


Directive N° DIR-12/2023 relative à la mise en œuvre et au suivi des recommandations de l'Auditeur externe



ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE
19 – 21 AVENUE BOSQUET, 75007 PARIS
TEL. : (33) 1 44 37 33 00 - TELECOPIÉ: (33) 1 44 37 14 98
www.francophonie.org

Titre du document	Directive relative à la mise en œuvre et au suivi des recommandations de l'Auditeur externe
Référence	DIR-12/2023
Entrée en vigueur	Le 29 avril 2014
Dernière révision	Le 1 ^{er} février 2023
Diffusion	Internet/Intranet

Merci de recycler 

Directive relative à la mise en œuvre et au suivi des recommandations de l’Auditeur externe

Préambule	4
Article 1. Objet	4
Article 2. Champ d’application	4
Article 3. Rôles et responsabilités	4
3.1 L’Administrateur(-trice)	4
3.2 La Direction de l’administration et des finances	4
3.3 Le responsable de l’unité administrative chargée des Représentations extérieures	5
3.4 Le ou la responsable de l’unité administrative auditée (l’audité(e))	5
3.5 Les responsables des autres unités administratives	5
Article 4. Modalités d’exécution	5
4.1. Mise en œuvre des recommandations	5
4.2. Suivi de la mise en œuvre des recommandations	6
Article 5. Dispositions finales	7
Annexe A	8
Annexe B	9

Préambule

Conformément à l'article 13.1 du Règlement financier de l'Organisation internationale de la Francophonie (ci-après « l'Organisation » ou « l'OIF »), des audits externes sont réalisés par des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'un Etat ou gouvernement membre. L'Auditeur externe est nommé par la Conférence ministérielle pour un période de quatre (4) ans, renouvelable une (1) fois, de façon à assurer une rotation entre les divers membres.

Ces audits permettent à l'Organisation de bénéficier d'un regard externe et objectif d'expert(e)s sur les pratiques de gestion et de contrôle en place et de procéder à des ajustements afin de les améliorer, le cas échéant, grâce aux recommandations qui en découlent.

Le suivi de la mise en œuvre de ces recommandations fait partie intégrante de la reddition de comptes annuelle de l'OIF et il s'inscrit parfaitement dans une logique de gestion axée sur les résultats. Il permet une gestion des risques efficace et favorise l'amélioration continue des pratiques opérationnelles et du contrôle de l'Organisation. Afin d'assurer un tel suivi, et tenant compte de l'objectif de simplification administrative des processus engagée par l'OIF, cette dernière peut, le cas échéant, recourir à un dispositif de suivi par le biais d'un outil électronique permettant la participation active de toutes les unités administratives concernées.

Article 1. Objet

La présente directive a pour objet la formalisation des procédures permettant d'assurer la mise en œuvre et le suivi de l'exécution des recommandations découlant des audits externes de l'OIF. Toutes les recommandations qui ont été acceptées par l'Organisation doivent être suivies jusqu'à exécution complète ou jusqu'à ce que les difficultés identifiées lors de l'audit aient été résolues.

Article 2. Champ d'application

Conformément à l'article 1.3 du Règlement financier de l'OIF, la présente directive s'applique à toutes les unités administratives du siège, aux représentations extérieures et aux organes subsidiaires. En particulier, elle s'applique à toutes les unités administratives de l'OIF qui ont fait l'objet d'un audit externe accompagné de recommandations, ainsi qu'aux unités administratives qui ont la responsabilité de la mise en œuvre des recommandations faisant suite à des audits externes d'autres unités administratives.

Article 3. Rôles et responsabilités

3.1 L'Administrateur(-trice)

Suite à un audit, l'Administrateur(-trice) détermine quelle est l'unité administrative qui sera chargée de la mise en œuvre de chaque recommandation. Bien qu'une recommandation puisse nécessiter le concours ou la collaboration de plusieurs unités administratives, une seule entité doit être désignée responsable et considérée imputable de son exécution. L'Administrateur(-trice) demande à la Direction de l'administration et des finances de lui rendre compte, au moins annuellement, de l'état de mise en œuvre de l'ensemble des recommandations.

3.2 La Direction de l'administration et des finances

La Direction de l'administration et des finances est responsable de coordonner le suivi des recommandations dans toute l'Organisation, de recueillir les tableaux de suivi des différentes unités administratives (conformément au modèle présenté à l'annexe A) et de veiller à l'uniformité des présentations. L'équipe identifiée par l'Administrateur(-trice) à cet effet, en concertation avec la Direction de l'administration et des finances, apporte son aide à toutes les unités administratives qui ont des questions par rapport à la procédure. La Direction de l'administration et des finances soumet à l'Administrateur(-trice) un rapport annuel sur l'état d'exécution des recommandations, conformément à l'article 4.2.7.

3.3 Le responsable de l'unité administrative chargée des Représentations extérieures

Le ou la responsable de l'unité administrative chargée des Représentations extérieures (REPEX) coordonne le suivi de toutes les REPEX, recueille leurs tableaux de suivi, assure l'uniformité de la présentation de ces tableaux et les transmet à la Direction de l'administration et des finances.

3.4 Le ou la responsable de l'unité administrative auditée (l'audité(e))

L'audité(e) est le ou la responsable de l'unité administrative principalement concernée par l'audit. L'audité(e) doit mettre en œuvre, dans les délais prévus, les recommandations pour lesquelles l'Administrateur(-trice) l'a désignée responsable. Il ou elle doit s'enquérir des progrès accomplis en ce qui concerne les autres recommandations découlant de l'audit de son unité afin de pouvoir présenter un tableau de suivi complet et à jour, à la demande de l'Administrateur(-trice) ou de la Direction de l'administration et des finances.

3.5 Les responsables des autres unités administratives

Les unités administratives désignées par l'Administrateur(-trice) comme étant responsables de l'exécution de certaines recommandations doivent respecter les calendriers approuvés par l'Administrateur(-trice) et doivent rendre compte, à la demande de l'Administrateur(-trice) ou de la Direction de l'administration et des finances, de la mise en œuvre de la recommandation.

Article 4. Modalités d'exécution

4.1. Mise en œuvre des recommandations

4.1.1 Tableau : A la réception d'un rapport d'audit et à la suite de l'acceptation par l'Organisation des recommandations qui y figurent, l'audité(e), avec l'aide de la Direction de l'administration et des finances au besoin, et après avoir consulté les autres unités administratives concernées par les recommandations, prépare un tableau conforme au modèle présenté à l'annexe A de la présente directive et le soumet à l'approbation de l'Administrateur(-trice). Ce tableau doit proposer une réponse ou des observations de l'Administration pour chaque recommandation, ainsi que l'unité administrative responsable de la mise en œuvre et un échéancier.

4.1.2 Responsable de la mise en œuvre : L'Administrateur(-trice), sur proposition de l'audité(e), désigne l'unité administrative qui sera responsable de la mise en œuvre de chaque recommandation. Dans les cas où plusieurs unités administratives sont appelées à collaborer à la mise en œuvre d'une recommandation, l'Administrateur(-trice) désigne l'unité administrative ayant la responsabilité de coordonner les actions de mise en œuvre.

4.1.3 Calendrier : Le calendrier est arrêté par l'Administrateur(-trice), sur proposition de l'audité(e) et après consultation du ou de la responsable de la mise en œuvre. Compte tenu que les observations donnant lieu à des recommandations font état le plus souvent de risques pour l'Organisation, les recommandations doivent être mises en œuvre dès que possible. Ainsi, la plupart des recommandations devrait être exécutée au plus tard douze (12) mois après l'émission du rapport d'audit définitif.

Toutefois, lorsque les recommandations impliquent des actions complexes ou sont de nature stratégique, il est possible que leur mise en œuvre doive s'étaler sur une période de plus d'un (1) an. Dans ce cas, un plan d'action assorti d'un calendrier doit être préparé et ce plan doit préciser quelle portion ou quelles étapes doivent être complétées ou franchies au cours des douze (12) prochains mois.

Dans tous les cas, l'échéance prévue (année) pour la réalisation complète de la recommandation doit être inscrite au tableau.

4.2 Suivi de la mise en œuvre des recommandations

4.2.1 Objectifs : Une fois par année, un suivi formel est effectué sur la mise en œuvre des recommandations. Ce suivi se traduit par la mise à jour des tableaux de suivi et a pour objectifs :

- d'identifier les recommandations dont la mise en œuvre a été complétée au cours de l'année ;
- d'indiquer succinctement les progrès réalisés sur les autres recommandations ou de donner des indications de contexte pour expliquer pourquoi certaines recommandations n'ont pas encore été mises en œuvre ;
- de revoir les échéanciers, si nécessaire.

Toutes les recommandations issues de l'audit externe doivent figurer au tableau, quel que soit leur statut.

4.2.2 Demande de mise à jour : En fin d'exercice (novembre ou décembre), la Direction l'administration et des finances transmet par courriel, au nom de l'Administrateur(-trice), à toutes les unités administratives concernées, une demande de mise à jour du suivi des recommandations, et fixe un délai de réponse raisonnable.

Si nécessaire, l'équipe identifiée par l'Administrateur à cet effet, peut, en outre, procéder trimestriellement à une demande de mise à jour du suivi des recommandations de l'Auditeur externe auprès des unités administratives responsables. L'Administration peut, le cas échéant, constituer un Comité dédié à l'examen des réponses apportées, composé des membres suivants :

- L'Administrateur(-trice) ou son ou sa représentant(e) ;
- Le ou la directeur(-trice) de la Direction de l'administration et des finances ;
- Le ou la responsable du Service juridique ;
- Le ou la responsable de l'unité administrative chargée des Représentations extérieures ;
- Les responsables des unités administratives concernées par les recommandations.

4.2.3 Description des actions : Les progrès dans la mise en œuvre doivent être décrits brièvement dans le tableau de suivi, sous les observations de l'Administrateur(-trice) ou à la suite de la mise à jour précédente. L'unité administrative responsable de la mise en œuvre de ces recommandations doit contacter au besoin les autres unités administratives concernées pour solliciter leur contribution au projet de réponse.

Il importe que la description soit brève et qu'elle permette de faire facilement le lien entre l'observation formulée par l'Auditeur externe (la faiblesse, le problème ou le risque identifié) et la mesure prise pour corriger la situation. Lorsque plusieurs faiblesses ou problèmes sont associés à une même recommandation, la description des actions réalisées doit permettre de conclure que toutes les préoccupations ont été prises en compte.

4.2.4 Statut et échéancier : La description doit s'accompagner d'une mise à jour du statut de la recommandation ou de l'échéancier correspondant. Pour faciliter la lecture, l'interprétation et la mise en commun des tableaux, il convient d'uniformiser les réponses. Ainsi, trois statuts sont possibles :

- « Réalisé » : lorsque la recommandation a été entièrement réalisée, on indiquera « Réalisé » dans la section prévue pour l'échéancier (suivi de l'année de la réalisation) ;
- « En cours » : lorsqu'elle a été partiellement réalisée ou progressivement réalisée, il faut indiquer « En cours » (suivi de l'année prévue pour son achèvement) ;
- « A exécuter » : lorsque la mise en œuvre n'a pas encore débuté, il faut indiquer « à exécuter » (suivi de l'année ou de la période prévue pour la mise en œuvre).

Dans les cas exceptionnels où l'Organisation se trouve en désaccord avec une recommandation, la mention « S/O » (sans objet) doit figurer dans la colonne de l'échéancier.

4.2.5 Transmission : Lorsque le tableau a été entièrement mis à jour, l'unité administrative auditée le transmet à la Direction l'administration et des finances dans les délais convenus.

4.2.6 Finalisation : La Direction l'administration et des finances recueille tous les tableaux de suivi et s'assure qu'ils sont complets et que les réponses sont claires. Elle examine les réponses et commentaires

formulés, en discute au besoin avec les principaux(-ales) intéressé(e)s, demande des compléments d'information si nécessaire, puis rassemble et conserve les tableaux mis à jour.

Le responsable de l'unité administrative chargée des Représentations extérieures fait de même avec les tableaux de suivi des REPEX, avant de les transmettre à la Direction de l'administration et des finances.

4.2.7 Rapport annuel d'exécution : Au terme de la procédure de suivi annuelle de la mise en œuvre des recommandations, la Direction de l'administration et des finances prépare un document sommaire ayant pour objectif d'informer l'Administrateur(-trice) des progrès accomplis durant la dernière année, conformément au modèle présenté à l'annexe B de la présente directive. Ce rapport est remis à l'Administrateur(-trice) au plus tard le 1^{er} mars de l'année suivante.

Ce document comprend deux éléments, soit un tableau sommaire et un court exposé narratif. Le tableau sommaire fait état de chaque rapport d'audit dont la mise en œuvre des recommandations n'est pas complétée, et doit fournir les informations suivantes :

- L'année de l'audit ;
- L'unité ou la fonction auditée ;
- Le nombre de recommandations formulées par l'Auditeur externe ;
- Le nombre de recommandations acceptées par l'Organisation ;
- Le nombre de recommandations complètement exécutées ;
- Le nombre de recommandations en cours d'exécution, et ;
- Le nombre de recommandations non encore exécutées.

Le tableau sommaire présente également le nombre de recommandations réalisées durant la dernière année, afin que l'on puisse juger des progrès accomplis. Les audits doivent être présentés dans l'ordre chronologique allant du plus récent au plus ancien. Chaque élément est présenté en chiffres et en pourcentage par rapport au total.

Un court texte narratif d'une ou deux pages accompagne le tableau et expose dans les grandes lignes toute information permettant à l'Administrateur(-trice) de bien interpréter les données présentées et de faire le point sur l'état global de la mise en œuvre des recommandations.

Lorsque la totalité des recommandations concernant un audit se trouve réalisée, cet audit est exclu du processus de suivi subséquent et du rapport annuel d'exécution qui en découle.

Article 5. Dispositions finales

La présente directive entre en vigueur le 1^{er} février 2023.

Les dispositions de la présente directive annulent et remplacent toute disposition antérieure.

Annexe A
Directive N°DIR-01/2014 relative à la mise en œuvre et au suivi des recommandations des auditeurs externes

Suivi de la mise ne œuvre des recommandations des auditeurs externes sur.....

N°	Observations des auditeurs externes	Recommandations des auditeurs externes	Observations de l'Administration et suivi de la mise en œuvre	Suivi	
				Responsable	Echéancier
CAC 20xx-01		-			Réalisé En cours à faire S/O (année)
CAC 20xx-02		-			
CAC 20xx-03					
CAC 20xx-04					

Unité administrative

Date

Annexe B
Directive N°DIR-01/2014 relative à la mise en œuvre et au suivi des recommandations des auditeurs externes

RAPPORT ANNUEL D'EXECUTION DES RECOMMANDATIONS DES AUTEURS EXTERNES

Année°	Audité	Nombre de recommandation			Recommandation réalisées		Recommandations en cours		Recommandations à exécuter		Recommandations réalisées l'année précédente	
		formulées	refusées	acceptées	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
		-										
		-										
TOTAL												