



DON DE GOUVERNANCE ET DE  
DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL



Union - Discipline - Travail



**SYNTHESE GENERAL DE L'ATELIER DE FORMATION**  
des Structures de contrôle et des Managers à la méthodologie et aux outils  
d'élaboration de la cartographie et du plan d'Audit Basé sur les Risques

-----  
Du 11 au 15 janvier 2016

A l'Hôtel Belle côte Abidjan - Cocody Riviera Palmeraie

Les rapporteurs

**AGOH Maurice (DGDI)**

**N'GUESSAN Kouadio Apollinaire (IGE)**

Date

**Vendredi, le 15 janvier 2015**

## **INTRODUCTION**

**Du 11 au 15 janvier 2016**, s'est tenu à l'Hôtel Belle côte de la Riviera Palmeraie, sis à Abidjan-Cocody, **un atelier de formation des Structures de contrôle et des Managers à la méthodologie et aux outils d'élaboration de la cartographie et du plan d'Audit Basé sur les Risques (ABR)**, organisé par le Don de Gouvernance et de Développement Institutionnel (DGD), en partenariat avec l'Inspection Générale d'Etat (IGE).

Le nombre de participants au présent atelier est de **cent neuf (121)** personnes au total (**Voir Annexe 1**).

Il faut rappeler qu'après la première phase pilote qui a eu lieu en 2013 avec deux (2) Ministères que sont le Ministère auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie et des Finances (MPMEF) et le Ministère de la Santé et de la Lutte contre le Sida (MSLS), la Banque mondiale, à travers le DGD en partenariat avec l'IGE, dans le cadre du financement additionnel, a décidé de la poursuite du processus de l'approche d'audit basé sur les risques avec trois (3) autres Ministères que sont le Ministère du Transport (MT), le Ministère des Infrastructures Economiques (MIE) et le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MFPPRA). La cérémonie de lancement de ce deuxième Forum intergouvernemental sur la mise en œuvre de l'approche ABR a eu lieu le vendredi 18 décembre 2015 à l'auditorium de la Primature.

Dans le cadre de ce nouveau programme qui constitue le prolongement du premier, il s'agit, de donner aux décideurs une meilleure vision de la hiérarchie des risques encourus et d'éclairer les arbitrages inhérents à la réalisation de toute politique publique.

Ainsi, l'objectif général de cet atelier est d'assurer la formation approfondie des acteurs impliqués (auditeurs et propriétaires des risques) des trois (3) Ministères pilotes aux concepts et à la méthodologie de l'élaboration de la cartographie, du plan d'audit et du plan de mitigation des risques en vue de contribuer à l'amélioration de l'efficacité et l'efficience des services et des structures de contrôle public par la généralisation progressive de l'application de l'approche par les risques, dans un contexte de ressources humaines et matérielles limitées.

La formation à la méthodologie d'analyse des risques à destination des participants a pour objectifs spécifiques de :

- fournir des outils de réflexion permettant de comprendre la vision et les enjeux, les principes et les concepts, les référentiels et les méthodes, les évolutions présentes et futures, les limites, les rôles et responsabilités des différents acteurs du contrôle interne ;
- fournir des outils d'élaboration de la cartographie des risques, de mise en œuvre et de pilotage du dispositif de contrôle interne tels que définis par le COSO 2013 : questionnaires, matrices d'identification et d'évaluation des risques, registre des risques et plan de mitigation ;
- proposer un chronogramme et les modalités pratiques d'élaboration de la cartographie des six ministères.

Comme résultats attendus au terme de cette session, les Structures de contrôle et les Managers seront en capacité d'apporter un appui en évaluant de manière systématique et objective la qualité des dispositifs de contrôle interne et leur capacité à maintenir à un niveau acceptable les risques liés aux activités du Gouvernement. Plus spécifiquement, les participants :

- distinguent les approches dites classiques et actuelles du contrôle interne ;
- comprennent ce que l'on entend par contrôle interne à travers l'analyse comparative de divers référentiels ;
- appréhendent le rôle de la cartographie des risques dans la mise en œuvre du contrôle interne ;
- sont sensibilisés sur les rôles et responsabilités des différents acteurs d'une organisation en matière de contrôle interne ;
- identifient les différents types de contrôles et l'application qui convient pour chacun ;
- comprennent le processus d'organisation, d'évaluation et de pilotage du système (ou fonction) de contrôle interne ;

- maîtrise la démarche, les considérations psychologiques liées à l'élaboration (actualisation) de la cartographie des risques et du plan d'audit.

Pour atteindre ces résultats, un programme conséquent de formation a été conçu et s'étale sur cinq(5) jours (**Voir Annexe 2**).

## **I. OUVERTURE DE L'ATELIER DE FORMATION**

La cérémonie d'ouverture de cet atelier de formation s'est déroulée en deux (02) phases à savoir :

- les allocutions
- la Présentation du consultant - formateur.

### **I-1. Les allocutions**

Au titre des allocutions introductives aux travaux, Madame Yao Madeleine, coordonnateur du Don de Gouvernance et de Développement Institutionnel (DGDI), a souhaité aux participants la traditionnelle bienvenue et leur a dit ses remerciements pour l'intérêt qu'ils portent à cette formation. Elle a indiqué que la mise en œuvre de l'approche d'audit basé sur les risques au profit des structures de contrôle de l'Etat, ainsi que l'élaboration d'une cartographie des risques pour les structures de contrôle qui permettra de cibler leurs efforts en fonction des objectifs prioritaires du secteur public et des obstacles qui pourraient empêcher leur réalisation. Ensuite, au nom du DGDI et de la Banque Mondiale, Madame Yao Madeleine a promis d'accompagner tout le processus des réformes telles que le recommandent les nouvelles directives de l'UEMOA. Elle a enfin indiqué la nécessité pour la Côte d'Ivoire de promouvoir ce type de formation et d'accélérer les réformes nécessaires afin de parvenir à l'émergence tant souhaitée par le Président de la République.

Prenant la parole à son tour, Monsieur Alexis Hibault, Secrétaire Général de l'Inspection Générale d'Etat (IGE), représentant Monsieur Emmanuel Niamien N'goran, Inspecteur Général d'Etat, président de la cérémonie, empêché, a dit toute la joie de l'IGE de voir la tenue effective de cet atelier de formation avant de situer le contexte de la cérémonie en précisant la nécessité pour les Managers et les Structures de contrôle de se mettre au diapason des nouvelles normes internationales en matière d'audit et de contrôle. Par ailleurs, il a particulièrement insisté sur le fait que le contrôle de la gestion de l'administration publique constitue un pilier fondamental de la Bonne Gouvernance économique en général et de manière spécifique du renforcement de la gestion des finances publiques. Après avoir dit ses remerciements au DGDI et à la Banque Mondiale, il a insisté sur l'importance de cet atelier puis a invité les participants à être assidus aux différentes séances. Son intervention s'est achevée sur une note d'optimisme quant à la qualité des travaux avant de procéder à l'ouverture officielle des travaux.

### **I-2. Présentation du Consultant-Formateur**

Monsieur Souleymane SERE, Expert-comptable a assuré, en tant que consultant international en 2013, la mise en œuvre de l'approche d'ABR dans les deux (2) Ministères de l'Economie et des Finances et de la Santé et de la Lutte contre le Sida. M. SERE a accumulé à ce jour une solide expérience reconnue en matière d'implémentation de l'approche d'audit basé sur les risques au profit des structures de contrôle dans les pays ci-après : Burkina Faso, Sénégal, Mali, Togo, Bénin, Guinée Conakry, Mauritanie et Madagascar.

## **II. DEROULEMENT DE L'ATELIER**

Après la cérémonie d'ouverture, des séances en plénière (jour 1 et jour 2) et en ateliers (jour 3 et jour 4) ont marqué cette session de cinq (5) jours de formation. Globalement, les travaux ont tourné autour des points suivants :

## **II-1. Jour 1 : séquence 1**

Séquence 1 : Le Management des risques dans le secteur public : principes et implications :

- Etude de cas introductif ;
- QCM séquence Management des risques.

La séquence 1 a pour objectifs de comprendre les principes du management des risques et les responsabilités associées.

Dans une approche scientifique conséquente, le consultant a apporté une approche de la définition des risques. Le risque est un concept désignant la possibilité que la combinaison d'un évènement incertain et d'un mode de fonctionnement aléatoire ait pour conséquence la non – atteinte d'un objectif.

Ensuite, les échanges ont porté sur le contrôle interne. Le consultant a fait remarquer que le contrôle interne doit être adéquat et efficace.

Par la suite il a été question des attributions des structures de contrôle qui procèdent par des opérations d'audit ou d'inspection. A partir d'un tableau comparatif, le consultant a présenté les différents types de contrôle, la différence entre ces contrôles, les conséquences et les responsabilités des acteurs.

## **II-2. Jour 2 : séquence 2**

Séquence 2 : Comment élaborer une cartographie ou registre des risques ?

- Test de connaissance : QCM synthèse risques ;
- Cas pratique : Elaboration de la cartographie ou registre des risques des ministères.

Les objectifs de la séquence 2 sont les suivantes :

- maîtriser la démarche et les outils d'élaboration d'une cartographie des risques ;
- maîtriser les techniques d'identification et d'évaluation des risques ;
- maîtriser les grilles d'analyse des risques.

Il a été question du management des risques et du contrôle.

Le COSO1 et le COSO2 ont été présentés en mettant en exergue leurs similitudes et leurs différences.

Ainsi le COSO1 révisé de 2013 comporte 17 principes. Tandis que le COSO1 comporte 5 composantes, le COSO2 en comporte 8.

Mais la principale différence se situe au niveau de l'évaluation des risques qui est une composante à part entière dans le COSO2 alors que le COSO1 révisé regroupe dans cette composante les éléments suivants :

- la définition des objectifs ;
- l'identification des risques ;
- l'évaluation des risques ;
- le traitement des risques.

Le COSO1 révisé a été largement commenté en analysant le contenu des 17 principes qui soutiennent les 5 composantes.

## **II-3. Jour 3 : séquence 3**

Séquence 3 : Les applications pratiques de l'évaluation des risques :

- Corrections de cas pratique : Elaboration de la cartographie ou registre des risques des ministères ;
- Planification de la phase de cartographie.

Les objectifs de la séquence 3 sont les suivantes :

- maîtriser les techniques et les outils d'établissement du plan d'audit ;
- maîtriser la méthodologie d'élaboration du planning d'audit ;
- savoir planifier les missions individuelles d'assurance et de conseil ;
- savoir élaborer la cartographie des risques de fraude.

La troisième journée a été consacrée à l'analyse de la cartographie des risques en trois étapes :

- définition des concepts du management des risques (risque inhérent ou but ; impact ou gravité et probabilité ; contrôle – prévention, protection, niveau de maturité du contrôle interne ; risque résiduel
- exercice d'analyse des risques à partir d'un exemple pour renseigner la matrice d'analyse des risques
- la constitution de six (06) groupes de travail (à raison de 2 groupes par ministère) pour faire le même genre d'exercice par l'analyse d'un processus existant dans un des ministères.

#### **II-4. Jour 4 : Suite et fin des travaux en atelier et début des restitutions**

Les travaux en commission se sont poursuivis jusqu'à 14 h 30. Ces exercices pratiques ont été l'occasion pour les participants de mettre en application les notions apprises au cours des deux premières journées par l'identifier des risques inhérent et des risques résiduels...

L'après-midi a été entièrement consacré à la restitution de travaux. Successivement les groupes 1, 2, 3, 4, 5 et 6 ont présenté les résultats de leurs travaux. Des échanges fructueux ont suivis les exposés.

#### **II-5. Jour 5 : Applications pratiques (Restitutions) et planification de la mission (constitution des équipes, choix des points focaux, dates des réunions d'ouverture, etc.)**

Deux temps forts ont marqué le jour 5 de l'atelier de formation :

- suite et fin des travaux
- cérémonie de clôture

#### **Suite et fin des travaux**

Après la restitution des travaux en plénière et les échanges fructueux qui s'en sont suivis les jours 3 et 4, la journée du vendredi (jour 5) a débuté par une reliure des acquis des journées précédentes. Ensuite, pour aborder le sujet portant sur la méthodologie et outils d'élaboration de la cartographie et du plan d'audit basé sur les risques, un cas pratique a été soumis aux participants.

Cette cinquième journée de cet atelier s'est achevée sur l'exposé de la méthode de la mise en place d'un plan d'audit et d'un plan stratégique.

#### **III-Cérémonie de clôture de l'atelier de formation**

La cérémonie de clôture a été ponctuée par deux (02) allocutions que sont celles du coordonnateur adjoint du DGDI, Monsieur Bertin Akrou, représentant le Coordonnateur du DGDI, Madame Yao Madeleine et du Secrétaire Général de l'Inspection Générale d'Etat, Monsieur Alexis Hibault, représentant l'Inspecteur Générale d'Etat, Monsieur Emmanuel Niamien N'goran.

Dans son intervention, Monsieur Bertin Akrou a dit toute sa gratitude à ceux ou celles qui ont apporté leur concours afin que la tenue de cet atelier soit effective. Il a cité la Banque Mondiale, le partenaire principal pour son appui financier et l'Inspection Générale d'Etat pour la coordination des opérations.

Il a également adressé également ses remerciements à l'expert-consultant, Monsieur Souleymane SERE, pour l'effort fourni en vue d'atteindre l'objectif poursuivi dans cet atelier. Ensuite, il a félicité et encouragé les participants qui étaient pour la plupart des managers et gestionnaires de risques pour l'intérêt et la disponibilité qu'ils ont accordés à cet atelier.

Le mot de clôture de l'atelier de formation est revenu à Monsieur Alexis Hibault. Dans son intervention, il a dit merci aux participants pour leur participation active et leurs contributions pendant l'atelier de formation, toutes choses qui ont concouru à la réussite des travaux. A la fin de son discours, il a dit toute la reconnaissance de l'IGE au DGDI et à la Banque Mondiale pour leur appui technique et financier constant dans l'exécution du programme de développement Institutionnel et leurs efforts qui ont permis d'assurer le succès et le bon déroulement de l'atelier.

#### **IV- Conclusion**

Ces journées d'échanges ont été riches en enseignements et en partage d'expérience, à la satisfaction de tous les participants à l'atelier. Toutefois, le grand défi reste et demeure de voir la démarche d'audit basé sur les risques s'intégrer dans les habitudes des managers des risques pour accroître l'efficacité de l'action publique. Elle implique que les institutions d'audit interne disposent d'un socle suffisant de ressources humaines et financières et, surtout, de la possibilité de présenter régulièrement les résultats de leurs contrôles aux décideurs en vue de la prise de mesures adéquate. Nous restons persuadés que l'approche d'audit par les risques est un facteur de bonne gouvernance donc de développement durable.

*Fait à Abidjan, le 15 janvier 2016*

Les rapporteurs

**AGOH Maurice (DGDI) ;**

**N'GUESSAN Kouadio Apollinaire (IGE).**