit prendre en compte

les lois et toutes réglementations, ordonnances ou directives ministérielles qui affectent sa mission ainsi que toute règle particulière de révision comptable. Ces textes peuvent ainsi affecter le pouvoir d'appréciation dont dispose l'auditeur pour établir l'importance relative d'un élément ou déterminer la nature et la portée des contrôles à effectuer. Le paragraphe 9 de la norme doit s'appliquer eu égard à ces restrictions.

ISA 8 : Addendum 1, Normes supplémentaires concernant l'observation des stocks, la confirmation des comptes débiteurs et les demandes de renseignements sur les litiges et les recours

Résumé. Cet addendum passe en revue les méthodes (présence à l'inventaire, confirmation directe des comptes débiteurs et communication directe avec les avocats du client) à mettre en oeuvre pour recueillir, à l'appui de certaines assertions, les éléments de preuve les plus fiables. Il précise dans quelles circonstances appliquer ces méthodes et quels éléments prendre alors en considération. Il est nécessaire (sauf impossibilité) d'observer les stocks afin de s'assurer de leur réalité et de leur condition lorsqu'ils ont une importance significative pour les états financiers. Il est nécessaire d'obtenir la confirmation des comptes débiteurs importants car c'est là un moyen d'établir l'existence de débiteurs et de vérifier l'exactitude des soldes enregistrés. L'auditeur trouvera dans l'addendum des conseils sur le choix des comptes à confirmer, l'utilisation de demandes de confirmation expresse ou tacite et l'application d'autres méthodes lorsqu'une confirmation n'est pas possible ou que la réponse aux demandes de confirmation est

assortie de restrictions. L'auditeur doit se mettre directement en rapport avec les avocats du client lorsqu'il a eu connaissance de litiges ou de recours ou lorsqu'il en soupçonne l'existence. Il trouvera dans l'addendum des conseils sur la forme et le contenu de la communication, et la nécessité d'envisager une rencontre avec les avocats si l'affaire est complexe ou s'il y a désaccord.

ISA 9 : Documentation

Résumé. La norme porte sur le contenu et la forme générale des documents de travail; elle donne des exemples de documents de travail normalement préparés ou obtenus par l'auditeur. Elle évoque également le problème de leur propriété et de leur garde.

ISA 10 : Utilisation du travail d'un auditeur interne

Résumé. La fonction d'auditeur interne est une composante distincte des contrôles internes effectués par le personnel spécialement désigné à cet effet. L'auditeur interne a pour mission de déterminer si les contrôles sont bien conçus et correctement appliqués. L'auditeur indépendant peut utiliser une grande partie du travail du département d'audit interne pour ses vérifications de l'information financière. La norme indique les méthodes que peut envisager l'auditeur indépendant pour évaluer le travail de l'auditeur interne.

ISA 11 : Fraude et erreur

Résumé. La norme définit la fraude et l'erreur et précise qu'il est de la responsabilité de la direction de les prévenir. L'auditeur devrait planifier son audit de façon à avoir une chance

raisonnable de mettre au jour toute inexactitude importante qui proviendrait d'une fraude ou d'une erreur. Des méthodes sont proposées à l'auditeur qui a des raisons de croire à l'éventualité d'une fraude ou d'une erreur. Une annexe donne des exemples de conditions ou d'événements qui augmentent le risque de fraude ou d'erreur.

ISA 12 : Procédés analytiques

Résumé. La norme a trait à la nature des procédés analytiques ainsi qu'à leurs objectifs, à leur calendrier et à leur degré de fiabilité. Elle traite aussi des investigations que l'auditeur peut engager en cas de fluctuations inhabituelles.

ISA 13 : Rapport de l'auditeur sur les états financiers

Résumé. La norme concerne la forme et le contenu du rapport que l'auditeur indépendant doit établir après vérification des états financiers d'un organisme. Elle propose une formulation pour exprimer une opinion favorable et précise dans quel cas l'auditeur peut être amené à formuler des réserves ou une opinion défavorable. Il est joint des exemples de rapports favorables, défavorables et de refus de certifier.

Applicabilité au secteur public. Si les principes de base énoncés dans cette norme s'appliquent à l'audit des comptes publics, la loi relative à la mission d'audit peut préciser la nature, le contenu et la forme du rapport d'audit. Le lecteur notera que la norme ne traite pas de la forme et du contenu du rapport d'audit dans les cas où les états financiers ont été établis conformément à des règles comptables connues, fixées par la loi ou par une norme ministérielle (ou autre).

ISA 14 : Autres informations figurant dans les documents contenant les états financiers vérifiés

Résumé. La norme définit les « autres informations » comme étant les informations, financières ou non, incluses dans le document qui contient les états financiers vérifiés de l'entité et le rapport d'audit y afférent. Pareil document est publié ordinairement tous les ans; il est du reste souvent désigné sous le nom de « rapport annuel ». Dans certaines circonstances, l'auditeur est tenu par la loi de rendre compte de ces autres informations et, dans d'autres circonstances, il ne l'est pas. La norme traite de l'examen des informations sur lesquelles l'auditeur n'est pas tenu de faire un rapport et des actions qu'il devrait engager s'il découvrirait des contradictions ou inexactitudes graves.

ISA 15 : Audit dans un environnement informatisé

Résumé. La norme indique les procédures supplémentaires à appliquer pour respecter, dans un environnement informatisé, les « principes de base gouvernant un audit » énoncés dans la norme ISA 3. Elle précise les qualifications et compétences exigées d'un auditeur, ainsi que les responsabilités qui pèsent sur lui, lorsqu'il confie ce travail à des assistants ou utilise le travail accompli par d'autres.

ISA 16 : Techniques de vérification informatisées

Résumé. La norme donne des conseils pour l'utilisation des techniques de vérification informatisées (TVI), particulièrement en ce qui concerne le logiciel d'audit et les données d'essai. Elle précise dans quels cas ces techniques peuvent être

utilisées, les facteurs à prendre en compte pour décider de leur utilisation et les principales mesures à prendre lorsqu'on les applique. En outre, elle éclaire certains points à prendre en considération lorsque l'auditeur utilise ces techniques pour une petite entreprise.

ISA 17 : Personnes apparentées

Résumé. La norme évoque les méthodes à employer pour obtenir des preuves suffisantes et appropriées quant à l'existence de personnes apparentées et d'opérations entre apparentés. Elle part de la définition et des obligations de divulgation énoncées dans la Norme comptable internationale 24 (IAS 24 — L'information concernant les parties liées). La Norme IAS 17 donne des indications pour aider les auditeurs à déterminer si la direction de l'entité a fait état de relations et d'opérations entre apparentés conformément aux dispositions de l'IAS 24.

Applicabilité au secteur public. Pour l'application des principes d'audit énoncés dans cette norme, les auditeurs devraient se référer aux stipulations de la loi applicables aux entités et aux agents du secteur public en ce qui concerne les opérations entre apparentés. La loi peut interdire toute opération entre apparentés. Les agents du secteur public peuvent aussi être tenus de déclarer les intérêts qu'ils ont dans les entités avec lesquelles ils effectuent des opérations sur une base professionnelle et/ou commerciale. En pareil cas, les contrôles doivent être élargis pour mettre au jour les manquements à ces obligations.

Le lecteur relèvera que, si la Directive 1 du Comité du secteur public de l'IFAC dispose que toutes les normes IAS

s'appliquent aux établissements commerciaux du secteur public, la Norme IAS 24 n'exige pas la divulgation des opérations entre entreprises contrôlées par l'État. Le lecteur notera également que les définitions des personnes apparentées données dans la Norme IAS 24 et la Norme ISA 17 n'embrassent pas tous les cas qui peuvent se présenter dans le secteur public. Ainsi, il n'est pas question, dans la Norme ISA 17, de la relation entre les ministères, les services publics et les autorités statutaires des organismes publics.

ISA 18 : Utilisation du travail d'un expert

Résumé. La norme guide l'auditeur qui utilise le travail d'un expert (spécialiste) engagé ou employé par lui ou par le client. Elle donne des exemples de cas où l'auditeur doit faire appel à un expert et donne aussi des indications sur les éléments à prendre en compte comme les qualifications, les compétences et l'objectivité de l'expert. Elle évoque les éléments à considérer pour communiquer avec l'expert et évaluer son travail.

ISA 19 : Vérification par sondage

Résumé. La norme passe en revue les facteurs que l'auditeur doit prendre en considération lorsqu'il choisit un échantillon et évalue les résultats de ses investigations. Elle s'applique aux sondages statistiques et discrétionnaires et elle donne des conseils pratiques touchant l'échantillonnage, le risque, la stratification, les méthodes de sélection et les erreurs prévues.

ISA-20 : Effets d'un environnement informatisé sur l'examen et l'évaluation du système de comptabilité et de contrôle interne

Résumé. La norme traite de l'étude et de l'évaluation du système de comptabilité et de contrôle interne dans un environnement informatisé et complète la Norme ISA 6, « Examen et évaluation du système de comptabilité et de contrôle interne en relation avec un audit », et la Norme ISA 15, « Audit dans un environnement informatisé ». Elle décrit les traits caractéristiques communs d'un environnement informatisé et, en particulier, les facteurs qui affectent l'organisation et la structure, la nature du traitement, la conception et les aspects procéduraux du système de comptabilité et de contrôle interne; elle fait la distinction, tout en expliquant leurs interrelations, entre les contrôles généraux (qui affectent l'environnement informatisé) et le contrôle des applications informatiques (qui affectent les applications comptables).

ISA-21 : Date du rapport d'audit; faits survenant après la date du bilan; découverte de faits postérieurement à la publication des états financiers

Résumé. La norme donne des indications sur la date du rapport d'audit, la responsabilité de l'auditeur lorsque des événements significatifs surviennent après la date du bilan ou lorsqu'il découvre des faits après la publication des états financiers. Elle décrit les mesures que prend généralement l'auditeur pour identifier les faits ultérieurs et les responsabilités qui sont les siennes lorsque des faits surviennent après la date du rapport d'audit mais avant la publication des états financiers, ou lorsqu'il découvre des faits

postérieurement à la publication des états financiers. Une annexe présente à titre d'exemple un rapport d'audit sur des états financiers révisés.

ISA 22 : Déclaration de la direction

Résumé. La norme donne des indications à l'auditeur sur l'utilisation des déclarations de la direction comme élément probant, les méthodes qu'il doit appliquer pour les évaluer et les étayer, les circonstances dans lesquelles il doit demander une déclaration écrite. Elle précise que l'auditeur doit chercher à recouper les déclarations faites par la direction sur des questions importantes intéressant les états financiers, qu'il doit en apprécier le caractère raisonnable et le degré de concordance avec d'autres déclarations ou éléments, et qu'il doit déterminer si la personne qui fait ces déclarations peut être considérée comme bien informée.

ISA 23 : Continuité de l'exploitation

Résumé. La norme donne des indications aux auditeurs pour s'acquitter de leurs obligations quand la validité de l'hypothèse de la continuité de l'exploitation comme base de présentation des états financiers est mise en question. Elle relève qu'en l'absence d'informations contraires, on postule la continuité de l'exploitation. Si cette hypothèse est injustifiée, l'entité peut ne pas être en mesure de réaliser ses actifs à leur valeur comptable; de même, le montant et la date d'échéance des dettes peuvent s'en trouver modifiées, ce qui nécessite un ajustement des états financiers.

Applicabilité au secteur public. Le problème de la validité du postulat de la continuité de l'exploitation ne se pose

généralement pas lorsque l'auditeur vérifie la régularité des comptes de l'administration centrale ou d'établissements publics qui bénéficient de la garantie de l'État. La norme donne d'utiles indications lorsqu'il n'existe pas de tels arrangements ou que l'État peut retirer son aide, mettant ainsi l'existence de l'entité en danger.

ISA-24 : Rapports d'audit à usage particulier

Résumé. La norme donne des indications aux auditeurs qui établissent des rapports d'audit autres que ceux visés dans la Norme ISA 13, notamment des rapports concernant a) les états financiers établis conformément à des règles autres que les normes comptables nationales ou internationales, b) des comptes spéciaux, des éléments de comptes ou des points des états financiers, c) le respect des contrats, et d) les états financiers abrégés. L'annexe présente, à titre d'exemple, des rapports d'audit à usage particulier.

ISA 25 : Importance relative et risque d'audit

Résumé. La norme définit les concepts d'importance relative et de risque d'audit, leurs interrelations et leur application par l'auditeur lors de la planification et de la réalisation d'un audit et de l'évaluation des résultats de ses vérifications. L'importance relative se définit comme l'ampleur ou la nature de l'inexactitude (ou de l'omission) d'informations financières prises séparément ou globalement qui, vu le contexte, pourrait peser sur le jugement ou les décisions d'une personne raisonnable qui se fierait à ces informations. L'évaluation de l'importance relative est affaire de jugement (professionnel) de la

part de l'auditeur; l'importance relative peut s'apprécier au niveau global ou en relation avec les soldes et les renseignements fournis pour chaque compte.

Applicabilité au secteur public. S'agissant des comptes publics, l'auditeur doit, pour évaluer l'importance relative, non seulement exercer son jugement professionnel mais se reporter aux textes des lois ou des règlements qui peuvent peser sur son appréciation.

ISA 26 : Vérification des estimations comptables

Résumé. La norme traite des vérifications que l'auditeur devrait effectuer pour être raisonnablement assuré de la validité des estimations comptables données dans les états financiers. L'estimation comptable se définit comme la valeur approximative donnée à un poste, faute de mesure précise. Il est noté que c'est à la direction de faire des estimations, eu égard aux conséquences incertaines d'événements passés ou possibles, mais il appartient à l'auditeur de juger de leur caractère raisonnable.

ISA 27 : Examen des informations financières futures

Résumé. La norme traite des méthodes d'examen et de compte rendu que l'auditeur doit suivre lorsqu'il est appelé à se prononcer sur une information financière future qui est soit une prévision reposant sur les hypothèses les plus probables, soit une projection fondée sur des conjectures. Les méthodes d'examen reconnaissent le caractère spéculatif des éléments probants que peut obtenir l'auditeur et, sans porter atteinte au principe d'uniformité, elles distinguent les règles de preuve appli-

cables aux hypothèses les plus probables de celles applicables aux conjectures. La norme souligne qu'il est important de connaître les hypothèses pour comprendre les informations financières futures et que l'auditeur devrait veiller à la disponibilité d'informations adéquates.

ISA 28 : Premier audit — soldes d'ouverture

Résumé. La norme précise quelles sont les responsabilités de l'auditeur lorsque les états financiers sont vérifiés pour la première fois ou lorsqu'ils avaient été vérifiés par un autre auditeur au cours de l'exercice précédent. Elle indique les vérifications à opérer afin d'établir dans les deux cas si les soldes d'ouverture sont erronés, correctement reportés ou redressés, et si des méthodes comptables valables ont été uniformément appliquées. Elle précise les éléments que l'auditeur doit prendre en compte dans l'établissement de son rapport lorsqu'il est dans l'impossibilité d'obtenir des éléments probants suffisants et que le précédent rapport d'audit n'était pas sans réserve. L'annexe donne des exemples de rapports qui ne sont pas sans réserve.

ISA 29 : Évaluation des risques inhérents et de non-contrôle et leur impact sur les procédés de corroboration

Résumé. La norme traite de l'évaluation des risques inhérents et de non-contrôle et de l'utilisation de ses résultats pour déterminer la nature, l'étendue et le calendrier d'application des tests de corroboration nécessaires pour ramener le risque de non-détection à un niveau raisonnable.

ISA 30 : Connaissance de l'entreprise

Résumé. La norme précise ce qu'il faut entendre par connaissance de l'entreprise, pourquoi il est important pour l'auditeur et l'équipe d'audit de connaître l'entreprise, pourquoi c'est utile à tous les stades de l'audit et comment l'auditeur peut apprendre à connaître l'entreprise et utiliser ces connaissances. L'auditeur devrait avoir une connaissance suffisante de l'entreprise pour pouvoir identifier et comprendre les événements, les transactions et les pratiques qui, de son point de vue, peuvent avoir un effet important sur les états financiers, les vérifications ou le rapport d'audit. L'auditeur devrait avoir une connaissance générale de l'économie et de la branche à laquelle se rattache l'entreprise et une connaissance plus précise du mode de fonctionnement de l'entreprise elle-même. L'annexe énumère les points à considérer dans le cadre d'une mission déterminée.

ISA 31 : Prise en compte des lois et règlements dans la vérification des états financiers

Résumé. La norme précise les responsabilités de l'auditeur pour ce qui touche au respect de la loi et des règlements. Quand il planifie et effectue un audit ou quand il évalue et rend compte des résultats, l'auditeur devrait avoir conscience que la violation par l'entité des lois et règlements applicables peut affecter gravement les états financiers. Cependant, on ne peut s'attendre à ce qu'un audit permette de déceler toutes les infractions. Si l'audit fait apparaître des transgressions, il faut, quelle que soit leur importance, en tirer les conséquences quant à l'intégrité de la direction ou des employés

et mesurer leurs effets possibles sur d'autres aspects de l'audit.

La norme définit aussi les obligations de la direction quant à l'application des lois et règlements. Il appartient à la direction de prévenir et de mettre au jour les infractions.

La norme précise les vérifications à opérer pour contrôler l'application des lois et des règlements. L'auditeur devrait avoir une connaissance générale des lois et règlements applicables à l'entité et à la branche; il devrait aussi savoir comment ladite entité se conforme à ces textes. L'auditeur devrait effectuer les vérifications nécessaires pour déceler les infractions à ces lois et règlements dans l'établissement des états financiers et il devrait établir le respect des lois et règlements dont il estime qu'ils ont un effet sur la détermination des montants importants et les informations figurant dans les états financiers. L'annexe cite, à titre d'exemple, des types d'information qui peuvent révéler des infractions. La norme indique aussi la marche à suivre lorsqu'une infraction est découverte et rapportée à la direction, aux utilisateurs du rapport d'audit et aux organes de régulation et de répression.

Applicabilité au secteur public. Dans de nombreux cas, le contrôle des comptes publics comporte des responsabilités plus grandes quant au respect des lois et des règlements. L'auditeur peut, en effet, être obligé de signaler les infractions aux autorités ou dans son rapport d'audit. (S'agissant des entités publiques, le Comité du secteur public a l'intention de compléter la norme par une étude.)

NOTES

ORGANISATION INTERNATIONALE DES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES (INTOSAI)

Normes de contrôle

Les normes de contrôle de l'INTOSAI se répartissent en quatre catégories :

- a) Postulats de base
- b) Principes généraux
- c) Normes d'application
- d) Normes des rapports

a) Postulats de base

Les postulats de base disposent que :

- 1) L'institution supérieure de contrôle (ISC) doit veiller à appliquer les normes de l'INTOSAI pour tous les points jugés importants. Certaines normes peuvent ne pas être applicables à une partie de l'activité des ISC, notamment de celles organisées sous la forme de Cours des comptes, ni à l'activité autre que de contrôle effectuée par l'ISC. Celle-ci doit déterminer les normes qui s'appliquent à ce type d'activité, de manière à garantir que son niveau de qualité soit en permanence élevé.
- 2) L'ISC doit porter son propre jugement sur les situations diverses qui se

présentent lors du contrôle des finances publiques.

- 3) A mesure que s'opère une prise de conscience de l'opinion publique, celle-ci exige de façon croissante que les personnes ou organismes chargés de gérer les deniers de l'État rendent compte de leur gestion, ce qui montre la nécessité de mettre en oeuvre une procédure leur faisant obligation de rendre des comptes.
- 4) L'instauration au sein de l'administration de systèmes appropriés d'information, de contrôle, d'évaluation et d'établissement de rapports facilitera la mise en oeuvre de l'obligation de rendre compte. Les gestionnaires sont responsables de l'exactitude et du caractère suffisant de la forme et du contenu des informations financières ou autres.
- 5) Les autorités compétentes doivent faire adopter des dispositions énonçant les principes comptables admissibles en matière d'informations comptables et financières et de publication de celles-ci, qui soient adaptés aux besoins de l'administration; les unités contrôlées doivent s'assigner des objectifs spécifiques et quantifiables et fixer le niveau des résultats à obtenir.

- 6) En se conformant aux principes comptables admissibles, il devrait être possible de faire une présentation fidèle de la situation et des résultats financiers.
- 7) L'existence d'un système de contrôle interne approprié permet de réduire au maximum les risques d'erreurs et d'irrégularités.
- 8) Il conviendrait de faire adopter des dispositions législatives et réglementaires qui incitent les organismes contrôlés à tenir constamment à la disposition de l'ISC toutes les données nécessaires pour évaluer de façon complète les activités contrôlées.
- 9) Les ISC devraient avoir mandat de contrôler toutes les activités.
- 10) Les ISC doivent s'efforcer de rendre encore plus performantes les techniques de contrôle de validité des mesures de résultats.
- 11) Les ISC doivent veiller à ce que des conflits d'intérêts ne se déclenchent pas entre les auditeurs et les unités contrôlées.

b) Principes généraux

- 1) L'auditeur et l'ISC doivent être indépendants.
- 2) L'auditeur et l'ISC doivent avoir les compétences requises.
- 3) L'auditeur et l'ISC doivent exercer leur diligence dans l'application des normes de contrôle de l'INTOSAI.
- 4) L'ISC doit adopter une politique et suivre des procédures visant à recruter un personnel ayant la qualification appropriée.

- 5) L'ISC doit adopter une politique et suivre des procédures visant à permettre à son personnel de se perfectionner et de se former pour qu'il puisse accomplir ses tâches avec efficacité.

- 6) L'ISC doit adopter une politique et suivre des procédures visant à préparer des manuels ou tous autres documents fournissant des directives et des instructions indiquant comment procéder aux audits.

- 7) L'ISC doit adopter une politique et suivre des procédures visant à utiliser l'expérience acquise, maintenir le niveau de qualification et identifier les types de compétence qui n'existent pas au sein de l'ISC.

- 8) L'ISC doit adopter une politique et suivre des procédures visant à examiner la rentabilité et l'efficacité des normes et des procédures internes de l'ISC.

c) Normes d'application

- 1) L'auditeur doit programmer la vérification de façon à obtenir un contrôle de qualité effectué de manière économique, rentable, efficace et dans les délais fixés.

- 2) Le travail du personnel d'audit doit être continuellement supervisé à tous les niveaux et à chaque étape du contrôle; un superviseur doit examiner les tâches accomplies et les documents utilisés.

- 3) L'auditeur, lorsqu'il détermine jusqu'où pousser la vérification et sur quel(s) domaine(s) elle doit porter, doit veiller à évaluer la fiabilité du contrôle interne.
 - 4) En exécutant les contrôles de la régularité (financiers), il convient de vérifier la conformité aux lois et règlements en vigueur.
 - 5) En exécutant les contrôles de la régularité (financiers), il convient de vérifier la conformité aux lois et règlements en vigueur. L'auditeur doit élaborer des mesures et des procédures de contrôle qui offrent une garantie raisonnable de détection d'erreurs, d'irrégularités et d'illégalités pouvant influencer directement et largement sur les montants figurant aux états financiers ou sur les résultats du contrôle de régularité. Lors de la vérification des résultats, il convient d'évaluer la conformité aux lois et règlements en vigueur lorsque cette mesure s'avère nécessaire à la réalisation des objectifs de contrôle. L'auditeur doit rester vigilant quant aux situations ou transactions susceptibles de révéler des illégalités pouvant avoir un effet indirect sur les résultats de la vérification. L'un des aspects essentiels de l'audit est un contrôle de type financier qui concerne la légalité de la dépense et la régularité de l'imputation. L'un des objectifs importants que ce contrôle assigne à l'ISC est de veiller par tous les moyens mis à sa disposition à ce que le budget et les comptes couvrent toute la réalité financière de l'État et qu'il n'y ait aucune lacune dans cet ensemble. De la sorte, le parlement ou l'autorité destinataire des résultats du contrôle est en mesure de constater aisément l'évolution globale des engagements à la charge du Trésor public et d'évaluer les charges financières qui en résulteront. Dans ce but, l'ISC procède à l'examen des comptes et des états financiers de l'administration générale, afin de s'assurer que toutes opérations et seulement celles-ci ont été correctement engagées, liquidées, ordonnancées, payées et enregistrées. La procédure de contrôle débouche ordinairement, lorsqu'aucun manquement ne peut être reproché aux responsables de la gestion, sur l'octroi d'un « quitus ».
 - 6) Pour étayer le jugement et les conclusions qu'il doit formuler à propos de l'établissement, du service, du programme, de l'activité ou de la fonction contrôlée, l'auditeur doit pouvoir obtenir des preuves suffisantes, pertinentes et d'un coût d'obtention raisonnable.
 - 7) Pour les audits financiers — ou autres, le cas échéant — les auditeurs doivent analyser les états financiers afin de déterminer si l'unité contrôlée s'est conformée ou non aux normes comptables admissibles pour la présentation ou la publication des informations financières. L'analyse des états financiers doit être suffisamment poussée pour que l'auditeur puisse en déduire les éléments objectifs sur lesquels fonder son opinion.
- d) Normes des rapports*
- 1) Au terme de chaque audit, l'auditeur doit exprimer son opinion par écrit ou, le cas échéant, rédiger un rapport exposant ses constatations; le contenu doit être facile à comprendre, ne doit être ni vague, ni ambigu, ne faire

figurer que des informations étayées par des preuves suffisantes et pertinentes. De plus, il doit témoigner de l'indépendance et de l'objectivité de l'auditeur et s'avérer équitable et constructif.

- 2) Il incombe à l'autorité hiérarchique elle-même ou au Collège que constitue l'ISC de décider, en dernier ressort, de la suite à réserver aux pratiques frauduleuses relevées par les auditeurs. En ce qui concerne les contrôles de la régularité, l'auditeur doit, à propos des contrôles de la con-

formité aux lois et règlements en vigueur, préparer un rapport écrit, qui peut constituer, soit un élément du rapport relatif aux états financiers, soit un rapport distinct. Le rapport doit comporter un état de confirmation positive des éléments contrôlés quant à leur conformité et de confirmation négative de ceux qui n'ont pas été vérifiés. Pour ce qui est des vérifications des résultats, le rapport doit inclure tous les cas significatifs de non-conformité qui intéressent les objectifs du contrôle.

EXAMEN DES CABINETS D'AUDIT — QUESTIONNAIRE PRÉLIMINAIRE

(Destiné essentiellement aux auditeurs du secteur privé ⁷)

Renseignements de base

Raison sociale de l'auditeur ou
du (des) cabinet(s) d'audit :

Numéro d'immatriculation :

Date de l'ouverture du cabinet :

Adresse :

Adresse postale :

Numéro de téléphone
(y compris indicatif régional) :

Numéro de télécopie/télex :

Adresses et numéros de téléphone
des succursales (le cas échéant) :

Nom/adresse des cabinets étrangers
auquel le cabinet est affilié (le cas échéant) :

⁷

On jugera normalement de l'acceptabilité des auditeurs publics pays par pays et la présente annexe ne s'appliquera que très partiellement.

DESCRIPTION GÉNÉRALE DU CABINET D'AUDIT

1. Indiquer la nature juridique du cabinet d'audit (entreprise individuelle, société de personnes, etc.).

2. Indiquer le nombre total d'auditeurs (à l'exclusion du personnel auxiliaire) propriétaires du cabinet ou employés par celui-ci. Indiquer le nombre des auditeurs qui sont agréés.

3. Indiquer ceux des services ci-dessous qui sont assurés par votre cabinet, et leur part approximative du produit des honoraires.

**Pourcentage du produit total
des honoraires**

Audit
Comptabilité
Autres services

TOTAL

—————
100 %

4. Pour CHAQUE auditeur agréé propriétaire/employé du cabinet, veuillez joindre une note distincte dans laquelle vous indiquerez leur nom et fournirez une rapide description de leurs qualifications et expérience, notamment :
 - leurs diplômes et qualifications;
 - leur affiliation à des associations professionnelles d'auditeurs ou de comptables;
 - une description détaillée de l'expérience qu'ils ont accumulée dans les domaines de l'audit et de la comptabilité, y compris l'expérience qu'ils ont pu acquérir en ces domaines à l'étranger;
 - leur maîtrise écrite et parlée de l'anglais ou d'autres langues.

5. Le cabinet est-il associé ou affilié à un titre quelconque à d'autres cabinets d'auditeurs, de comptables, de consultants ou d'avocats, dans votre pays ou à l'étranger? Dans l'affirmative, veuillez donner des précisions.

INDÉPENDANCE

6. L'une quelconque des personnes énumérées ci-dessus (ou son conjoint ou l'un de ses proches) est-elle employée à un échelon quelconque des administrations publiques, du corps législatif ou d'une entité publique. Dans l'affirmative, veuillez donner des précisions.

7. Si un client potentiel — l'organe d'exécution d'un projet financé par la Banque mondiale — suggérerait d'engager votre cabinet pour vérifier les comptes du projet, seriez-vous prêt à confirmer par écrit que (à cette date) le cabinet n'a aucun conflit d'intérêts ou a l'indépendance nécessaire pour accepter de remplir cette mission d'audit.

OUI/NON

8. Veuillez confirmer que, si votre cabinet était chargé de vérifier les comptes d'un projet financé par la Banque mondiale, vous permettriez au personnel de cette institution d'examiner, pour s'assurer de leur qualité, les documents de travail ayant servi de base à votre rapport d'audit.

OUI/NON

CLIENTÈLE

9. Veuillez joindre (sur un feuillet séparé) une liste des principaux clients actuels et antérieurs du cabinet (et notamment des clients internationaux ou de coentreprises) et indiquer le type de services rendus à chacun d'entre eux (audit, conseils, comptabilité).

10. Avez-vous réalisé des audits en collaboration avec des cabinets internationaux? Dans l'affirmative, veuillez donner des précisions.

11. Seriez-vous prêt à réaliser des audits en collaboration avec un cabinet international de comptabilité et d'audit et sous sa direction générale?

OUI/NON

12. Veuillez indiquer brièvement la manière dont vous calculez les honoraires que vous demandez à vos clients en échange des services professionnels que vous leur rendez.

NORMES ET PROCÉDURES D'AUDIT

13. Indiquez si le cabinet a connaissance des normes de comptabilité et d'audit acceptées au plan international, et des règles de comptabilité nationales?

OUI/NON

14. De quelle manière les procédures et les méthodes d'audit employées par votre cabinet garantissent-elles le respect de ces normes de comptabilité et d'audit? Expliquez brièvement.

15. Les procédures et méthodes d'audit suivies par votre cabinet sont-elles décrites dans un manuel ou un document de ce type?

OUI/NON

Dans la négative, de quelle manière le personnel chargé des audits est-il formé pour assimiler les concepts d'audit et de comptabilité? De quelle manière reçoit-il les directives requises pour l'application des techniques d'audit dans le cadre de ses activités quotidiennes?

16. Décrivez rapidement la manière dont les travaux des employés sont supervisés.

17. Décrivez rapidement les procédures employées par votre cabinet pour s'assurer de la qualité interne des travaux et services (deuxième vérification — pour s'assurer de la qualité — par d'autres membres du cabinet, consultations d'experts, ou examen des travaux par des personnes n'appartenant pas au cabinet).

18. Si la Banque mondiale envisageait de faire appel à vos services pour vérifier les comptes de projets qu'elle finance, seriez-vous prêt à autoriser les représentants de cette institution à examiner les procédures et méthodes d'audit de votre cabinet?

OUI/NON

DIVERS

19. Veuillez joindre au présent questionnaire copie de recommandations de clients, de brochures ou de tout autre document d'information décrivant votre cabinet.

Veuillez indiquer ci-après les intitulés et le nombre de pages des pièces jointes au présent questionnaire.

DIRECTIVES POUR L'ÉTABLISSEMENT DES TERMES DE RÉFÉRENCE ET DE LA LETTRE D'ENGAGEMENT DES AUDITEURS

1. Normalement, la Banque approuve les termes de référence (TDR) de l'auditeur qui doit être engagé par l'emprunteur ou l'organe responsable du projet. Il est préférable que le personnel de l'institution ne participe pas à la rédaction des TDR; encore que rien ne s'oppose à ce qu'il donne des conseils à l'emprunteur sur la base des présentes directives.

2. On ne doit pas considérer ces directives comme systématiquement applicables à tous les audits des projets ou entités des projets de la Banque. Le personnel de cette dernière doit, pour chaque mission d'audit, décider quels éléments retenir, quitte à les compléter par d'autres qui ne figurent pas dans les directives. Les présentes directives ne s'appliquent qu'à l'engagement des auditeurs chargés de réaliser l'audit des états financiers d'une organisation, des états financiers du projet, des opérations d'ajustement, des relevés de dépenses et des comptes spéciaux, à l'exclusion de tout examen, enquête ou travaux de consultants particuliers.

3. Termes de référence de l'auditeur

La forme et le contenu des TDR peuvent varier d'un projet à un autre, et certains éléments peuvent être incorporés dans une lettre d'engagement. En général, les TDR devraient inclure les éléments indiqués ci-après.

4. Récapitulation des éléments à inclure dans les TDR/lettre d'engagement

- a) Description de l'autorité ou de l'entité qui requiert l'audit.
- b) Présentation du rapport d'audit.
- c) Description et date de présentation des états financiers et autres documents que la direction doit soumettre à vérification.
- d) Mention du fait que l'audit doit être réalisé en application des normes d'audit internationales.
- e) « Lettre à la direction ».
- f) Mention de l'accès de l'auditeur aux dossiers et au personnel.
- g) Soumission d'une proposition et d'un plan de travail par l'auditeur.

5. Description détaillée des éléments à inclure dans les TDR/lettre d'engagement

- a) Les TDR devraient décrire l'institution qui engage l'auditeur et indiquer si celle-ci agit pour le compte d'une entité plus importante ou en tant que partie intégrante de cette entité, et ce afin de déterminer son degré d'indépendance et l'ampleur de la tâche.
- b) Une description en termes juridiques et en termes généraux de l'entité devrait fournir des informations suffisamment détaillées pour permettre à l'auditeur de bien comprendre la nature et l'objectif de l'entité. Il serait aussi utile de fournir à ce dernier les informations suivantes :
 - i) organigrammes;
 - ii) nom des membres de l'équipe de direction;
 - iii) nom et qualifications de la (des) personne(s) chargée(s) de la gestion financière, de la comptabilité et de l'audit interne;
 - iv) nom et adresse de l'auditeur extérieur, le cas échéant;
 - v) système de traitement informatique utilisé; et
 - vi) un exemplaire des derniers états financiers (disponibles).
- c) L'auditeur devrait être invité à :
 - i) soumettre une proposition pour l'audit des états financiers (c'est-à-dire les états financiers de l'organe d'exécution, les opérations d'ajustement, les états financiers du projet, les relevés de dépenses, les comptes spéciaux ou toute combinaison des éléments précédents);
 - ii) exprimer une opinion fondée sur l'étendue et le degré de détail de l'audit de ces états; et
 - iii) présenter une « lettre à la direction » décrivant les améliorations qui doivent, le cas échéant, être apportées aux systèmes de comptabilité et de contrôle interne de l'entité et à la manière dont les ressources sont employées.

Les TDR/lettre d'engagement devraient préciser si la mission doit porter sur un plus grand nombre d'exercices (ou sur une autre période déterminée).

- d) L'auditeur est chargé de formuler et présenter une opinion sur les états financiers, mais c'est à la direction de l'entité qu'incombe la responsabilité de la préparation des états en question. Il importe donc de préciser la forme que revêtiront les états financiers annuels et les pièces justificatives qui seront présentés à l'auditeur. Il faudrait aussi indiquer la date approximative à
-

laquelle ces documents seront présentés à l'auditeur (par exemple, deux mois après la clôture de l'exercice).

e) Il importe d'expliquer clairement quels doivent être la portée et le degré de détail de l'audit pour que l'auditeur puisse déterminer si ces spécifications sortent du cadre d'un audit ordinaire. Des exemples de spécifications types sont présentés ci-dessous :

i) L'audit doit être réalisé en application des normes internationales d'audit. L'auditeur doit indiquer, le cas échéant, dans quelle mesure son examen pourrait ne pas se conformer à ces normes.

ii) L'auditeur doit indiquer et confirmer jusqu'à quel point les principes comptables généralement acceptés ont été et restent constamment appliqués. Il doit aussi indiquer les divergences notables qui peuvent exister par rapport aux normes comptables internationales pertinentes, et leur effet sur les états financiers annuels.

iii) Relevé de dépenses

L'auditeur devrait être tenu de vérifier les relevés de dépenses en les comparant aux écritures comptables, aux pièces justificatives et aux résultats des inspections physiques des travaux réalisés ou des biens et services acquis. Il devrait aussi établir (en se référant à la lettre de décaissement) que les dépenses dont le remboursement a été demandé sont admises à être financées aux termes de l'accord de prêt.

iv) Compte spécial

L'auditeur devrait être tenu de vérifier que toutes les transactions financières concernant le compte spécial, y compris le rapprochement des rentrées et des paiements par la Banque, les soldes et l'utilisation du compte spécial, sont correctes au regard des dispositions de l'accord de prêt.

Lettre à la direction

La lettre à la direction devrait présenter des commentaires et des recommandations portant sur l'amélioration des contrôles et systèmes financiers et administratifs, et des remarques sur les autres points sur lesquels il importe d'attirer l'attention de la direction. Il pourrait être demandé à l'auditeur de compléter cette lettre par la réalisation d'un examen spécial de l'un ou de plusieurs points ci-après ⁸ :

⁸ Sous réserve que ces questions rentrent dans le domaine des compétences professionnelles de l'auditeur.

- A. l'économie, l'efficience et l'efficacité de l'emploi des ressources;
- B. la réalisation des résultats escomptés du projet;
- C. les obligations et engagements juridiques/financiers de l'entité, et la mesure dans laquelle celle-ci les a respectés;
- D. des systèmes spécifiques (par exemple, l'amélioration des systèmes comptables et de traitement des données qui peuvent être en cours d'élaboration) qui exigent un examen de l'auditeur pour s'assurer de leur exactitude, de leur efficacité et de l'existence de contrôles adéquats;
- E. toute autre activité sur laquelle un auditeur pourrait porter son attention ⁹.

6. Autres aspects d'une mission d'audit

- a) L'auditeur sélectionné devrait être tenu de préparer une lettre d'engagement (voir Annexe XX). Dans les pays dans lesquels les obligations particulières d'un auditeur sont fixées par la loi, cette étape peut être omise, bien qu'une lettre de cette nature puisse être une source d'informations pour l'emprunteur. Pour éviter tout malentendu, il est dans l'intérêt de l'emprunteur, comme de l'auditeur, que ce dernier envoie cette lettre d'engagement avant le début de la mission d'audit. La forme et la teneur de la lettre peuvent varier d'un client à un autre, mais celle-ci devrait, en général, faire référence aux questions abordées dans la présente annexe. Elle devrait, en outre :
 - i) indiquer les responsabilités de la direction en ce qui concerne la date de présentation et la nature des états financiers, et les documents ou toutes autres informations qui doivent être présentés pour les besoins de l'audit;
 - ii) établir un calendrier pour la présentation des rapports d'audit avec opinion de l'auditeur;
 - iii) estimer le temps de travail nécessaire et le montant des honoraires pour donner une idée de l'intensité des efforts à consentir et du nombre de personnes qui doivent être affectées à l'opération.
- b) En cas d'audits répétés, l'auditeur ne devrait pas être tenu de présenter une nouvelle lettre d'engagement chaque année. Il pourrait, toutefois, devoir le faire si :
 - i) il semble que le client n'a pas une idée exacte de l'objet et de l'étendue de l'audit;

⁹ Cette liste n'est pas exhaustive; il n'est pas non plus nécessaire que tous ces points soient examinés dans le cadre de chaque projet. La portée et le degré de détail d'un audit seront vraisemblablement différents pour chaque projet ou entité de projet.

- ii) une condition quelconque de la mission d'audit a été modifiée ou des conditions spéciales ont été ajoutées;
- iii) la composition de l'équipe de direction a récemment été modifiée;
- iv) la nature ou l'envergure des opérations du client se sont sensiblement modifiées; et
- v) la loi l'exige.

7. En général, l'auditeur devrait remettre :

- a) les états financiers annuels de l'organe d'exécution du projet (le cas échéant), y compris les relevés de dépenses et le compte spécial;
- b) une opinion jugée acceptable par la Banque sur les états financiers requis, cette opinion devrait faire référence séparément à l'audit du compte spécial conformément aux dispositions de l'accord de prêt et à l'audit des retraits effectués sur le compte du prêt au vu de relevés de dépenses conformément aux dispositions juridiques de l'accord de prêt;
- c) une lettre à la direction; et
- d) lorsque les TDR l'exigent, le degré de conformité avec les dispositions de l'accord de prêt.

NOTES

MODÈLE DE TERMES DE RÉFÉRENCE POUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DU PROJET

(et des relevés de dépenses et du compte spécial, le cas échéant)

Objectifs de l'audit

L'audit des états financiers du projet doit permettre à l'auditeur de présenter une opinion professionnelle sur la situation financière du projet [] à la fin de chaque exercice, ainsi que sur les fonds reçus et les dépenses effectuées au cours de l'exercice clos le jour/mois/an, ainsi qu'il ressort des états financiers du projet [ainsi qu'une opinion sur les relevés de dépenses].

Les comptes du projet (livres de compte) servent de base à la préparation des états financiers du projet; tenus par l'organe d'exécution du projet [], ils sont établis de manière à rendre compte des transactions financières relatives au projet.

Étendue de l'audit

L'audit sera réalisé conformément aux normes internationales d'audit (ISA) et donnera lieu à toutes les vérifications et contrôles que l'auditeur pourra juger nécessaires en la circonstance. Lors de la réalisation de l'audit, il importera tout particulièrement de s'assurer que :

- a) Toutes les ressources extérieures ont été employées conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été fournies. Les accords de financement applicables sont (-----nom de l'accord de prêt).
- b) Les fonds de contrepartie ont été obtenus et employés conformément aux dispositions des accords de financement applicables, dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été fournis.
- c) Les biens et services financés ont fait l'objet de marchés passés conformément aux dispositions des accords de financement applicables.
- d) Tous les dossiers, comptes et écritures nécessaires ont été tenus au titre des différentes opérations relatives au projet [y compris les dépenses couvertes par des relevés de dépenses ou le compte spécial]. Il devrait exister des relations de correspondance évidentes entre les livres de compte et les rapports présentés à la Banque.
- e) En cas d'utilisation de comptes spéciaux, ceux-ci ont été tenus conformément aux dispositions de l'accord de financement applicable.

- f) Les comptes du projet ont été préparés sur la base de l'application systématique des normes comptables internationales pertinentes; ils donnent une image fidèle de la situation financière du projet au (jour/mois/année), ainsi que des ressources reçues et des dépenses effectuées au cours de l'exercice clos à cette date.

États financiers du projet

Les états financiers du projet devraient comprendre :

- a) un état récapitulatif des fonds reçus qui indique, séparément, les fonds reçus de la Banque mondiale, les ressources obtenues par le projet d'autres bailleurs de fonds, et les fonds de contrepartie;
- b) un état récapitulatif des dépenses engagées au cours de l'exercice et cumulées à la date considérée, celles-ci étant présentées par grandes rubriques et par grandes catégories; et
- c) un bilan indiquant les fonds cumulés du projet, les soldes bancaires, les autres actifs du projet et les engagements, le cas échéant.

L'auditeur devrait préparer un état de rapprochement entre les montants indiqués sous la rubrique « fonds reçus de la Banque mondiale pour le projet » et les montants enregistrés au titre des décaissements de la Banque et le présenter en annexe aux états financiers du projet. Dans le cadre de ce rapprochement, l'auditeur devrait indiquer le mode de décaissement (comptes spéciaux, relevés de dépenses ou remboursements directs).

Relevé de dépenses

L'auditeur est tenu de vérifier, outre les états financiers du projet, tous les relevés de dépenses présentés à l'appui des demandes de retrait. Il doit procéder à tous les contrôles et vérifications qu'il juge nécessaires en la circonstance. Il devra examiner ces dépenses avec soin pour déterminer si elles sont admissibles au regard des accords de financement et eu égard, si nécessaire, au rapport d'évaluation. Lorsqu'il est établi que des dépenses non admissibles ont été incluses dans les demandes de retrait de fonds et remboursées, l'auditeur devra l'indiquer. Il conviendra de présenter en annexe aux états financiers du projet une liste des différentes demandes de retrait de fonds sur présentation de relevés de dépenses en spécifiant le numéro de référence et le montant correspondant. Le montant total des retraits effectués au vu de relevés de dépenses devrait être inclus dans l'état de rapprochement global des décaissements de la Banque décrit précédemment.

Comptes spéciaux

L'auditeur est tenu de vérifier, en sus des états financiers du projet, les mouvements de fonds sur les comptes spéciaux liés au projet. Les comptes spéciaux recouvrent généralement :

- les dépôts et les reconstitutions opérés par la Banque;
- les paiements effectués en réponse à des demandes de retrait;
- les intérêts que peuvent rapporter les soldes et qui reviennent à l'emprunteur; et
- les soldes à la fin de chaque exercice.

L'auditeur doit se faire une opinion sur le respect des procédures de la Banque et sur le solde des comptes spéciaux en fin d'exercice. Il doit chercher à établir si les transactions financières effectuées pendant la période considérée, de même que les soldes à la fin de cette période, étaient admissibles et correctes, vérifier si les comptes spéciaux ont été gérés et utilisés conformément à l'accord de financement et si les contrôles internes applicables à ce mode de décaissement sont adéquats.

Pour ce projet, il est fait état des comptes spéciaux dans [préciser] des accords de financement applicables. Les états relatifs aux comptes spéciaux et le rapport de l'auditeur devraient accompagner les états financiers du projet.

Opinion de l'auditeur

Outre l'opinion principale sur les états financiers du projet, le rapport annuel d'audit des comptes du projet devrait comporter un paragraphe distinct sur l'exactitude et l'éligibilité des dépenses ayant donné lieu à des retraits au vu de relevés de dépenses, ainsi que sur le degré de fiabilité des relevés de dépenses comme base de décaissement des fonds du prêt. Les états financiers, y compris le rapport d'audit, devraient parvenir à la Banque dans les [trois à six] mois suivant la clôture de l'exercice auquel l'audit se rapporte. L'auditeur devrait présenter le rapport à l'agent désigné de l'emprunteur et non à un membre du bureau du projet. L'agent devrait alors sans tarder transmettre à la Banque deux exemplaires des comptes vérifiés et du rapport.

Lettre à la direction

Outre les rapports d'audit, l'auditeur préparera une « lettre à la direction » dans laquelle il :

- a) présentera ses commentaires et observations sur les dossiers, systèmes et contrôles comptables examinés pendant l'audit;
- b) identifiera les carences particulières et les points faibles des systèmes et des contrôles, et présentera des recommandations en vue de leur amélioration;

- c) fera rapport sur le degré de conformité à chacune des clauses financières de l'accord de financement et présentera des commentaires, le cas échéant, sur les facteurs internes et externes affectant le respect de ces clauses;
- d) indiquera les questions qui auront attiré son attention durant l'audit parce qu'elles pourraient avoir un effet notable sur l'exécution du projet; et
- e) portera à l'attention de l'emprunteur toute autre question qu'il jugera pertinente.

Points généraux

L'auditeur devrait avoir accès à tous les documents juridiques, échanges de correspondance et autres éléments d'information liés au projet et jugés nécessaires par l'auditeur. Ce dernier devrait aussi obtenir la confirmation des montants décaissés et dus à la Banque [et des montants décaissés au titre (*préciser les prêts ou dons d'autres bailleurs de fonds, le cas échéant*)]. Le chef de projet de la Banque peut aider l'auditeur à obtenir ces confirmations.

Il est extrêmement souhaitable que l'auditeur ait pris connaissance des *Directives sur l'établissement des rapports financiers et la révision des comptes des projets financés par la Banque mondiale*, qui récapitulent les exigences de l'institution en matière de préparation de rapports financiers et d'audit. L'auditeur devrait aussi avoir pris connaissance du *Manuel des décaissements* de la Banque. Ces deux documents lui seront fournis par le chef de projet.

EXEMPLE DE LETTRE D'ENGAGEMENT

(généralement préparée par l'auditeur)

Au Conseil d'administration ou au représentant habilité de la direction,

Vous nous avez demandé de réaliser l'audit de (indiquer l'intitulé des états financiers) au et pour l'exercice clos à cette date. Nous avons le plaisir de vous confirmer par la présente notre accord et la manière dont nous comprenons cette mission. Nous effectuerons cet audit en accord aux textes faisant autorité de [nom du pays] en vue de vous présenter une opinion sur les états financiers.

Pour nous faire une opinion sur les états financiers, nous réaliserons un nombre suffisant de tests pour avoir raisonnablement l'assurance que les informations contenues dans les pièces comptables et autres données de base sont fiables et suffisantes pour servir de base à la préparation des états financiers. Nous déciderons aussi si les informations sont correctement présentées dans les états financiers.

Compte tenu des limites propres à des vérifications par sondage et des autres restrictions inhérentes à un audit, compte tenu aussi des limites de tout système de contrôle interne, le risque est inévitable que même certaines erreurs importantes puissent nous échapper.

Outre notre rapport sur les états financiers, nous comptons vous présenter une lettre distincte faisant état de toute déficience importante des contrôles internes que nous aurons pu noter.

Il nous faut rappeler que c'est à la direction qu'incombe la responsabilité de la préparation des états financiers et de la présentation d'informations adéquates. Celle-ci englobe la tenue de registres et pièces comptables et de contrôles internes adéquats, le choix et l'application des règles comptables et la préservation des actifs. Dans le cadre de notre audit, nous demanderons à la direction de nous confirmer par écrit les déclarations qui nous auront été faites en rapport avec l'audit.

Nous nous tenons prêts à pleinement coopérer avec votre personnel et espérons qu'il nous donnera accès à tous les documents, dossiers et autres informations nécessaires dans le cadre de notre audit.

Nos honoraires, qui vous seront facturés au fur et à mesure de la progression de nos travaux, sont fonction du temps consacré à l'audit par les personnes affectées à cette mission, et majorés des frais et débours divers. Les taux horaires des différentes personnes participant à la mission d'audit varient selon le niveau des responsabilités qui leur incombent, l'expérience et les compétences requises.

Cette lettre sera valable pour les exercices à venir à moins qu'elle ne soit annulée, modifiée ou remplacée.

Nous vous saurions gré de signer la copie ci-jointe de la présente lettre et de nous la renvoyer pour nous confirmer qu'elle décrit bien les dispositions relatives à l'audit de vos états financiers telles que vous les comprenez.

XYZ & Co.

Note : D'autres points pourraient être inclus dans cette lettre conformément aux directives relatives aux termes de référence et lettres d'engagement — Annexe XVIII.

MODÈLE DE RAPPORT D'AUDIT

Opinion sans réserve (pour un organisme)

Destinataire ¹⁰

Introduction

Nous avons vérifié [indiquer l'intitulé de chaque état financier] de la société XYZ au 31 décembre 19XX [indiquer, le cas échéant, les autres années] pour l'exercice (les exercices) clos à cette date (à ces dates). Il était de la responsabilité de [indiquer le nom de l'emprunteur] d'établir ces états financiers. Nous avons pour mission de formuler une opinion sur ces états financiers à la lumière des résultats de nos vérifications.

Étendue de l'audit

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes internationales d'audit. Ces normes imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que les états financiers ne comportent pas d'erreur significative. Un audit implique la vérification par sondage des pièces justificatives des montants et des informations apparaissant dans les états financiers. Il donne aussi lieu à l'évaluation des principes comptables appliqués par la direction, des estimations importantes effectuées par cette dernière, et de la présentation générale des états financiers. Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

Opinion

Notre opinion est que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de la société XYZ au 31 décembre 19XX, ainsi que des résultats de ses opérations et des mouvements de trésorerie pour l'exercice qui a pris fin à cette date, conformément aux [indiquer les Normes comptables internationales ou nationales applicables].

[Nom et adresse du cabinet d'audit]

[Date — Date d'achèvement de l'audit]

¹⁰

Le rapport de l'auditeur doit être adressé à qui de droit eu égard aux circonstances de la mission d'audit et aux réglementations locales.

MODÈLE DE RAPPORT D'AUDIT

Opinion sans réserve

(pour les états financiers du projet, y compris les relevés de dépenses)

Destinataire¹¹

Introduction

Nous avons procédé à l'audit des états financiers (ci-joints) du Projet [_____] [financé par le Prêt/Crédit N° _____ de la Banque mondiale/IDA] au 31 décembre 19XX [indiquer, le cas échéant, les autres années] pour l'exercice (les exercices) clos à cette date (à ces dates). Nous avons pour mission de formuler une opinion sur ces états financiers à la lumière des résultats de nos vérifications.

Étendue de l'audit

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes internationales d'audit [aux normes ou pratiques nationales applicables, et/ou aux directives de la Banque mondiale]. Ces normes et/ou les directives de la Banque mondiale imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que les états financiers ne comportent pas d'erreur significative. Un audit implique la vérification par sondage des pièces justificatives des montants et des informations fournis dans les états financiers. Il donne aussi lieu à l'évaluation des principes comptables appliqués par la direction, des estimations importantes effectuées par cette dernière et de la présentation générale des états financiers. Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

Opinion

Notre opinion est que les états financiers donnent une image fidèle du Tableau de financement¹² du Projet _____ pour l'exercice clos le 31 décembre 19XX, conformément aux [indiquer les Normes comptables internationales ou les règles nationales applicables. Ajouter la « situation financière » au 31 décembre 19XX lorsqu'un bilan est exigé.]

¹¹ Le rapport de l'auditeur doit être adressé à qui de droit eu égard aux circonstances de la mission d'audit et aux réglementations du pays.

¹² Un « Tableau de financement » doit obligatoirement être présenté pour chaque projet. Un bilan est également exigé lorsque le projet a des actifs et des engagements.

De plus, en ce qui concerne les relevés de dépenses, il existe des pièces justificatives suffisantes : a) pour justifier les demandes de remboursement présentées à la Banque mondiale; et b) identifier les dépenses qui sont éligibles aux termes des dispositions de l'Accord de prêt/de crédit [Prêt/Crédit _____].

[Nom et adresse du cabinet d'audit]

[Date — Date d'achèvement de l'audit]

MODÈLE DE RAPPORT D'AUDIT

Opinion sans réserve (pour un Compte spécial)

Destinataire ¹⁵

Introduction

Nous avons procédé à l'audit du [Tableau de financement] (ci-joint) du « Compte spécial » du Projet [_____] [financé par le Prêt/Crédit N° _____] pour l'exercice clos le 31 décembre 19XX. Nous avons pour mission de formuler une opinion sur les états financiers relatifs au Compte spécial à la lumière des résultats de nos vérifications.

Étendue de l'audit

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes internationales d'audit internationales [ou des normes ou pratiques nationales applicables, et/ou des directives de la Banque mondiale pour les comptes spéciaux]. Ces normes et les directives de la Banque mondiale imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que l'état financier relatif au Compte spécial ne comporte pas d'erreur significative. Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

Opinion

Notre opinion est que les états financiers relatifs au Compte spécial donnent une image fidèle de la position financière du compte spécial du Projet _____ (Prêt/Crédit N° _____) au 31 décembre 19XX pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales [ou aux normes nationales applicables et aux directives de la Banque mondiale] et du Tableau de financement.

[Nom et adresse du cabinet d'audit]

[Date — Date d'achèvement de l'audit]

¹⁵

Le rapport de l'auditeur doit être adressé à qui de droit eu égard aux circonstances de la mission d'audit et aux réglementations du pays.

MODÈLES DE RAPPORTS D'AUDIT NON ASSORTIS D'UNE OPINION SANS RÉSERVE ¹⁴

Opinion

avec réserve : (Paragraphe venant après celui consacré à l'étendue de l'audit)

La société est défendeur dans un procès en contrefaçon qui porte sur 30 millions de dollars. Sa direction et son avocat sont d'avis que la société a une chance raisonnable de gagner le procès, mais il n'est pas possible, pour l'instant, de préjuger de son issue et aucune provision n'a été incluse dans les états financiers pour parer à toute éventualité.

(Opinion — paragraphe révisé)

Notre opinion est que, sous réserve des effets que les faits évoqués plus haut pourraient avoir sur les états financiers....

Opinion

défavorable : (Paragraphe venant après celui consacré à l'étendue de l'audit)

La note complémentaire X aux états financiers de la société indique que la valeur d'achat des parts dans la société ZZZ, filiale de la société XYZ, est de 2 millions de dollars. Les comptes de la société au 31 décembre 19XX font état de pertes importantes sur les opérations effectuées pendant l'exercice clos à cette date.

La valeur de l'investissement enregistré par la société ZZZ est supérieure de 1,5 million de dollars à la valeur du marché. Notre opinion est que la valeur de l'investissement aurait dû être réduite de 1,5 million de dollars, somme qui aurait dû être passée en charge dans le compte de résultat. Le résultat net de la société aurait été de ce fait ramené de 2,3 millions de dollars à 0,8 million de dollars.

(Opinion — paragraphe révisé)

Notre opinion est que, du fait ce qui précède, les états financiers ne donnent pas une image fidèle.

¹⁴ Un auditeur peut ne pas être en mesure d'exprimer une opinion sans réserve lorsque des limites sont imposées à l'étendue de ses travaux, ou qu'il n'est pas d'accord avec la direction sur la validité des principes comptables adoptés, la manière dont ils sont appliqués ou l'adéquation des informations présentées dans les états financiers.

Refus**de certifier** : (Introduction — paragraphe révisé)

Nous avons reçu pour mission de vérifier les (ci-joints) pour les exercices clos aux dates indiquées. Il était de la responsabilité de [l'emprunteur] d'établir les états financiers. (Omettre la phrase décrivant les responsabilités de l'auditeur.)

(Le paragraphe relatif à l'étendue de l'audit est soit omis, soit modifié, selon les circonstances.)

(Un paragraphe doit être inclus après celui traitant de l'étendue de l'audit, si tant est qu'il y en ait un.)

Est comprise dans la valeur des stocks de clôture inscrite au bilan une marge commerciale estimée à 50 millions de dollars. La société XYZ n'a pas procédé à un inventaire physique depuis la fin de l'exercice précédent. Les registres de la société ne permettent pas de recourir à d'autres méthodes de vérification pour établir l'existence de ces stocks.

(Opinion — paragraphe révisé)

En raison de l'importance des problèmes soulevés dans les paragraphes qui précèdent, nous n'exprimons aucune opinion sur les états financiers.

EXEMPLE DE LETTRE À LA DIRECTION

Madame, Monsieur,

Nous avons vérifié les états financiers de (nom de la société) pour l'exercice clos le (date) et avons présenté notre rapport le (date). Lorsque nous avons préparé et réalisé notre audit de (nom de la société), nous avons examiné la structure de ses contrôles comptables internes pour décider des méthodes que nous pourrions utiliser pour nous faire une opinion sur ses états financiers et non pour donner des assurances quant à la structure des contrôles comptables internes. S'agissant de la structure des contrôles internes et de leur utilisation, nous n'avons relevé aucun problème que nous pourrions considérer comme constituant de graves insuffisances au regard des normes susmentionnées.

Le présent rapport comporte trois parties. La première partie formule des recommandations quant aux améliorations à apporter aux systèmes et procédures en place notées pendant l'année. La deuxième partie reprend les recommandations de l'année précédente qui n'ont pas encore été totalement suivies d'effet. La troisième partie indique les recommandations qui, formulées l'année précédente, ont été intégralement suivies (les commentaires de la direction pourraient apparaître après chaque recommandation).

Le présent rapport a été établi à l'intention exclusivement de la direction et des autres membres de l'organisme et il ne devrait servir à aucune autre fin.

Pendant l'audit réalisé cette année, nous avons noté que (nom de la société) avait tenu compte de la plupart des recommandations incluses dans notre rapport de l'année passée. S'agissant des recommandations que nous formulons cette année et de celles qui sont reprises de l'année passée, nous suggérons que la société continue de préparer un calendrier en vue de leur exécution, calendrier qui serait soumis à l'approbation de la direction compétente.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'assurance de ma considération distinguée.

NOTES

[Nom du pays]

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR L'EXAMEN DE LA COMPTABILITÉ ET DE L'AUDIT DES COMPTES PUBLICS

(Partie de l'évaluation-pays)

(Ces termes de référence ne couvrent pas les problèmes de lois, de réglementations, de personnel et de formation que peut soulever la gestion du secteur public.)

1. La présente mission a pour **objectif** de faire le point en ce qui concerne la comptabilité, l'établissement des rapports financiers et le contrôle de toutes les entités qui bénéficient d'une dotation de l'Etat____. (Environ les deux tiers du temps imparti à la mission seront consacrés à la comptabilité et à la préparation des rapports et le dernier tiers aux audits.)

2. **Nécessité de justifier l'emploi des ressources.** La gestion des programmes publics met en jeu un ensemble complexe de relations entre les différents niveaux d'administration. Les hauts fonctionnaires et le personnel qui gèrent ces programmes doivent rendre compte de leurs activités à la population. Quoiqu'il ne soit pas toujours consacré par la loi, ce principe est inhérent au mode de gouvernement de la plupart des pays. Si le présent examen a pour objet d'établir des faits, le consultant sera inmanquablement amené à constater que des organisations, des programmes et des services ne sont pas gérés de manière économique et efficace, et il devra le noter.

3. **Comptabilité et présentation de rapports financiers**

3.1 Un système de comptabilité publique doit permettre : 1) de donner une image fidèle et complète de la situation financière et des résultats des opérations financières des unités comptables (ou entités dépenièrès) de l'administration publique dans le respect des principes comptables généralement reconnus, et 2) de déterminer et d'établir que les dispositions légales et contractuelles applicables en matière de financement ont été respectées. Cela posé, le consultant évaluera :

- a) les systèmes financiers, les manuels de procédures et de réglementations de l'État que doivent utiliser les entités dépenièrès;

- b) les normes comptables (normes de comptabilité publique généralement acceptées) que l'État demande aux entités dépen­sières d'appliquer et leur rapport avec les normes comptables du secteur privé, les normes comptables internationales de l'IASC ou les recommandations du Comité du secteur public de la Fédération internationale des experts-comptables; et
- c) la validité des systèmes, procédures, réglementations et normes et leur conformité aux pratiques modernes.

3.2 Le consultant examinera avec chaque entité dépen­sière (ou le ministère, service ou organisme pour plusieurs unités dépen­sières) l'état de leur comptabilité et de leur communication financière et déterminera :

- le type de rapports financiers exigés;
- le dernier exercice pour lequel de tels rapports sont disponibles;
- les normes comptables applicables;
- la méthode comptable (comptabilité de caisse, comptabilité de caisse modifiée, comptabilité d'engagements modifiée et comptabilité d'engagements);
- le dernier exercice pour lequel un audit a été réalisé;
- la date de la certification des comptes;
- l'opinion de l'auditeur (favorable, assortie de réserve, défavorable ou refus de certifier);
- le nom de l'auditeur (public/privé).

4. Audit

4.1 L'audit des états financiers annuels des unités dépen­sières est généralement réalisé par l'Auditeur général. Dans certains cas (celui, par exemple, des établissements à caractère commercial et des entreprises générant des produits), l'audit peut toutefois être effectué par un cabinet indépendant du secteur privé. Le consultant déterminera dans quelle mesure ces cabinets sont généralement compétents pour procéder à ces audits et notera les cas où l'on peut douter de leur impartialité (par exemple, lorsque plus de 30 % environ des honoraires reçus par le cabinet proviennent d'un même client). Il lui faudra aussi noter si les normes internationales d'audit de l'IFAC ou les normes d'audit nationales sont respectées.

4.2 Lorsque l'audit est réalisé par l'Auditeur général, il incombe au consultant de s'assurer que :

- a) l'audit est réalisé par une équipe qui, globalement, a les compétences requises;
- b) l'Auditeur général est indépendant;

- c) les normes applicables (IFAC/IAPC, INTOSAI, normes particulières au pays, etc.) sont respectées lors de la programmation et de la réalisation des audits ainsi que dans la présentation des résultats;
- d) l'Auditeur général a un système adéquat de contrôle de la qualité interne; et
- e) le bureau de l'Auditeur général fait périodiquement l'objet d'un examen externe de contrôle de la qualité.

Le consultant doit s'entretenir de ces questions avec l'Auditeur général afin de déterminer dans quelle mesure il s'acquitte de ses obligations.

4.3 Le consultant doit de même examiner les types d'audit réalisés pour déterminer si, dans le cas d'une vérification des comptes (et des états financiers) :

- a) ils donnent raisonnablement l'assurance que les états financiers de l'unité dépensière contrôlée donnent une image fidèle de la situation financière, des résultats des opérations et des mouvements de trésorerie dans le respect des principes comptables généralement acceptés;
- b) les informations financières sont présentées conformément à des critères établis ou à ceux du pays; 2) l'entité dépensière a respecté des obligations financières spécifiques; ou 3) le contrôle interne de la communication financière et/ou de la préservation des actifs est bien structuré et bien assuré;
- c) ils peuvent s'étendre :
 - aux demandes budgétaires et aux écarts entre les estimations et les résultats financiers obtenus;
 - au contrôle interne du respect des lois et réglementations comme celles qui régissent les appels d'offres, la comptabilisation et la déclaration des dons et des marchés (y compris les devis, les montants facturés, les montants dus pour solde de tous comptes, etc.);
 - au contrôle interne de la communication financière et/ou de la préservation des actifs, y compris les contrôles informatiques;
 - au respect des lois et réglementations et aux accusations de fraude.

Le consultant devrait présenter des observations sur l'étendue et la portée générale des audits financiers.

4.4 Le consultant devrait aussi préciser dans quelle mesure des audits de gestion ont été effectués par des auditeurs du secteur privé ou du secteur public. Un audit de gestion a pour but de donner, au terme d'un examen objectif et systématique des faits, une appréciation indépendante des résultats d'un organisme, programme, activité ou fonction du secteur public qui permettra de mieux informer le public et facilitera la prise de décisions par les parties chargées de superviser ou de prendre des mesures correctrices. Les audits de gestion incluent les contrôles de l'économie et de l'efficacité ainsi que les audits de programmes.

- a) Les contrôles de l'économie et de l'efficacité ont pour objet de déterminer 1) si l'entité acquiert, préserve et emploie ses ressources (personnel, biens et locaux, par exemple) de manière économique et efficace; 2) les causes d'inefficacité ou les pratiques non économiques; et 3) si l'entité a respecté les lois et réglementations applicables en matière d'économie et d'efficacité. Le consultant doit, entre autres, déterminer dans quelle mesure l'entité dépensière :
- applique des méthodes appropriées de passation des marchés;
 - achète à un prix approprié les ressources qui conviennent tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif;
 - protège convenablement ses ressources et les maintient en bon état;
 - évite tout effort redondant de la part de ses employés et toute activité qui ne servirait que des objectifs limités sinon inexistantes;
 - évite les situations de sous-emploi ou de sureffectifs;
 - emploie des méthodes d'exploitation efficace;
 - emploie la quantité optimale de ressources (personnel, matériel et équipements) requise pour produire ou fournir la quantité et la qualité de biens et services appropriées en temps voulu;
 - se conforme aux lois et réglementations qui peuvent avoir un effet sensible sur l'acquisition, la préservation et l'emploi des ressources de l'unité dépensière;
 - a un système de contrôle de gestion adéquat pour mesurer, contrôler l'économie et l'efficacité et en rendre compte; et
 - présente des indicateurs d'économie et d'efficacité qui sont valides et fiables.
- b) Les audits de programmes permettent de déterminer : 1) dans quelle mesure les résultats ou les avantages prévus par l'organe législatif ou tout autre organe compétent ont été atteints; 2) l'efficacité des organisations, programmes, activités, ou fonctions; et 3) si l'entité a respecté les lois et réglementations applicables au programme. Le consultant peut être en mesure d'établir à partir

d'audits de programmes témoins si les points ci-après ont été pris en compte, pour assurer la crédibilité de ces rapports du point de vue de leur étendue et de leur portée :

- déterminer si les objectifs d'un programme, nouveau ou en cours, sont adéquats, adaptés ou pertinents;
- déterminer dans quelle mesure un programme donne les résultats attendus;
- évaluer l'efficacité du programme et/ou de ses différentes composantes;
- identifier les facteurs qui font obstacle à l'obtention de résultats satisfaisants;
- déterminer si la direction a envisagé des aménagements pour obtenir du programme les résultats attendus plus efficacement et à un moindre coût;
- déterminer si le programme complète ou recoupe d'autres programmes connexes, ou encore s'il fait double emploi ou est en opposition avec ceux-ci;
- trouver le moyen d'améliorer le fonctionnement des programmes;
- déterminer dans quelle mesure le programme respecte les lois et réglementations qui lui sont applicables;
- établir dans quelle mesure le système de contrôle de gestion permet bien de mesurer, de contrôler l'efficacité d'un programme et d'en rendre compte; et
- déterminer si la direction a présenté des indicateurs de l'efficacité du programme qui sont valides et fiables.

Le consultant présentera son rapport par écrit dans les quatre semaines qui suivront la fin de ses travaux sur place. Ce rapport comportera aussi un projet de plan d'action indiquant de quelle manière il serait possible d'améliorer les dispositions relatives à la comptabilité et à la préparation des rapports financiers, ainsi que les rapports d'audit annuels ou autres.

NOTES

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry, no matter how small, should be recorded to ensure the integrity of the financial statements. This includes not only sales and purchases but also expenses, transfers, and adjustments. The document provides a detailed explanation of how to categorize these transactions correctly, ensuring they are recorded in the appropriate accounts. It also highlights the need for regular reconciliation of bank statements and the company's ledger to identify any discrepancies early on.

The second part of the document focuses on the preparation of the income statement. It outlines the steps involved in calculating net income, starting from the total sales and subtracting the cost of goods sold to arrive at gross profit. From there, it details the process of deducting operating expenses to determine the operating income. The document also addresses the treatment of non-operating items, such as interest income and expenses, and how they are reported on the income statement. It provides a clear example of how to format the income statement, ensuring it follows the standard accounting conventions.

The third part of the document discusses the preparation of the balance sheet. It explains how the ending balances of all assets, liabilities, and equity accounts are used to construct the balance sheet. The document emphasizes the importance of ensuring that the balance sheet is balanced, meaning that total assets must equal total liabilities plus equity. It provides a step-by-step guide to organizing the balance sheet, from listing current assets to long-term assets, and from current liabilities to long-term liabilities and equity. A sample balance sheet is provided to illustrate the correct format and presentation.

The final part of the document covers the preparation of the statement of cash flows. It explains how the changes in cash and cash equivalents are determined by analyzing the changes in the balance sheet accounts and the income statement. The document details the three categories of cash flows: operating activities, investing activities, and financing activities. It provides a clear example of how to calculate the net change in cash and how to present the statement of cash flows. The document concludes by summarizing the key points and providing a checklist for ensuring the accuracy and completeness of the financial statements.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100