

Chapitre

11

# Illustrations et cas pratiques

---

## EXECUTIVE SUMMARY

- Nous proposons un quiz et une grille d'autodiagnostic de la méthodologie présentée dans ce livre en rapport avec celle appliquée au sein de votre organisation afin d'y noter les convergences et différences et chercher des pistes de réflexion et/ou d'amélioration.
- Le référentiel COSO 2013, dit COSO « contrôle interne », est composé de cinq composantes et décliné en dix-sept principes. Nous avons souhaité, pour chacun de ces principes, donner des illustrations montrant comment les entreprises nationales ou internationales communiquent à ce niveau sur leur site Internet.
- Enfin, nous présentons en fin d'ouvrage une étude de cas permettant de s'entraîner à identifier des risques, produire des FAR (fiches d'audit et de recommandations) et visualiser un rapport d'audit.

## QUIZ

### Révision des connaissances – Énoncé

---

Vous souhaitez évaluer vos connaissances à l'issue de la lecture de cette nouvelle édition de l'ouvrage ? Nous vous proposons une série de questions puis un corrigé type. Pour mémoire, des vidéos de synthèse de la méthodologie d'audit sont disponibles sur le site Internet suivant : <https://www.audit-interne-referentiels-risques.fr>.

#### **Définition de l'audit interne**

La définition française de l'audit interne (IFACI) remonte au 21 mars 2000.

*En relisant cette définition, quels sont les mots clés qui vous viennent à l'esprit lorsqu'on parle d'audit interne ?*

#### **Le concept de risque**

Il est indiqué dans l'ouvrage que le « risque » est un concept signifiant la possibilité que la combinaison d'un événement et d'un mode de fonctionnement inapproprié empêche l'atteinte d'un objectif.

*En regard des trois constituants d'un risque évoqués ci-dessus, quelles sont les mesures palliatives qui constituent des éléments du dispositif de contrôle interne à mettre en place ?*

#### **Le contrôle interne**

Le référentiel COSO I (1992) se présentant sous forme d'une pyramide a été actualisé en 2013 sous la forme d'un cube, avec l'appellation de COSO « contrôle interne ». Il est composé de cinq composantes et décliné en dix-sept principes complétés par des points d'attention et des illustrations.

*Quels sont les cinq composantes du référentiel et les dix-sept principes attachés ?*

#### **Évaluez votre méthodologie d'audit**

Notez les convergences et différences entre les méthodologies d'audit interne employées dans les entreprises que vous connaissez et celle proposée dans cet ouvrage.

Partie 4 ■ Les référentiels de risques – Illustrations et cas pratiques

Étapes	Convergences	Différences constatées	Causes	Avantages	Inconvénients
1. Le droit d'accès : la lettre ou l'ordre de mission					
2. L'examen de l'activité et son découpage en objets auditables					
3. Le référentiel d'audit : l'élaboration d'un tableau des risques					
4. La réunion d'ouverture ou d'installation de l'équipe					
5. L'analyse des forces et faiblesses apparentes					
6. Le rapport d'orientation ou la note de cadrage					
7. Le programme de vérifications					
8. La formalisation des travaux de contrôle					
9. La fiche d'audit et de recommandations (FAR)					
10. L'ossature du rapport					
11. Le compte rendu oral sur site					
12. La rapport d'audit et sa validation					
13. Le suivi des recommandations					
14. L'état des actions de progrès.					

D'autres thèmes du quiz sont à retrouver en ligne :

[www.audit-interne-referentiels-risques.fr](http://www.audit-interne-referentiels-risques.fr).

## Révision des connaissances – Corrigé

### *Définition de l'audit interne*

- Activité
- Indépendante et objective/impartiale
- Valeur ajoutée
- Assurance et conseils
- Aide à atteindre objectifs
- Approche systématique et méthodique
- Évaluation et amélioration
- Processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise

## Le concept de risque

Constituants d'un risque	Mesures palliatives
Facteur ou cause organisationnelle	Prévention
Événement qui (peut) se manifeste(r)	Détection
Impact ou conséquence	Protection (dont assurance)

## Le contrôle interne

Le référentiel COSO 2013 dit COSO « contrôle interne » est composé de cinq composantes et décliné en dix-sept principes. Vous trouverez plus bas, pour chacun de ces principes, des illustrations montrant comment les entreprises nationales ou internationales communiquent à ce niveau sur leur site Internet.

**Tableau 11.1**

<b>Environnement du contrôle</b>	1	L'organisation démontre son engagement en faveur de l'intégrité et de valeurs éthiques.
	2	Le conseil d'administration fait preuve d'indépendance vis-à-vis du management. Il surveille la mise en place et le bon fonctionnement du système de contrôle interne.
	3	La direction, agissant sous la surveillance du conseil d'administration, définit les structures, les rattachements, ainsi que les pouvoirs et les responsables appropriés pour atteindre les objectifs.
	4	L'organisation démontre son engagement à attirer, former et fidéliser des collaborateurs compétents conformément aux objectifs.
	5	L'organisation instaure pour chacun un devoir de rendre compte de ses responsabilités en matière de contrôle interne.
<b>Évaluation des risques</b>	6	L'organisation spécifie les objectifs de façon suffisamment claire pour permettre l'identification et l'évaluation des risques associés aux objectifs.
	7	L'organisation identifie les risques associés à la réalisation de ses objectifs dans l'ensemble de son périmètre de responsabilité et elle procède à leur analyse de façon à déterminer les modalités de gestion des risques appropriées.
	8	L'organisation intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs.
	9	L'organisation identifie et évalue les changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le système de contrôle interne.
<b>Activités de contrôle</b>	10	L'organisation sélectionne et développe les activités de contrôle qui contribuent à ramener à des niveaux acceptables les risques associés à la réalisation des objectifs.
	11	L'organisation sélectionne et développe les activités de contrôle général en matière de système d'information pour faciliter la réalisation des objectifs.
	12	L'organisation met en place les activités de contrôle par le biais de directives qui précisent les objectifs poursuivis et de procédures qui mettent en œuvre ces directives.
<b>Information et communication</b>	13	L'organisation obtient ou génère puis utilise des informations pertinentes et de qualité pour faciliter le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.
	14	L'organisation communique en interne les informations nécessaires au bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne, notamment en ce qui concerne les objectifs et les responsabilités associés au contrôle interne.
	15	L'organisation communique avec les tiers au sujet des facteurs qui affectent le bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.
<b>Pilotage</b>	16	L'organisation sélectionne, met au point et réalise des évaluations continues et/ou ponctuelles afin de vérifier si les composantes du contrôle interne sont bien mises en place et fonctionnent.
	17	L'organisation évalue et communique les faiblesses de contrôle interne en temps voulu aux responsables des mesures correctrices, notamment à la direction générale et au conseil d'administration.