



**CABINET D'EXPERTISE
EN MANAGEMENT
DES PROJETS**

PROCÉDURE D'AUDIT INTERNE

PROCÉDURE D'AUDIT INTERNE

VERSION 006/08/2024/QHSE/CEMPGROUP



Révision 15/08/2024



P/Révision 15/07/2025

**Rue 87 BKK / 05 BP. : 394, Lomé (TOGO) / 00228 93077530/ 98517294
cabinetcemp2022@gmail.com / nybert86@gmail.com
www.cempconsultinggroup.com**

INTRODUCTION

L'audit interne est un processus essentiel permettant au Cabinet d'Expertise en Gestion des Projets (CEMP Consulting Group) d'évaluer et d'améliorer ses systèmes de gestion. Cette procédure vise à assurer la conformité de nos opérations avec les normes internes, les exigences légales, et les bonnes pratiques industrielles. L'audit interne permet également d'identifier les domaines d'amélioration continue.

1. Objectifs de l'audit interne

Les audits internes ont pour objectifs :

- La vérification de la conformité des opérations avec les politiques internes en conformité avec la législation Togolaise et les procédures des partenaires.
- L'identification des risques et les opportunités d'amélioration.
- La garantie de l'efficacité des processus et le respect des engagements contractuels.

2. Planification des audits

Les audits internes sont planifiés annuellement et organisés selon un calendrier défini en début d'année. Cette planification tient compte des activités critiques et des zones de risques identifiées. Les audits peuvent être réalisés sur toutes les divisions et opérations du Cabinet, incluant la gestion de projets, la gestion des ressources humaines, la finance, et la durabilité.

▪ Processus de planification

- **La définition du périmètre** : l'audit peut couvrir l'ensemble des activités ou se concentrer sur un domaine spécifique.
- **L'assignation des auditeurs** : les auditeurs internes sont sélectionnés en fonction de leur expertise et de leur indépendance vis-à-vis du domaine audité.

3. Exécution de l'audit

L'audit interne suit un processus structuré :

- **La phase de préparation** : avant l'audit, les auditeurs se familiarisent avec les processus, politiques, et documents pertinents.
- **L'exécution de l'audit** : les auditeurs examinent les procédures, interrogent les parties prenantes, et effectuent des vérifications sur site si nécessaire. Des observations sont recueillies à partir des entretiens et des documents examinés.
- **Collecte de preuves** : les données collectées pendant l'audit sont comparées aux exigences des normes internes et internationales pour évaluer la conformité.

4. Rapport d'audit

À la suite de l'audit, un rapport d'audit est préparé. Ce rapport inclut :

- Le résumé des constats : description des conformités et des non-conformités.
- Les recommandations : suggestions pour corriger les écarts et améliorer les processus.
- Le classement des non-conformités : selon leur gravité, les non-conformités sont classées en majeures ou mineures.

Ce rapport est remis à la direction pour révision, et les actions correctives nécessaires sont identifiées.

5. Actions correctives et suivi

Après l'audit, les actions correctives sont planifiées pour répondre aux non-conformités détectées :

- **La mise en place des actions correctives** : chaque non-conformité fait l'objet d'une action corrective ou préventive, suivie par un responsable désigné.
- **La vérification des actions** : les actions correctives sont vérifiées par les auditeurs lors des audits de suivi, pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre et de leur efficacité.

6. Amélioration continue

Le processus d'audit interne contribue à l'amélioration continue du cabinet CEMP Consulting Group. Les résultats des audits sont utilisés pour :

- Ajuster les politiques et procédures internes.
- Optimiser les processus et accroître l'efficacité.
- Réduire les risques et assurer une meilleure conformité aux normes de qualité et de gestion.

CEMP Consulting Group s'engage à maintenir des standards élevés en matière de gestion interne. L'audit interne joue un rôle clé dans ce processus, en permettant de garantir l'efficacité de nos opérations et la satisfaction de nos clients. La direction s'assure que les ressources nécessaires sont allouées pour que cette procédure soit réalisée de manière rigoureuse et impartiale.

Directeur Général



NIMAN S. Martin

3.2. CONTROLE INTERNE

3.2.1. Préparation de la mission de contrôle interne

3.2.1.1. Planification d'une mission d'audit interne

L'objet de la présente partie est de définir les procédures et de préciser leurs modalités d'application concernant les sujets à prendre en compte lors de la planification annuelle et trimestrielle des missions de l'auditeur interne. L'auditeur interne au même titre que les autres directions centrales impliquées dans la mise en œuvre du Cabinet CEMP, prépare un programme de travail annuel basé sur la cartographie des risques et qui va servir de base à la préparation de la planification des missions sur le Cabinet CEMP. Le programme annuel de l'audit interne est adopté dans le cadre de la planification consolidée des activités du Cabinet CEMP. La planification d'une mission trimestrielle d'audit interne implique l'établissement d'un plan de mission décrivant la stratégie générale d'audit adaptée pour la mission et de développement d'un programme de travail dans le but de réduire le risque d'audit à un niveau acceptable. Dans le cadre de la planification de sa mission, l'auditeur interne prendra en compte le calendrier de certaines phases et les procédures d'audit qui nécessitent d'être réalisées et complétées avant la mise en œuvre d'autres procédures d'audit. L'auditeur interne doit planifier : (i) les procédures analytiques à mettre en œuvre en tant que procédures d'évaluation des risques ; (ii) la prise de connaissance générale du cadre légal d'exécution du Cabinet CEMP ou des modifications intervenues dans le cadre légal (décisions des bailleurs, les modifications apportées par la partie togolaise, les décisions prises par le Comité de Pilotage du Cabinet CEMP etc.) auquel sont soumis les structures à auditer et la façon dont ces dernières s'y conforment ; (iii) la détermination du caractère significatif ; (iv) les procédures d'évaluation des risques avant d'identifier et évaluer le risque d'anomalies significatives ; etc.

L'objectif poursuivi dans la phase de planification est de permettre à l'auditeur interne de s'assurer qu'il a pris en considération de tous les événements ou circonstances qui peuvent affecter négativement la possibilité de planifier et de réaliser la mission trimestrielle en ayant réduit le risque d'audit à un niveau faible acceptable. Le processus de planification est sanctionné par un plan de mission et un programme de travail. Les deux documents doivent être mis à jour et modifiés autant de fois qu'il est nécessaire durant le déroulement de l'audit.

L'auditeur interne sera évalué tous les ans sur la base de l'effectivité des actions non exhaustives ci-après :

- examen de l'existant et recommandations ;
- cartographie d'audit et risques ;
- charte d'audit interne et qualité.
- manuel d'audit interne.

3.2.1.2. Méthodes de définition des échantillons

L'objet de la présente partie est de définir les procédures et de préciser leurs modalités d'application concernant les sujets à prendre en compte lors de la définition des échantillons ou autres méthodes de sélection d'éléments à des fins de tests en vue de recueillir des éléments probants pouvant lui permettre de fonder son opinion de façon fiable. Dans le cadre de la préparation de sa mission, l'auditeur interne doit identifier les méthodes appropriées pour la sélection des éléments à des fins de tests pour recueillir des éléments probants suffisants et appropriés pour répondre aux objectifs des procédures d'audit interne. Les méthodes retenues et les justificatifs des choix opérés seront consignés dans le dossier de travail de l'auditeur interne.

Les trois (03) méthodes disponibles et qui seront appliquées de façon judicieuse et optimale sont les suivantes :

- la sélection de tous les éléments (examen exhaustif) ;
- la sélection des éléments spécifiques ;
- la sélection par sondage.

Le choix de la méthode dépend des circonstances et l'utilisation de l'une ou l'association de plusieurs méthodes peut être appropriée. Le choix d'une ou de plusieurs méthodes repose sur le risque d'anomalies significatives au niveau de l'assertion faisant l'objet du contrôle ainsi que de l'objectif d'efficience de l'audit.

3.2.1.3. Dossier de travail

L'objet de la présente partie est de définir des procédures et des principes fondamentaux et de préciser leurs modalités d'application relatives à la documentation (dossier de travail) des travaux d'audit interne.

La préparation et la tenue à jour des dossiers de travail est une obligation de l'auditeur interne. Les dossiers de travail visent à : (i) faciliter la planification et la réalisation de la mission d'audit interne ; (ii) permettre l'évaluation de la qualité de l'audit interne par l'auditeur externe et tout autre mission de contrôle externe ; (iii) consigner les éléments probants résultant des travaux effectués pour fonder les constats et les recommandations de l'auditeur interne ; (iv) prévoir un plan de renforcement des capacités adapté.

Le dossier de travail de l'auditeur interne doit comporter les informations recueillies lors de la prise de connaissance du Cabinet CEMP telles que :

- les informations concernant le statut juridique ;
- les extraits des documents juridiques importants (accord de don, accord de Cabinet CEMP, convention de rétrocession, arrêtés et décret, statut et règlement intérieur etc. ;
- les extraits des sessions du CPP portant sur le Cabinet CEMP ;
- les différents manuels et notes de services ; etc.
- les informations sur le processus de planification, y compris les programmes de travail et les modifications dont ils ont fait l'objet ;
- les informations faisant apparaître que l'auditeur interne a pris en compte les travaux de l'audit externe ;
- les analyses des différentes transactions financières sur le compte désigné ;
- les informations sur l'évaluation du risque d'anomalies significatives dans les informations financières produites périodiquement à tous les niveaux ;
- les feuilles de travail consignant la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit effectuées en réponse aux risques identifiés au niveau des assertions et leurs résultats ;
- les plans de mise en œuvre des recommandations à tous les niveaux ;
- les preuves de la mise en œuvre des recommandations ;
- les correspondances et lettres de missions ; etc.

L'auditeur interne classe le dossier de travail en deux parties : (i) les dossiers permanents qui doivent être mis à jour par les nouvelles informations importantes présentant un intérêt permanent ; (ii) les dossiers de travail courants qui doivent contenir les informations concernant chaque mission trimestrielle.

L'auditeur interne doit adopter des procédures appropriées garantissant la confidentialité et la sécurité des dossiers de travail, ainsi que leur conservation, pendant toute la durée du Cabinet CEMP.

3.1.2. Exécution de la mission de contrôle interne

Sans être limitatif, son audit trimestriel portera entre autres sur les aspects ci-après :

3.1.2.1. Evaluation de la mise en œuvre des recommandations

L'auditeur interne doit, à ce niveau, sur la base du plan de mise en œuvre des recommandations convenues lors des missions précédentes, faire une revue du niveau d'application des recommandations. Cette évaluation peut donner lieu à : (i) la reconduite du constat initial ; (ii) la modification du constat initial ; (iii) l'annulation du constat initial.

3.1.2.2. Evaluation de l'application effective des manuels

L'auditeur interne doit, à ce niveau et par sondage, faire avec les entités auditées une revue des procédures clés appliquées dans la mise en œuvre des activités. Une comparaison est faite entre les procédures appliquées et les procédures prévues dans les manuels en vue de dégager les divergences et de faire les recommandations appropriées.

3.1.2.3. Evaluation des risques

L'évaluation des risques est le processus qui consiste à identifier et à analyser les risques pertinents susceptibles d'affecter la réalisation à tous les niveaux des objectifs du Cabinet CEMP, et à déterminer les réponses à y apporter.

L'évaluation des risques par l'auditeur interne impliquera, sans être limitatif, les éléments suivants :

a. L'identification des risques:

- liés aux objectifs du Cabinet CEMP (surtout les objectifs quantitatifs contenus dans la planification annuelle) ;
- dus aux facteurs externes et internes ;

b. analyse des risques:

- par l'évaluation de l'impact possible du risque ;
- par l'évaluation de la probabilité de survenance du risque ;
- la mise au point des réponses à y apporter (recommandations).

3.1.2.4. Contrôle des comptes bancaires

L'auditeur interne doit, à ce niveau, sur la base d'un échantillon, vérifier la qualité des contrôles effectués par les financiers sur les comptes bancaires dans le cadre de la mise en œuvre des procédures d'encaissements et des procédures de décaissements.

3.1.2.5. Contrôle de la caisse

L'auditeur interne doit, par échantillon, contrôler a posteriori le fonctionnement de la caisse et la qualité des contrôles de caisse exécutés.

3.1.2.6. Contrôle a posteriori des informations financières

Ce contrôle porte sur les différents rapports produits. L'auditeur interne doit:

- Vérifier la production à bonne date des rapports ;
- La fiabilité des informations contenues dans les rapports.

3.1.2.7. Contrôle des achats et approvisionnement

L'auditeur interne, sur la base d'un échantillon, fait le contrôle a posteriori les procédures d'achat et d'approvisionnement à tous les niveaux. Il propose les mesures correctives et s'assurera de la mise en application des recommandations.

3.1.3. Production et la diffusion des rapports d'audit interne

L'auditeur interne présente, à l'issue de sa mission trimestrielle et au plus tard 45 jours après la fin du semestre son rapport définitif. Le rapport définitif est la version prenant en compte (si l'auditeur l'approuve) ou restituant (si l'observation de l'audit ne permet pas de lever le constat) les commentaires des audités sur le rapport provisoire. Le rapport provisoire est envoyé à toutes les structures auditées pour avis. Les observations écrites accompagnées des éléments de preuves doivent être produites par les structures auditées dans un délai maximum de cinq (5) jours ouvrables à compter de réception du rapport provisoire. Avant la production du rapport provisoire, l'auditeur a l'obligation de faire la restitution des résultats de l'audit au niveau de chaque structure auditée et de recueillir les observations qu'il analysera. L'auditeur interne structure le rapport pour chaque entité auditée de la façon suivante : (a) l'appréciation global de l'auditeur sur la gestion faite par la structure auditée ;

(b) la présentation générale du cadre d'exécution de la mission (contexte d'exécution de la mission, objectifs de la mission, étendue des travaux, échantillon couvert, faits importants ayant influencé l'exécution de la mission etc.) ; (c) les résultats de la mission. Ce dernier point du rapport présentera : (i) les constats ; (ii) les recommandations ; (iii) les observations éventuelles des audités si lesdites observations ne permettent pas d'annuler valablement les constats. Sur la base du rapport définitif, l'auditeur présente un extrait des faiblesses importantes identifiées au niveau de chaque structure auditée.

La diffusion de la version définitive du rapport d'audit interne est de la responsabilité du DG. Le rapport définitif est envoyé à tout le personnel du Cabinet CEMP.

3.2. AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DU CABINET CEMP

3.2.1. Organisation du contrôle externe

L'audit doit permettre d'apprécier l'organisation du contrôle interne et le respect du Manuel de Procédures, de l'accord de financement et de l'exécution du Cabinet CEMP ainsi que du système comptable mis en place afin de s'assurer que :

- le Cabinet CEMP tient une comptabilité rigoureuse qui enregistre, conformément à des pratiques comptables appropriées, les opérations relatives aux ressources et dépenses liées à son exécution ;
- L'Utilisation optimale des ressources.

3.2.2. Missions d'audit technique

Le Cabinet CEMP finance une majorité d'actions sur le terrain. L'audit financier seul ne peut permettre de bien apprécier la mise en œuvre du Cabinet CEMP. Pour ce faire, il sera organisé tous les deux ans un audit technique. L'objectif de la mission d'audit technique est de permettre aux acteurs du Cabinet CEMP et ses partenaires de se forger une opinion sur l'efficacité, l'économie, et la transparence avec lesquelles les activités et les fonds confiés au Cabinet CEMP ont été gérés.

L'audit technique portera sur les composantes opérationnelles du c.

L'auditeur technique doit s'assurer:

- que les travaux, les activités et autres prestations à réaliser qui ont été prévus, rentrent dans le cadre normal des activités et répondent aux besoins exprimés par les bénéficiaires ;
- qu'une programmation technique des activités du Cabinet CEMP a été élaborée et tient compte des différentes phases de réalisation du Cabinet CEMP (études techniques, surveillance, contrôle technique, travaux, autres prestations, etc..) ;
- que le dispositif de contrôle permet de garantir la qualité des activités menées ;
- que les activités ont été mises en œuvre, exécutées et suivies suivant les normes retenues dans le Manuel de Procédures et suivant le cas en conformité avec le contenu des contrats ;
- que les délais d'exécution des marchés (contrats) ne s'écartent pas trop des délais contractuels et le cas échéant, que les mesures coercitives prévues dans les clauses du marché ont été appliquées ;
- que les compétences nécessaires ont été recherchées et utilisées à temps pour résoudre les problèmes techniques spécifiques ;
- et enfin que l'état des relations des structures en charge de la mise en œuvre avec les différents bénéficiaires est documenté par des entretiens et enquêtes.