

POLYCOP FSJEST

Résumer les Cours et Organiser les Polycopiés

<http://www.polycop-fsjest.com/>

Filière : Master Économie et Management des Organisations

Matière : Audit des organisations

Semestre : 3

Type de document : Résumé et prise de note

Thème : « Méthodologie, outils & normes de l'audit interne »

Année universitaire 2017-2018

Sommaire :

Présentation :	3
I- Généralité et concept voisin :.....	3
1. Définition	3
2. Thèmes de l’audit :	3
3. Notion de performance :	3
4. Types d’audit :	3
1- La fonction d’Audit Interne	4
Le tableau comparatif entre l’auditeur externe et l’auditeur interne	5
2- Le contrôle interne	6
3- Méthodologie d’audit interne	7
Introduction :.....	7
1. Principes :	7
2. Objet de la mission :	7
3. Fonction ;	7
4. Durée :	7
I. Phase de préparation :.....	7
1. L’ordre de mission :	7
2. L’étape de familiarisation :	7
3. L’identification et l’évaluation des risques	8
4. Élaboration Référentiel	9
II. Phase de réalisation.....	9
1. Réunion d’ouverture :	9
2. Programme d’audit répondre à 6 objectifs	9
3. Le questionnaire du CI :	9
4. Le travail sur le terrain :	9
5. Validations :	10
III. Phase de conclusion :.....	10
1. Le projet de rapport d’audit :	10
2. La réunion de clôture :	10
3. Le rapport d’audit interne :	10
4. Réponses aux recommandations et suivi du rapport	10
4- Les outils de l’audit interne	11
I. Les outils d’interrogation :.....	11
1. Les sondages statistiques ou échantillonnages :	11
2. Les interviews	11
3. Les outils informatiques :	12

4. Vérifications, analyses et rapprochements divers :.....	12
II. Les outils de descriptions :.....	13
1. L'observation physique : aller sur le terrain	13
2. La Narration :.....	13
3. L'organigramme fonctionnel (début de la mission ou phase de réalisation) :.....	13
4. La grille d'analyse des tâches.....	14
5. Le diagramme de circulation (Flow Chart) :.....	14
6. La piste d'audit.....	14
III. Les outils D'évaluation	15
1. Les questionnaires :.....	15
2. Les FRAP	15
IV. La mise en œuvre des outils :	16
1. La communication.....	16
2. La curiosité	16
5- Les normes de l'audit Interne.....	17
I. Documents fondamentaux aux normes d'Audit :.....	17
1. Les normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne	17
2. La déclaration des responsabilités de l'audit interne	18
3. Le code de déontologie :.....	18
4. Les documents interprétatifs des normes (SIAS's) :.....	18
Référence bibliographique :.....	19

Présentation :

I- Généralité et concept voisin :

1. Définition

Ensemble des tâches qui permettent via la détection des points forts et faibles, de juger et donner des recommandations, par un rapport aux normes et conditions, sur les états financiers, contrôle interne...

Une démarche méthodologique critique d'évaluation du contrôle interne d'une activité ou d'une fonction, effectuée par une personne indépendante, à partir d'un référentiel afin d'apprécier la qualité des réalisations de l'organisation audité et de proposer des recommandations d'amélioration.

Audit est un ensemble des tâches qui permettent de détecter les points faibles et fortes d'une entreprise ou un département dans cette entreprise, et présenter des jugements et recommandation, à la base des normes et conditions, pour renforcer les points forts et corriger les points faibles.

2. Thèmes de l'audit :

2.1. Audit comptable et financier (il base sur les normes)

2.2. Audit opérationnel (il s'intéresse à l'ensemble des fonctions et opérations)

2.3. Audit stratégique (Niveau managérial) :

Évaluer la pertinence de la stratégie à l'égard à différents facteurs tel que l'évolution de l'environnement externe, l'état de l'organisation interne ou les ressources disponibles.

2.4. Audit interne et externe :

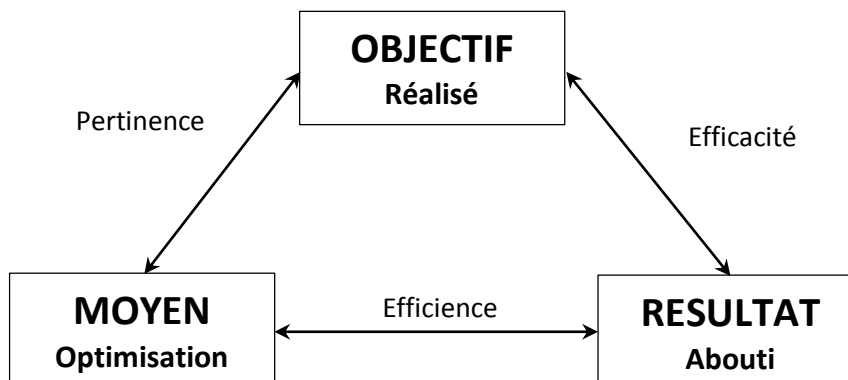
Position de l'auditeur par rapport son organisation.

2.5. Audit contractuel et légal

2.6. La mission d'audit interne et externe au Maroc

3. Notion de performance :

C'est la somme de l'efficacité et l'efficience :



- 1^{ère} système d'information dans l'entreprise : Comptabilité.

4. Types d'audit :

Audit	Domaine	<ul style="list-style-type: none"> - Audit comptable et financier - Audit opérationnel - Audit stratégique - Audit logistique - Audit à objectif étendu
	Nature	<ul style="list-style-type: none"> - Audit externe - Audit interne
	Statut	<ul style="list-style-type: none"> - Audit légal - Audit contractuel

1- La fonction d'Audit Interne.

Fonction évolutive, l'Audit Interne a vu se succéder des définitions successives avant que la notion ne soit stabilisée.

Définition 1

L'audit interne est à l'intérieur d'une organisation une fonction indépendante d'évaluation périodique des opérations pour le compte de l'organisation.

Définition 2

Une fonction d'investigation et d'appréciation du contrôle interne de façon périodique au sein de l'organisation afin d'aider les responsables de tous les niveaux à maîtriser leurs activités

Définition 3

L'audit interne est une activité indépendante et exercée à l'intérieure de l'entreprise afin d'apprécier le contrôle des opérations, son objectif est d'assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leur fonction... Dans ce cadre l'audit interne fournit des analyses, des appréciations et des recommandations concernant les activités examinées.

Définition 4

Exercé par le personnel de l'entreprise (professionnel salarié).

C'est une fonction indépendante d'appréciation exercée dans une organisation par un de ses services pour examiner et évaluer ses activités. L'objectif de l'audit interne est d'aider les membres de l'organisation à exercer efficacement leurs responsabilités. Il leur fournit des analyses, des appréciations, des recommandations, conseils et informations sur les activités examinées.

Le tableau comparatif entre l'auditeur externe et l'auditeur interne

	<u>Audit interne</u>	<u>Audit externe</u>
Définition	Contrôle des processus existant au sein de l'entreprise et le respect de ces processus	Examen critique des informations et des documents qui doivent reflète la situation réelle de l'entreprise.
Statut de l'auditeur	Personnel de l'entreprise	Prestataire de services juridiquement indépendant (cabinet international ou commissaire aux comptes)
Bénéficiaires	Responsables de l'entreprise : managers, direction générale, éventuellement comité d'audit	Actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients et fournisseurs, etc.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (dispositifs de contrôle interne) ; - Recommander les actions pour l'améliorer ; - Contrôle organisationnel pour diagnostiquer d'éventuelles défaillances 	<ul style="list-style-type: none"> - Vérifie si la sécurité et la sincérité des opérations sur l'activité correspond aux normes ; - Certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers
Champ d'application	Explorer les dimensions des fonctions de l'entreprise et tous les systèmes d'information	Explorer toutes les fonctions de l'entreprise et tous les systèmes d'information
Prévention de la fraude	Une fraude touchant, à la confidentialité des dossiers.	Intéressé par toute fraude ;
Indépendance de l'auditeur	Dépende les décisions du comité des auditeurs. La Manque de liberté et d'autonomie empêche l'accès à toutes les informations à cause des raisons de confidentialité ou autres.	Titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire ;
Périodicité	Travaille périodique sur des missions planifiées en fonction du risque	<ul style="list-style-type: none"> - Fin de trimestre, fin d'année : pour la certification des comptes - Travail permanent
Méthodes	Travaux spécifique et originales ;	Réaliser les travaux selon des méthodes, à base de rapprochements, analyses, inventaires.
Démarche	Les démarches habituelles de la mission d'audit	Même démarche que l'audit interne.
Inconvénients	- La monotonie de ses tâches : les missions de l'auditeur sont assez répétitives.	- La variété de ses tâches : Le changement fréquenté de lieu de travail, permet de connaître de nouvelles missions et apprendre nouveaux informations
Relations	- La perception négative auprès des employés : quand il s'agit d'auditer des classes ouvrières différentes de la culture qu'il connaît au niveau du siège social	- L'absence de conflit avec ses collègues : - Le changement fréquenté de lieu de travail, permet de connaître de nouvelles personnes et changer le climat social
Métier	Possibilité d'ouverture à des carrières polyvalentes : Le développement des compétences et l'apprendre tout sur l'entreprise. lui permettra de progresser rapidement dans la hiérarchie de l'entreprise.	L'acquisition d'expériences diverses : Le travail dans différents secteurs et très enrichissants, lui permettra de progresser son expertise dans plusieurs secteurs et acquiert des compétences pointues.

2- Le contrôle interne

Les 5 principes essentiels

=> Séparation des tâches

Conséquence d'une mauvaise séparation des tâches :

- des procédures de contrôle moins efficaces voir nulles ;
- une protection des actifs qui n'est plus garantie Si la séparation des tâches s'avère impossible, il faudra accroître la supervision ou effectuer des contrôles à posteriori

=> Les autorisations

Elles doivent :

- couvrir l'ensemble des activités de l'entreprise
- être définies clairement au niveau individuel
- être documentés et mise à jour

=> Protection des actifs

- Principe : l'accès aux actifs est donné suivant des autorisations accordées par la direction

Concrètement il faut mettre en place :

- Une définition des responsabilités
- Des procédures de sécurité
- Des procédures d'accès
- Des procédures d'archivage
- Des procédures de sauvegarde
- Un plan de secours

=> La réalité physique

Il faut s'assurer de l'existence :

- D'inventaires tournants / physique
- De confirmations externes
- De procédure de rapprochement périodiques

=> COMPTABILISATION

Toutes les opérations doivent être :

- Comptabilisées
- Réelles
- Correctement évaluées
- Comptabilisées dans la bonne période
- Correctement imputées
- Correctement totalisées
- Correctement reportées et centralisées

3- Méthodologie d'audit interne

Introduction :

1. Principes :

- ✓ **Rigueur** : doit obéir à certaines règles
- ✓ **Adaptées** : selon **d'une part**, la nature de la fonction, de la structure, et **d'autre part**, le contexte et les conditions de fonctionnement de l'entité auditée.
- ✓ **Simpleté** : approche méthodologique simple et pragmatique
- ✓ **Relativité de vocabulaire** : Vocabulaire commun entre l'audite et l'auditeur
- ✓ **Transparence** : Mieux communiquer pour s'éloigner de l'inspection et partager les résultats

2. Objet de la mission :

- **Missions spécifiques** portant sur un point précis en un lieu déterminé ;
- **Missions générales** sans précision géographique.

3. Fonction :

- **Missions uni fonctionnelles** (S ou G) qui portent sur une seule fonction ;
- **Missions plurifonctionnelles** où l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une même mission.

4. Durée :

- Une mission d'audit peut durer 10 jours ou 10 semaines, il n'y a pas de règle en la matière et tout est fonction de l'importance du sujet audité ;
- Il faut retenir à ce niveau de calcul le nombre d'auditeurs affectés à la mission ;
- Missions courtes et missions longues.

I. Phase de préparation :

C'est l'étude au cours de laquelle ont été réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. Pour Objectif de cadrer et orienter la mission d'audit.

1. L'ordre de mission :

Il **formalise** le mandat donné par la direction générale à l'audit interne, réalise celles qu'on lui confie :

- L'OM doit émaner d'une autorité compétente ;
- Il permet l'information de tous les responsables concernés.

Contenu de l'OM :

- **Les mentions obligatoires** : désignation et signature du mandat, destinataires, auditeur ;
- **Les mentions facultatives.**

L'OM peut être :

- **court** définir objectifs et champ d'application ;
- **long** il précise également les modalités de l'intervention, les dates, les lieux, les moyens à utiliser...

Caractéristiques L'OM :

- ✓ **General : missions** à réaliser ;
- ✓ **Spécifique** des missions correspondant à des problèmes urgents, imprévus, nés de situations nouvelles.

2. L'étape de familiarisation :

La prise de connaissance apprendre son sujet. Cet apprentissage s'organise autour de 6 objectifs :

Bonne vision des CI ;	Éviter d'omettre des aspects importants ;
Identifier les objectifs de la mission ;	Ne pas tomber dans le piège de l'abstrait ;
Identifier les problèmes du sujet ou de la fonction ;	Permettre l'organisation des opérations d'audit

Les moyens utilisés pendant cette étape :**❖ Le questionnaire de prise de connaissance (QPC)**

- De définir le champ d'application de la mission ;
- Prévoir l'organisation du travail et en mesurer l'importance ;
- Préparer l'élaboration des questionnaires du CI.

Il se présente comme suit :

- Connaissance du contexte socio-économique
- Connaissance du contexte organisationnel de l'unité
- Connaissance du fonctionnement de l'entité auditée

Le QPC est compléter par les questionnaires **Volumes et Types de Transaction (VTT)** : mesurent les éléments statistiques de l'unité en volume et en valeurs

- ❖ Les documents sur les méthodes et procédures de travail ;
- ❖ Les rapports et comptes rendus du service à auditer ;
- ❖ Les notes relatives à des modifications récentes ou avenir dans l'organisation

3. L'identification et l'évaluation des risques

Elle permet de construire le programme en fonction :

- Des menaces ;
- De ce qui a été mis en place pour faire face aux risques.

Le principe de la micro-évaluation

- ✓ Identifier les secteurs importants de l'activité à auditer ;
- ✓ La méthode préconisée le tableau de risques
- ✓ À découper l'activité en tâches
- ✓ Indiquer son objectif

Une évaluation sommaire du risque attaché à chaque tâche indiquera si le dispositif identifié comme important existe ou n'est n'existe pas.

❖ Le contenu du document d'audit	
<p style="text-align: center;">❖ <u>Objectifs généraux</u></p> <p>ce sont les objectifs permanents du contrôle interne dont l'audit doit s'assurer qu'ils sont pris en compte et appliqués de façon efficace et pertinente;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Protection du patrimoine ; ▪ Fiabilité et intégrité des informations ; ▪ Respect des lois, règlements et contrats ; ▪ Efficacité et efficience des opérations. 	<p style="text-align: center;">❖ <u>Objectifs spécifiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence et connaissance de la mission par les auditeurs internes ; ▪ La compréhension des plans d'actions par les exécutants ; ▪ Respect des dispositions réglementaires en matière de sécurité; ▪ Respect des règles internes ; ▪ Fiabilité des fiches informatiques ; ▪ Contrôle de la qualité des prestations fournies par les entreprises extérieures.

4. Élaboration Référentiel

À partir du tableau de risques l'auditeur précise les objectifs de sa mission ; sous forme d'un document « **plan de mission** », « **note d'orientation** ». Il s'agit d'un « **contrat d'adhésion** » qui doit être porté à la connaissance de l'audité et auditeur afin de connaître parfaitement ce sur quoi ils s'engagent et puissent en débattre.

Ce document doit également prendre en compte la suite donnée aux recommandations formulées par les audits antérieurs.

II. Phase de réalisation

1. Réunion d'ouverture :

- ✓ Doit se faire chez l'audité ;
- ✓ Doit être effectuée avec le responsable de la fonction auditée
- ✓ Apporte au rapport d'orientation les modifications décidées en commun et on établit sa version contractuelle définitive.

2. Programme d'audit répondre à 6 objectifs

- ✓ Contractuel : **entre l'équipe d'audit et sa hiérarchie**,
- ✓ Répartit les tâches,
- ✓ Connaître le détail précis de ce qu'il à faire
- ✓ indiquer le détail de ce qu'il convient de faire
- ✓ L'outil de suivi du travail
- ✓ Un outil documentaire précieux.

L'indication des travaux préliminaires à accomplir pour mettre en œuvre les techniques et outils d'audit L'indication de la technique et de l'outil.

Ainsi l'auditeur sait quelles tâches il doit accomplir (quoi ?), selon quel planning (quand ?) et avec quels outils (comment ?)

3. Le questionnaire du CI :

L'élaboration du QCI doit chercher à répondre aux cinq questions suivantes

Qui ?	Quoi ?	Où ?	Quand ?	Comment ?
Identifier l'acteur concerné par utilisation organigrammes hiérarchique et fonctionnel, analyses de postes, grilles d'analyse de tâches	Identifier les tâches et les opérations	Identifier le lieu où se déroulera l'opération et son emplacement.	Avoir des réponses quant aux budgets et cycles de temps nécessaires pour la réalisation des opérations	Décrire le mode opératoire des opérations.

4. Le travail sur le terrain :

a. Les observations :

- ✓ **L'observation immédiate** (sur place) qui doit être rationnelle et objective
- ✓ **Les observations spécifiques :**
 - Choix d'un certain nombre d'opérations sur la base des risques constatés
 - Procéder à des tests sous forme d'une feuille : objectif méthode résultat
 - Choisir les outils adéquats
 - Prévoir des questions non envisagées ;
 - Interpréter le résultat du test

Les tests ayant permis de relever des anomalies font l'objet de FRAP

b. FRAP (La Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes) :

Produite en cas d'anomalies. Elle comporte cinq parties alors que constat doivent être validés par l'auditeur FRAP est supervisée par le chef hiérarchique de l'auditeur :

Problème, constat, causes, conséquences et recommandations

Avantages de la FRAP : amélioration de la qualité du CI Qualité de la communication Outil déterminant pour l'élaboration du Rapport d'audit.

5. Validations :

- **Individuelle :** pour chaque FRAP, et qui va consister pour l'auditeur :
 - Recouper son information
 - Porter son information à la connaissance du responsable.
- **Générale :** Validations générales en cours de la mission ; en fin de mission.

III. Phase de conclusion :

1. Le projet de rapport d'audit :

Les résultats de leurs tests considèrent comme une opinion sur le degré de maîtrise des opérations auditées et élaborent des recommandations de projet car il ne fait pas l'objet d'une validation définitive et ne comprend pas les réponses audite.

Il est ainsi nommé pour trois raisons :

- 1^{ère} raison : les observations qu'il contient n'ont pas encore fait l'objet d'une validation générale ;
- 2^{ème} raison : ne comprend pas les réponses des audités à ces recommandations ;
- 3^{ème} raison : il ne comporte pas encore le plan d'action.

2. La réunion de clôture :

Réunit les mêmes participants que la réunion d'ouverture. Cette réunion de clôture obéit à cinq principes :

Livre ouvert	C'est la totale validation des opérations d'audit
File d'attente	L'audité est le premier informé ;
Ranking	Classement des constats selon leur degré de gravité, aller à l'essentiel ;
L'action immédiate	Améliorer et redresser immédiatement les aspects sur lesquels on peut agir immédiatement
La connaissance commune	Mutualisation et transferts de compétences entre les auditeurs et les audités.

Déroulement : Présentation synthétique des opérations de la mission :

- Illustrations par des constats précis (FRAP)
- Présentation des recommandations et provocation des contestations éventuelles.

3. Le rapport d'audit interne :

Obéit à un certain nombre de **principes, forme et normes.**

Principes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ apprécier les CI de la fonction auditée ✓ L'information préalable des audités ✓ Droit de réponse
Forme	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Information de la hiérarchie ✓ Outil de travail pour l'audité.
Normes	<p>La norme 2420 – Rédaction du rapport d'audit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exact : L'exactitude est l'exigence absolue ; • Objectif : Les rapports doivent être « objectifs » ; • Clair : Les rapports doivent être « clairs », donc facilement compréhensibles ; • Concis : La concision doit être également une qualité essentielle à respecter dans la rédaction d'un rapport d'audit ; • Constructif ; - Complet ; - Établi en temps utile.

4. Réponses aux recommandations et suivi du rapport

⇒ **Délais : 3 semaines**, les audités doivent présenter les réponses aux recommandations des auditeurs.

⇒ **Méthodes :**

- La méthode orthodoxe : le suivi des recommandations par l'audit interne ;
- La méthode interprétative : le travail de l'audit s'achève une fois le rapport final est établi, et c'est à la hiérarchie de prendre ses responsabilités ;
- La méthode hors normes : le suivi peut être confié à un service spécialisé qui ne fait que ça.

4- Les outils de l'audit interne

Les outils utilisés par l'auditeur ne sont pas employés de façon systématique, l'auditeur prélève l'instrument qui va lui permettre d'atteindre son but. Trois démarches possibles de l'auditeur :

I. Les outils d'interrogation :

Ces outils vont aider l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose.

1. Les sondages statistiques ou échantillonnages :

Le sondage comme technique d'audit consiste à prélever de façon aléatoire dans une population d'individus un échantillon, à l'examiner minutieusement, et à tirer de ce contrôle une conclusion portant sur l'ensemble de la population.

Il permet de fournir une information simple qui permet connaître rapidement l'ampleur d'un phénomène, d'une erreur ou d'un dysfonctionnement.

Le résultat du sondage statistique donne un niveau de confiance et un intervalle de confiance.

⇒ **Les types des données :**

les données élémentaires	les statistiques internes	l'échantillonnage statistique
Trier pour en tirer des conclusions <ul style="list-style-type: none"> • Les enquêtes : qui vont permettre de connaître le pourcentage de gens qui vont répondre oui ou non • Le tri croisé : met en œuvre deux variables par VTT 	Contrôle de gestion comme « pourvoyeur » d'information pour l'audit interne	Mis en œuvre par la technique du sondage à l'aide de logiciel micro-ordinateur, tirage au sort ; Méthode, des tables préétablies de nombres aléatoires l'échantillon on va analyser le dysfonctionnement constaté.

⇒ **Les types des sondages :**

Sondages de dépistage	un test pour déceler les dysfonctionnements de paie
Sondages pour acceptation	Rôle mixte : dépistage possible si on ne connaît aucun élément de réponse appréciation de l'ordre de grandeur si on a découvert un dysfonctionnement.
Sondages pour estimation des attributs	purement informatif

Inconvénient :

- ✓ Difficultés dans l'identification d'une population homogène, condition nécessaire pour l'exactitude du sondage.
- ✓ Un gaspillage de temps excessif pour le résultat attendu.

2. Les interviews

L'interview est un entretien avec une personne en vue de l'interroger sur ses actes, ses idées ...

Dans le domaine l'audit, il s'agit d'une technique COOPÉRATIF de recueil d'informations, organisée et centrée sur les objectifs à atteindre, qui permet l'explication et le commentaire et donc apporte une plus-value à la collecte des informations et des éléments d'analyse et de jugement.

Les règles de bonne interview :

Respecter la voie hiérarchique la réunion d'ouverture de la Mission	Évoquer les anomalies	Conserver l'approche système
Centrée sur la mission et les objectifs principes de transparence	Adhérer aux conclusions de l'interview	Savoir écouter Egalite entre interlocuteur et auditeur

⇒ **Les étapes :**

<u>1- Préparation de l'interview :</u>	<u>2- Pendant l'interview :</u>	<u>3- Après l'interview</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Définir au préalable le sujet de l'interview (objectifs, thème, plan...); • Connaître son sujet : connaître la personne (Responsabilité) et l'objet (Quantitative VTT) • Élaborer les questions : Les questions seront toujours ouvertes, compte tenu de la personnalité de l'interlocuteur et du contexte : (phase de préparation); • Préparation de l'interview (guide d'entretien, liste des questions à poser...) • Prendre rendez-vous (Prévue réunion de la mission, choix de la date, lieu, horaire, durée... tenir compte des contraintes). 	<ul style="list-style-type: none"> • Se présenter l'objet de la mission, il précise la technique qu'il compte utiliser : questions préétablies, prise de notes. • Noter les réponses aux points évoqués • Laisser l'interviewé s'exprimer (sauf excès par rapport au thème ou au temps alloué) • Ne pas porter de jugement • Faire preuve de diplomatie et de psychologie • Reformuler les questions ou les points abordés 	<p>L'auditeur va obtenir l'information recherchée, Les réponses sont notées par écrit. La conclusion de l'interview :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procéder à une validation générale en résumant les principaux points notés • Demander à l'audité si quelques points ne méritent pas, selon lui, d'être abordés • Établir le compte rendu de l'interview • Le compte rendu doit être établi dans les plus brefs délais • Le compte rendu ne reprend pas tous les points abordés mais les points les plus importants.

3. Les outils informatiques :

Technique qui consiste à extraire et traiter des informations existants sur les supports électroniques de l'entreprise

Trois catégories d'outils informatiques peuvent être définies :

Les outils de travail de l'auditeur (Phase de réalisation)	Les outils de réalisation des missions.	Les outils de gestion du service : conçus par le service lui-même
Outils bureautique, les tableaux, gestion base donnée.	<ul style="list-style-type: none"> - Logiciels du service : concevoir son tableau de risques, d'établir et de suivre le déroulement de son QCI, de formaliser les FRAP ; - Logiciels du marché : permettent la réalisation et le suivi des missions et recommandations ; - Outils d'interrogation et d'extraction de fichiers (des sondages) permet l'analyses de fichiers. 	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration du plan et de suivi de sa réalisation, temps - Outils de mesures d'efficacité des missions d'audit - Les bases de données des recommandations

Les conditions d'utilisation de cet outil :

1^{ère} condition : Disposer d'un fichier fiable contenant les informations que l'on souhaite analyser ;

2^{ème} condition : Disposer d'outils d'interrogation et de personnel capable de les utiliser ;

3^{ème} condition : Un bon rapport qualité / prix.

4. Vérifications, analyses et rapprochements divers :

Ce sont des procédés qui sont utilisée par l'auditeur qui sont utilisés par l'auditeur **au cours du travail sur le terrain** afin d'assurer de la validité des opérations effectuées

Vérifications (Observation)	Les analyses	Les rapprochements	La confirmation par des tiers
<ul style="list-style-type: none"> - Vérifications arithmétiques : Signalons es erreurs croissantes dues à la pratique des tableurs - La vérification de l'existence de documents et la Recherche d'indices, 	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliser les potentialités du Système d'Information pour aider les auditeurs dans la conduite de leurs travaux et de révéler des dysfonctionnements ; - ne permettent pas d'en connaître les causes. Il faut, pour ce faire, aller au-delà : entretiens, observations, vérifications. 	Confirme l'identité d'une information dès l'instant qu'elle provient de deux sources différentes	Moyen de validation des constats et observations.

II. Les outils de descriptions :

1. L'observation physique : aller sur le terrain

C'est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un processus, d'un bien, d'une transaction ou d'une valeur, en fonction de la nature de la mission.

- ✓ L'observation doit être transparente, complète et validée
- ✓ On peut observer : les processus, les biens, les documents, les comportements, les valeurs d'exploitation,
- ✓ Comment observer : directe permet le constat immédiat du phénomène(FRAP), indirecte fait appel à un tiers.

2. La Narration :

Cette technique consiste à décrire la procédure en vigueur sous forme d'un écrit qui synthétise l'ensemble des informations recueillies sur la procédure étudiée.

⇒ **La narration par l'audité (ORALE) :** écouter et noter afin de décrire un cadre général.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Difficulté à retrouver les informations cherchées - Difficulté de compréhension - L'usage du magnétophone est déconseillé 	<ul style="list-style-type: none"> - Un bon climat entre auditeur et audité - Obtention de riches informations

⇒ **La narration par l'auditeur (ÉCRITE) :** transcriptions narratives d'auditeurs structurée et logique à partir d'observations physiques, de constats, de conclusions de tests.

- ✓ Avantages : La communicabilité de l'information
- ✓ Inconvénients : ce n'est pas le meilleur moyen pour transmettre l'information

3. L'organigramme fonctionnel (début de la mission ou phase de réalisation) :

L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations.

Cet organigramme contient des verbes désignant des fonctions Il Permet d'enrichir les connaissances sur la totalité de fonctions existantes

L'organigramme fonctionnel est construit par l'auditeur, si celui-ci le juge nécessaire, pour y voir plus clair.

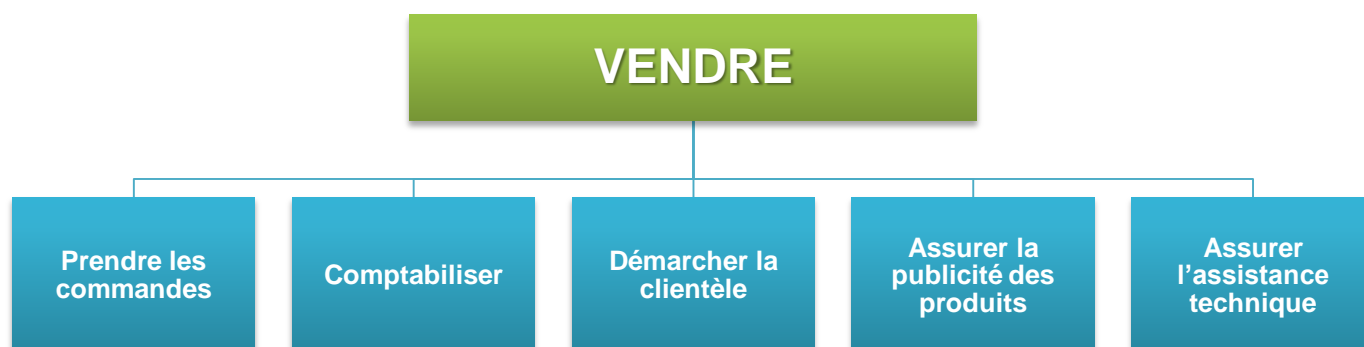
L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations...

Cet organigramme a comme caractéristique que les mots figurant dans les cases ne sont pas des noms de personnes mais des verbes désignant des fonctions.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition :

Organigramme hiérarchique + Analyses de poste.

Exemple d'organigramme fonctionnel d'un département ventes :



4. La grille d'analyse des tâches

La photographie de la répartition du travail permet de déceler les manquements à la séparation des tâches et donc d'y porter remède et analyser des charges de travail de chacun.

Pour examiner les différentes fonctions, l'auditeur établit un tableau des incompatibilités par procédure. Ce document mentionne clairement les différentes tâches exécutées par une même personne. Le contrôle de la séparation des fonctions est ainsi beaucoup plus facile à réaliser.

Exemple :

Détail des tâches élémentaires	Nature de la tâche	Indiquer les personnes concernées
--------------------------------	--------------------	-----------------------------------

Il faut mettre une croix à l'intersection du nom et de la fonction indique la personne (ou le service) qui s'occupe la fonction en question.

5. Le diagramme de circulation (Flow Chart) :

C'est un schéma qui permet de représenter la circulation des documents et informations entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination, pour donner une vision complète du cheminement des informations et leurs supports.

Il est constitué par un ensemble de symboles (de base et de liaison) représentant les documents et leur circulation.

Il doit visualiser : le type de document, le nombre d'exemplaires, l'origine du document, la destination, son mode de classement et les contrôles effectués

Avantages et Inconvénients :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Facile à lire et à comprendre (permet ainsi de prendre connaissance rapidement d'une procédure ou d'un processus) ; - Document logique ; - Les opérations sont montrées dans leur ordre séquentiel : une mise en évidence des points forts et des points faibles, les risques d'omission minimisés ; - Un outil d'autocontrôle ; - Moyen de validation d'informations obtenues par d'autres sources ; - Un outil d'assistance utile pour la formulation des recommandations d'amélioration. 	<ul style="list-style-type: none"> - Une technique difficile et qu'il faut pratiquer souvent pour bien la maîtriser ; - Nécessite souvent la rédaction de notes complémentaires.

Mise en œuvre :

- ✓ **Audit de conformité** : un moyen précis et efficace de s'assurer par une synthèse rapide que la procédure examinée est correcte
- ✓ **Audit d'efficacité** : déceler les faiblesses d'application de la procédure testée

Ce diagramme est complété par un autre diagramme vertical dans lequel la procédure est représentée en une seule colonne, les différents services se succédant verticalement. On ajoute alors une colonne pour la description narrative des opérations.

6. La piste d'audit

Un outil de contrôle comptable c'est un dispositif de contrôle interne qui constitue un outil au service de l'auditeur

- ✓ Une méthode de test s'appuyant sur un document final et permettant de remonter à la source en passant par toutes les phases intermédiaires
- ✓ Pour s'assurer que les dispositifs de contrôle interne ont été appliqués tout au long du processus, et ont bien atteint leurs objectifs.

III. Les outils D'évaluation

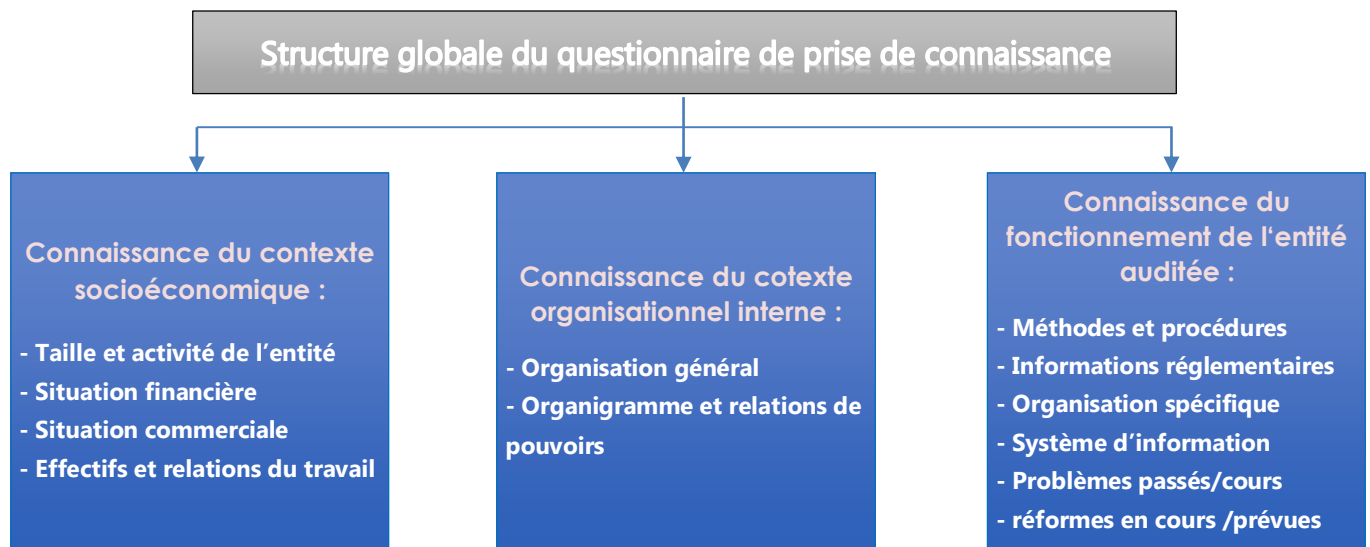
Les moyens utilisés par les auditeurs internes peuvent être considérés comme des démarches logiques qui vont s'inscrire tout naturellement dans le cadre méthodologique.

1. Les questionnaires :

1.1. Les questionnaires de prise de connaissance :

Ce document est essentiellement utilisé au cours de la phase de « *prise de connaissance* » de la mission. Il va permettre la collecte des informations dont la connaissance est nécessaire à l'auditeur :

- Pour bien définir le champ d'application de sa mission ;
- Pour prévoir en conséquence l'organisation du travail et en particulier en mesurer l'importance ;
- Pour préparer l'élaboration des questionnaires de contrôle interne.



1.2. Les questionnaires du contrôle interne QCI

C'est un Questionnaire de type fermé auxquelles l'auditeur répond par OUI ou par NON (ou non applicable) afin de porter un diagnostic par simples lectures des réponses. C'est un outil nécessaire pour l'établissement des FRAP

L'élaboration du QCI passe par 3 étapes :

Étape 1 : Décomposer chaque activité analysée en stades élémentaires ;

Étape 2 : pour chaque stade élémentaire définir les objectifs du Contrôle Interne ;

Étape 3 : déterminer quelles modalités de fonctionnement sont nécessaires pour atteindre les objectifs.

2. Les FRAP

La Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème se présente comme un document normalisé, qui va conduire le raisonnement de l'auditeur à seule fin de l'amener à formuler une recommandation.

La FRAP est un papier de travail synthétique par lequel l'auditeur documente chaque faiblesse.

Tout dysfonctionnement sera formulé sous la forme de FRAP : celle-ci doit contenir :

- Le problème (Qui résume le dysfonctionnement constaté)
- Les faits (qui le prouvent)
- Les causes (qui l'expliquent)
- Les conséquences (que cela entraîne)
- Les recommandations (qui le résolvent)

Structure d'une FRAP :

FEUILLE DE REVELATION ET D'ANALYSE DE PROBLEME		
Papiers de travail : Problème :		FRAP n° :
Faits : Causes : Conséquences :		
Amélioration proposée :		
Établie par : Le :	Revue par : Le :	Soumise à avis de l'audité Nom : Le :

IV. La mise en œuvre des outils :

Il faut éviter les deux obstacles pour assurer l'efficacité ces outils.

1. La communication

- Si la communication se fait mal, l'outil ne remplira pas son rôle. On obtient alors une interview incomplète, un organigramme erroné, une observation insuffisante ou un diagramme de circulation auxquels manqueront des éléments passés.
- Pour une communication efficace La collaboration est indispensable.

2. La curiosité

Élément fondamental pour une bonne utilisation des outils d'audit

- ✓ La curiosité d'esprit enrichit le dialogue :
 - Essentielle dans l'élaboration du questionnaire de contrôle interne, dans les analyses de la FRAP
 - Suscite les questions originales et revitalise l'interview
- ✓ Tout voir et tout déceler dans les grilles d'analyse de tâches et les diagrammes de circulation
- ✓ Le suivi, d'une piste d'audit.

5- Les normes de l'audit Interne.

I. Documents fondamentaux aux normes d'Audit :

1. Les normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne

1.1. Norme 100 Indépendance :

« Les auditeurs internes doivent être indépendants des activités qu'ils auditent »

Le service d'audit interne doit dépendre d'une personne de l'organisation ayant une autorité suffisante pour assurer son indépendance.

1.2. Norme 200 Compétence professionnelle

Les auditeurs internes doivent effectuer leurs travaux avec compétence et conscience professionnelle ; Cette compétence doit être appréciée en tenant compte de la nature de la mission et de l'aptitude de l'auditeur à s'informer, examiner, évaluer et communiquer.

Cette norme est complétée par huit normes spécifiques :

- 210 Sélection et affectation du personnel
- 220 Connaissances, aptitudes et compétences techniques
- 230 Supervision
- 240 Respect du code de déontologie
- 250 Connaissances, aptitudes et compétences techniques
- 260 Relations humaines et communication
- 270 Formation continue
- 280 Conscience professionnelle

1.3. Norme 300 Étendue des travaux

Le champ d'intervention de l'audit interne doit comprendre l'examen et l'appréciation de la pertinence et de l'efficacité du système de contrôle interne de l'organisation et la qualité de la performance dans l'accomplissement des responsabilités confiées.

Cette norme est complétée par cinq normes spécifiques :

- 310 Fiabilité et exhaustivité des informations
- 320 Respect des politiques, plans, procédures, etc.
- 330 Protection des actifs
- 340 Utilisation économique et efficace des ressources
- 350 Réalisation des objectifs fixés aux activités opérationnelles.

1.4. Norme 400 Exécution du travail d'audit

Le travail d'audit doit comprendre la planification des missions, l'examen, et l'évaluation des informations recueillies, la communication des résultats obtenus et le suivi.

Cette norme est complétée par quatre normes spécifiques :

- 410 Planification des missions
- 420 Examen et évaluation des informations
- 430 Communication des résultats
- 440 Suivi des rapports

1.5. Norme 500 Gestion du service d'audit interne

Le Directeur de l'Audit Interne veille au respect des principes édictés en matière d'audit interne.

Il assure en particulier l'établissement d'une charte d'audit, d'un plan d'audit, de politiques et de procédures écrites (pour ses collaborateurs).

Il veille en permanence à la compétence et à la formation de ces derniers ainsi qu'aux moyens nécessaires.

Il porte également une attention particulière à la motivation de ses collaborateurs et au souci de la qualité au sein de son service.

2. La déclaration des responsabilités de l'audit interne

Elle énonce la conception de l'audit interne telle qu'elle doit être connue de tous. Et elle indique son objectif et son champ d'action, explicite sa mission, ses pouvoirs et ses responsabilités, et insiste sur la nécessaire indépendance des auditeurs internes à l'égard des activités qu'ils contrôlent.

3. Le code de déontologie :

Il définit les normes de conduite qui doivent être respectées par les auditeurs internes :

- Faire preuve d'honnêteté, d'objectivité et de diligence ;
- Faire preuve de loyauté à l'égard des employeurs ;
- Ne pas être impliqué dans des affaires malhonnêtes ;
- Refuser tout ce qui peut compromettre l'objectivité ;
- Respecter la confidentialité des informations ;
- Mettre en œuvre avec compétence les obligations ;
- Œuvrer sans cesse pour améliorer compétence et efficacité.

4. Les documents interprétatifs des normes (SIAS's) :

« Statements on International Auditing Standards »

Ils apportent certaines précisions concernant les normes et quelques compléments et interprétations.

Référence bibliographique :

- **LAGHZAOUI Fadoua**, « Cours et explication d'Audit des organisations, avec des exposés traités par les étudiants des masters : MEMO ; FFC ; EGRU ; IMQ ». Année universitaire 2017/2018
- **BERTIN Élisabeth**, « Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international ». Édition EYROLLES, 2007.
- **BOUDRIGA Zied**, « Audit Interne - Organisation et Pratique » Édition Collection Azurite, 2012.
- **MOCQUARD Philippe ; IFACI**, «Les outils d'audit interne : 40 fiches pour conduire une mission d'audit». Édition IFACI & EYROLLES, 2013.
- **RENARD Jaques**, « La Théorie et Pratique de l'Audit Interne ». 7^{ème} édition IFACI & EYROLLES 2010.
- **RENARD Jacques & NUSSBAUMER Sophie** « Audit interne et contrôle de gestion : Pour une meilleure collaboration ». Édition EYROLLES, 2011.