

Cotonou – BÉNIN

du 6 au 8 octobre 2014

Audit et maîtrise des risques

TERMES DE RÉFÉRENCE

I- GÉNÉRALITÉS

I-1- Définitions

▪ **L'audit** : activité indépendante et objective qui donne à une organisation, une assurance sur le degré de maîtrise de ces opérations. L'audit améliore et contribue à créer de la valeur ajoutée au sein d'une organisation.

▪ **Notion de risque** :

a) Qu'est-ce que le risque ?

Un risque est défini comme la possibilité que se produise un événement susceptible d'altérer la réalisation des objectifs d'une organisation.

b) Qu'est-ce que la maîtrise des risques ?

C'est un ensemble de dispositifs ou processus organisé, formalisé et permanent, choisi par l'encadreur et mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux, pour maîtriser le fonctionnement de leurs activités en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.

I-2- Contexte et justification

I-2-1- Le contexte

L'actualité des administrations publiques, notamment celle des administrations des impôts, est régulièrement émaillée de cas plus ou moins graves de dysfonctionnements au titre desquels la fraude fiscale, l'exploitation insuffisante des potentiels économiques, le nombre croissant des malversations commises par les agents et certains responsables dans la gestion des dossiers.

Face à cette actualité dégradée, des solutions sont préconisées. Il s'agit, tant en provenance des partenaires au développement que des spécialistes de l'analyse des politiques d'entités publiques ou privées, de l'adoption d'outils appropriés de gouvernance pour rendre l'action publique aussi efficace que possible tout en sauvegardant le bien commun. En effet, la gouvernance impose d'observer des règles de fonctionnement claires et efficaces.

En termes de gouvernance, les systèmes de contrôle interne et d'informations sont des outils de plus en plus recherchés dans la mise en œuvre des décisions politiques.

Seulement, la pratique de la bonne gouvernance reste soumise à une contrainte de taille : celle de la synergie d'actions. En effet, le respect des règles et principes de gouvernance

dans les services est mis en œuvre par des équipes d'individus (hommes et femmes) aux compétences hétérogènes, issus d'horizons divers. Et à ce niveau, de fortes probabilités de dérapages professionnels et de comportements non conformes à la déontologie sont observées, avec des conséquences indéterminées sur les résultats, les performances et la qualité des prestations.

Aussi les managers des administrations doivent-ils prévenir la survenance de tels événements à impacts régressifs, par la mise en place de systèmes efficaces d'alerte. Le rôle des dirigeants comporte des dimensions et des qualités multiples qui les y obligent. Ils doivent être à la fois chef d'équipe, administrateur, évaluateur, formateur, animateur, négociateur, le tout en assurant la responsabilité des moyens mis à leur disposition pour la réussite de leur mission (budgets, projets, etc.).

C'est la raison pour laquelle la gestion du risque est devenue centrale dans les modèles de gouvernance appliqués ici et là avec des résultats parfois mitigés.

I-2-1- La justification du choix du thème du séminaire

La réussite d'une mission d'audit interne est ainsi liée à la maîtrise des risques. Cette dernière permet de mieux cibler et situer les points d'audits.

En effet, un moyen simple de prévenir les dérapages éventuels consiste à établir une liste des activités à risque et de respecter le principe du double contrôle. Cela suppose plus particulièrement d'identifier les risques et de décrire les mesures de maîtrise adaptées qui passent toutes par une clarification des rôles et des responsabilités de chacun dans des processus et des procédures ad hoc. Cette manière de procéder correspond à la technique d'audit qui connaît ses propres règles.

L'identification et la description des activités à risque font appel à des compétences précises qu'il est indispensable d'acquérir. Elles nécessitent la maîtrise de la démarche et des outils de l'auditeur.

Par ailleurs, la fonction d'auditeur interne dans les administrations des États est très fréquemment exercée par des cadres expérimentés.

Pourtant, ceux-ci n'ont pas été préparés à exercer cette activité nouvelle qu'est la maîtrise des risques par leur parcours professionnel, ni par leurs études. Pour bon nombre, la maîtrise des risques est un nouveau concept dans le jargon de l'administration fiscale.

En ce qui concerne la conduite des missions, le management des organes de contrôle des administrations publiques que sont les Inspections des Ministères et leurs départements fait appel de plus en plus aux notions d'efficacité, de performance et d'aide à la création de valeur ajoutée. En plus de leurs missions traditionnelles de contrôle, de vérification et de surveillance des services, les missions des inspections sont de plus en plus orientées vers l'Audit Interne.

Il se pose donc la nécessité de revisiter le fonctionnement des organes et structures d'Inspection en vue de l'amélioration de la qualité des services centraux.

Le séminaire sur l'audit et la maîtrise des risques vient donc répondre à ces attentes par le renforcement des capacités.

I-3- Objectifs

I-3- 1- L'objectif principal

L'objectif principal est de donner aux participants des outils et méthodes de travail sur les systèmes d'informations entre l'audit interne et la maîtrise des risques.

I-3- 2 Les objectifs spécifiques

- a) Permettre aux participants de mieux cerner les notions du risque et de l'audit ;
- b) Présenter les outils essentiels pour la maîtrise des risques : il s'agit de la cartographie des processus, la cartographie des risques opérationnels, l'organigramme de fonctionnement, le guide de procédures et le référentiel du contrôle interne ;
- c) Présenter la démarche de l'audit, notamment les étapes à suivre que sont la programmation de l'audit, la phase de la préparation de l'audit, de la réalisation, la synthèse ou rédaction du rapport de l'audit et la phase de suivi des recommandations.

I-4- Attentes du séminaire

A l'issue des trois journées du séminaire, les participants devront, pour accompagner leurs administrations respectives dans la maîtrise de leur gouvernance, être capables :

- a) d'optimiser le fonctionnement des services sur la base du diagnostic de l'efficacité de l'organisation interne dans la prévention des risques ;
- b) de produire un diagnostic organisationnel et fonctionnel des processus et des structures, des équipes et des personnes ;
- c) d'appliquer la méthodologie de la démarche de l'audit interne ;
- d) de disposer d'un savoir-faire pour sensibiliser les collaborateurs à l'interne en matière d'audit et de gestion.