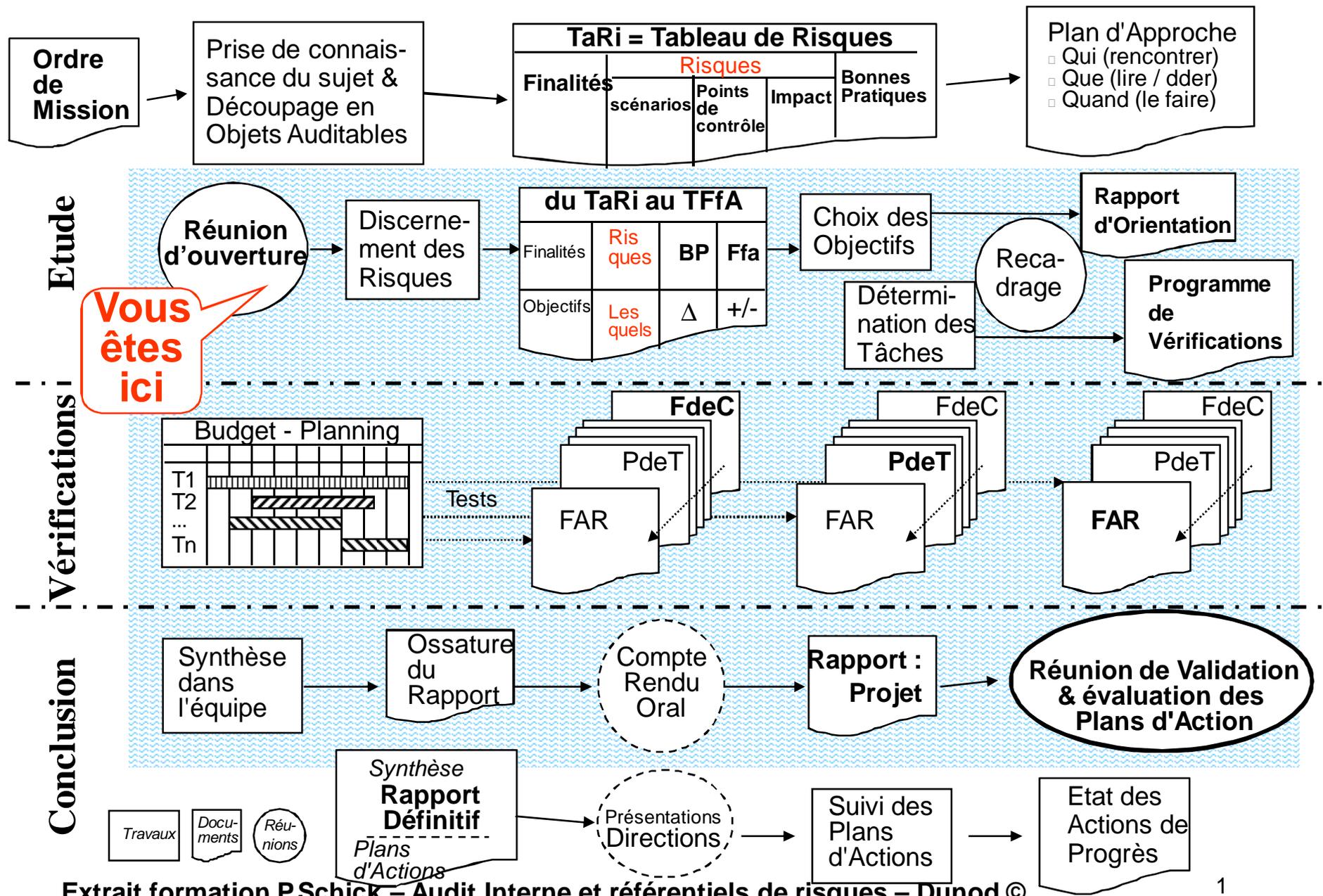


Diagramme d'une mission d'audit interne



Conseils Pratiques

La réunion d'ouverture / Installation de l'équipe

Participants :

- Le Chef de mission + éventuellement le Responsable de l'Audit interne
- Les Auditeurs
- Le « Directeur des audités »
- Les chefs des services audités

5 points à aborder :

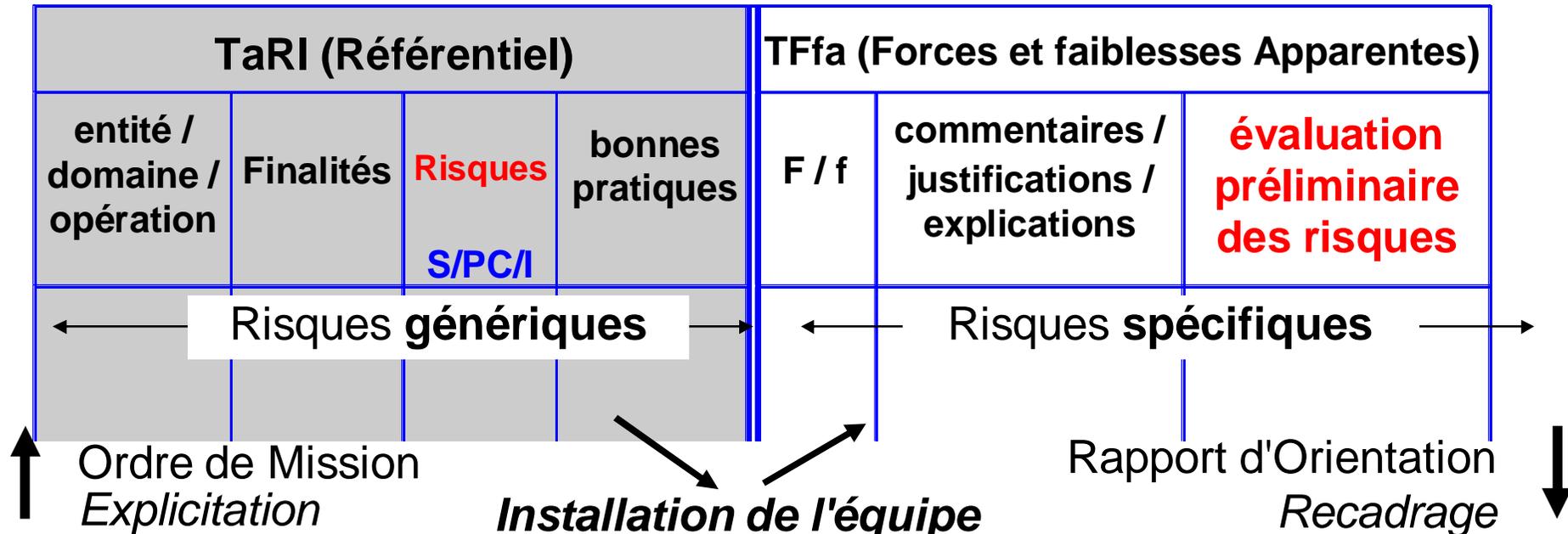
- - Présenter les auditeurs, se faire présenter les audités
- - Exposer / rappeler l'Audit interne et sa place dans l'organisation
- - Expliquer les circonstances de la mission : pourquoi ici et maintenant
- - Annoncer le déroulement prévisionnel de la mission, insister sur les échanges avec les audités
- - Affiner la logistique (téléphone, mail, bureau, ...) et prendre les premiers rendez vous

**Habituer les audités à l'idée qu'ils sont des acteurs
et non des « victimes passifs » de la mission**

Continuer le Tableau des Risques

Etape Reconnaissance

Etape Discernement des Risques



puis

Discernement des Risques

Compréhension du fonctionnement (par interviews, diagrammes de circulation, validation des diagrammes)

Pour vérification ultérieure des Forces et examen des faiblesses (accès aux dossiers et documents)

L'analyse des risques, plaque tournante de la mission

L'analyse des risques sert à orienter les travaux de vérifications en fonction des Forces et faiblesses Apparentes perçues par l'Audit

- confirmer les forces critiques non certaines
- ne pas perdre de temps sur les autres forces (forces certaines, et forces probables mais non critiques)
- étudier et résoudre les faiblesses graves
- ne pas perdre de temps sur les autres faiblesses

et des souhaits du demandeur et des audités (*⇒ les consulter !*)

A combiner avec une approche stratégique (minimax regrets) :

- informer **Direction** / sécuriser responsables : s'assurer des **FORCES** pour étayer son opinion
- aider les **managers** : évaluer et résoudre les **faiblesses** en limitant les vérifications

Limiter les travaux sur chaque mission pour faire davantage de missions et mieux couvrir l'entreprise. laisser les audités travailler !

La phase d'étude aboutit aux :

RAPPORT D'ORIENTATION (Rd'O)

pour les audités et le demandeur

CONTRAT DE PRESTATIONS DE SERVICES précisant les axes d'investigation de la revue et si possible ses limites

OBJECTIFS A ATTEINDRE pour les "clients", formulés dans leur langage

où allons-nous ?

PROGRAMME DE VERIFICATIONS (PdeV)

pour les auditeurs

GAMME DE FABRICATION : tâches à effectuer, investigations à mener, questions à se poser, points à voir, Pratiques de Bonne Gestion à rechercher

ACTIONS D'AUDIT à planifier, répartir, entreprendre : travail de l'équipe d'audit

comment y allons-nous ?

———— Phase d'Etude —————> <———— Phase de Vérifications ? ————

Elaboration du Rapport d'Orientation (Rd'O)

- Pour être **pertinent** :
 - le Rd'O reprend conclusions retenues du Tableau des risques : FfA + préoccupations du management.
 - il est discuté avec les principaux responsables audités et le demandeur

- Pour être **percutant** :
 - le Rd'O est formulé en objectifs à atteindre pour le client et rédigé en faisant abstraction des travaux d'audit qu'il implique.
 - il est bref : 1 à 3 pages

- Pour être un **contrat** Audit-audités (et demandeur) :
 - utiliser des mots-clés

Les mots-clés du Rapport d'Orientation

On commencera chaque phrase du Rd'O par :

“**S'ASSURER DE**” ou “**VERIFIER QUE**” quand on s'engage à donner une assurance qu'un point est sous contrôle : à fournir une *opinion binaire* (oui/non, ça marche ou ça ne marche pas)

“**APPRECIER**” quand on s'engage à émettre une *opinion qualitative* après étude, ou “**REVOIR**” quand on s'engage à faire l'étude mais n'émettre d'opinion que s'il y a lieu

“**EVALUER**” quand on s'engage à fournir une *information quantitative* mais a priori sans émettre d'opinion, ou “**ANALYSER**” quand on s'engage à faire l'étude mais pas à obtenir des résultats

“**VOIR S'IL Y A LIEU D'APPROFONDIR**” quand on hésite et qu'on ne s'engage à rien !

Exemple Rd'O audit de la gestion des appros de N...

1. APPRECIATION DE L'ORGANISATION

- 1.1 S'assurer de la pertinence du périmètre de N...
- 1.2 Evaluer les conséquences de certaines fonctions clés.
- 1.3 Apprécier la pertinence des circuits de documents.
- 1.4 Relever les différences constatées sur le cycle Achats entre les sites.
- 1.5 Apprécier les risques liés à l'utilisation de systèmes parallèles.

2. APPRECIATION DE LA SECURITE DU SYSTEME INFORMATIQUE N...

- 2.1 S'assurer de la pertinence des contrôles réalisés sur les saisies et les traitements.
- 2.2 Apprécier les conséquences de la faiblesse du système d'autorisation d'accès à N... sur la fiabilité des données ou mouvements.
- 2.3 Mesurer les conséquences du manque de contrôle en matière de modification et de suppression de données ou mouvements.
- 2.4 Evaluer les conséquences du manque de documentation technique relative à l'application N... (étude, exploitation, sauvegarde).

3. APPRECIATION DE L'EFFICACITE DU SYSTEME INFORMATIQUE N...

- 3.1 Apprécier l'adéquation de N... aux besoins des utilisateurs.
- 3.2 Apprécier les moyens mis en œuvre pour assurer une bonne utilisation du système N...
- 3.3 Apprécier la performance du service rendu.

4. APPRECIATION DES CIRCUITS D'EMISSION DES BESOINS

- 4.1 S'assurer que les Bons d'achats (manuels et informatiques), les DA, les Ordres d'Exécution et les Ordres de Service sont émis par des personnes autorisées.
- 4.2 S'assurer du respect du plafond fixé pour les Bons d'Achat.

Exemple Rd'O audit de la gestion des appros, *suite*

- 4.3 Apprécier la qualité des contrôles relatifs à l'émission des Bons de Sortie (magasins) manuels et informatiques.
- 4.4 S'assurer que les contrats permettant l'émission de Bons d'Achat, Ordres de Service et Ordres d'exécution répondent aux besoins des utilisateurs et sont à jour.
- 4.5 Apprécier le délai de traitement des Demandes d'Achats (de l'émission de la demande jusqu'à la commande).

5. APPRECIATION DU TRAITEMENT DES RECEPTIONS

- 5.1 *S'assurer de la fiabilité des réceptions.*
- 5.2 Apprécier le délai de saisie des réceptions.
- 5.3 Apprécier l'existence et l'exactitude, dès la réception, des informations nécessaires à la constatation des provisions.

6. APPRECIATION DU TRAITEMENT DES FACTURES

- 6.1 S'assurer que les factures saisies en FAC... par le Contrôle facture et la Comptabilité correspondent bien à des réceptions validées par les utilisateurs.
- 6.2 Vérifier que les prix facturés par les fournisseurs correspondent aux termes des contrats et des commandes.
- 6.3 Vérifier que les imputations analytiques sont correctement effectuées.
- 6.4 S'assurer de l'enregistrement exhaustif en comptabilité des factures ordonnancées.
- 6.5 Vérifier l'exactitude de la saisie des factures.
- 6.6 S'assurer que les comptes fournisseurs et les journaux d'achats ne révèlent pas d'anomalies dans le circuit Achats.
- 6.7 S'assurer de l'exhaustivité des reprises d'avances et retenues lors du règlement des factures.
- 6.8 Apprécier les risques liés à la non matérialisation des bons à payer sur les factures.

Elaboration du Programme de Vérification (PdeV)

- **Liste des travaux à effectuer par l'auditeur pour répondre aux engagements du Rd'O en s'appuyant sur des faits et non sur des opinions / en acquérant une intime conviction**
- **1 seul objectif à la fois**, rappelé en haut de la page
 - Décrire les travaux pour l'atteindre (style simple et concret) : résultats à fournir, nature des travaux, sources des info (documents, interlocuteurs)
 - S'assurer que ces travaux suffisent pour atteindre l'objectif
- **Une liste d'actions**, pas une liste de sous-objectifs
 - début + fin
 - décomposables en "sections" chacune affectable à 1 auditeur
 - + colonnes : qui, quand, références
- **Etre clair, concret, complet** ... mais pas trop détaillé (cf. Feuille de Couverture)

Exemple PdeV audit de la gestion des appros, *extrait*

5.1 S'assurer de la fiabilité des réceptions (concordance livraison / commande)

- 5.1.1 Sur la totalité des échantillons 1 et 2 (commandes TIGRE), rechercher les bons de livraison correspondants (dans les magasins ou chez les utilisateurs).
- 5.1.2 Vérifier qu'un tampon et une signature existent sur chaque BL et que la livraison a bien été consignée sur la fiche d'arrivage.
- 5.1.3 Rapprocher commande et livraison et vérifier la concordance des éléments suivants :
 - fournisseur et lieu de livraison,
 - article,
 - quantité commandée et quantité réceptionnée.
- 5.1.4 Si la quantité réceptionnée est inférieure à la quantité commandée, rechercher si le reste de la commande a été réceptionné.
- 5.1.5 Si la quantité réceptionnée est supérieure à la quantité commandée, rechercher quelle est l'approbation que le magasinier a reçue.
- 5.1.6 Sur l'échantillon 3 (Bons d'Achat), vérifier la concordance entre le BA joint à la facture (avec mention de la réception) et le BA envoyé au contrôle factures par le demandeur : rapprocher articles et quantités et rechercher la cause des écarts significatifs.
- 5.1.7 Sur l'échantillon 4 (OE), rapprocher le devis envoyé par le fournisseur et le devis conservé par le contrôle factures. Vérifier l'existence d'un visa sur le devis utilisateur.
- 5.1.8 Sur les échantillons 5 et 6 (Attachements), rapprocher les données de l'attachement avec celles de l'OS ou du contrat annuel. Vérifier que l'attachement comporte bien une signature de l'utilisateur manifestant la réception.

Date fin	Auditeur	Ref PdeT

les 7 merveilles du Programme de Vérification

- ✓ objectiver la **démarche** (découpage, objectifs, risques, bonnes pratiques, survol, ciblage/choix, Rd'O)
- ✓ assurer le **Responsable Audit Interne** (PdeV = contrat)
- ✓ permettre au **Chef de Mission** de répartir les tâches
- ✓ préparer le **planning** jusqu'au Rapport
- ✓ guider **l'auditeur** (# déborder et peaufiner)
- ✓ documenter le déroulement (**trace**) et servir de tableau synoptique (**table d'orientation**)
- ✓ **capitaliser** l'expérience