



GENERALITES SUR LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Document préparé par : Abderrazek Souei
Expert Comptable membre de l'OECT - Commissaire aux comptes
Expert près des tribunaux - Consultant formateur

Sommaire

- 1 Place de l'audit interne dans l'organisation ;
- 2 Modalités d'intervention et l'approche par les risques ;
- 3 La charte d'audit et le comportement général de l'auditeur ;
- 4 Organisation et moyens du service audit ;
- 5 Les outils de l'audit interne ;
- 6 Les conditions de réussite d'une mission d'audit ;
- 7 Le manuel des procédures de la fonction audit interne.

Définition de l'audit interne

» L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.

✓ Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Ce que l'audit interne n'est pas :

L'audit n'est pas une inspection

L'audit n'est pas une certification

L'audit n'est pas une étude ou une expertise

I- Place de l'audit interne dans l'organisation



La position du service audit dans l'organigramme de l'entreprise a une influence sur les productions de l'audit. Ainsi que le service ou la fonction audit soit placé sous la supervision de la Direction Générale ou du comité d'audit ou du gouvernement de l'entreprise, de la direction financière ou sous la supervision du contrôle de gestion peut avoir des répercussions sur la qualité et le contenu des audits réalisés.



Selon les normes d'audit généralement admises, l'auditeur doit être indépendant des activités auditées ou à auditer. La place du service audit doit être suffisante dans l'organisation pour lui permettre d'assumer pleinement ses responsabilités. L'auditeur doit avoir le soutien de la Direction Générale voir du conseil d'Administration pour bénéficier d'un pouvoir hiérarchique suffisant qui facilitera l'adhésion et la coopération des audités.

Certains auteurs pensent à tort ou à raison qu'il est même nécessaire que les pouvoirs de l'auditeur soient définis à travers **une charte** ou un document officiel qui sera approuvé par le conseil d'administration.

Cette charte doit :

- ➔ Définir la place de l'audit dans l'organigramme de l'entreprise;
- ➔ Une autorisation sans limite à l'accès à tous les documents et services;
- ➔ Une définition précise de l'étendue des activités de l'audit.

Profil - Aptitudes professionnelles



L'auditeur doit effectuer son travail avec **objectivité** et **indépendance**.



Il doit exercer sa profession en toute responsabilité, exécuter sa mission avec compétence et conscience professionnelle.

Profil - Aptitudes professionnelles

Pour se faire, il doit disposer d'une compétence technique des connaissances et des **aptitudes dans plusieurs disciplines.**



Il doit posséder un sens aigu de la supervision et disposer d'une conduite irréprochable à tout point de vue.



Il doit en outre avoir un **sens aigu des relations humaines et de la communication.**



Il doit enfin entretenir ses connaissances par une formation continue.

Profil - Aptitudes professionnelles

Capacité de compréhension des opérations.

Aptitude de communication.

Capacité d'analyse de l'information.

Suivi des recommandations.

Digne de confiance.
Juste et impartial Humilité.

Dynamisme

Rigueur

Intégrité

Pouvoir de persuasion.

Pédagogie

Recherche de l'excellence

Structure budgétaire du service d'audit interne

Celle-ci doit tenir compte:



De la durée des missions,



Des coûts de la formation,



Des outils et techniques d'assistance et de soutiens logistiques aux missions comme l'informatique (micro portables), logiciel de traitement approprié mais le rapport coût/performance doit être proportionnel à la masse financière engagée.

Structure budgétaire du service d'audit interne



Le rapport coût/avantage ou valeur ajoutée de l'audit doit être avantageux pour l'entreprise.



Le service d'audit ne doit pas être seulement un centre de coût mais aussi un centre de profit qui doit générer de la valeur ajoutée pour l'entreprise.

II- Modalités d'intervention et l'approche par les risques



Toute mission d'audit interne doit faire l'objet d'une planification technique afin de s'assurer de son bon déroulement, et que les moyens utilisés sont adéquats par rapport aux objectifs fixés.

La planification d'une mission d'audit doit comprendre les étapes suivantes :

1

Réalisation des travaux d'enquête et de vérification.

2

Prise de connaissance du chantier.

3

Suivi et évaluation des travaux d'audit.

4

Rapport d'audit et suivi des recommandations.

L'approche de l'audit par les risques



Il s'agit de mettre à plat toutes les activités, tous les processus, toutes les fonctions afin d'identifier tous les risques internes et externes de l'entreprise.

Limites de l'approche

A hand holding a pencil, with a curved arrow pointing from the pencil tip towards the text block.

Lorsque l'entreprise atteint une certaine taille et que ses activités sont réparties sur plusieurs sites, cette approche trouve alors ses limites, puisque l'auditeur ne peut pas inclure dans ses travaux tout ce qui se passe dans les différents sites, particulièrement si l'entreprise comprend des filiales à l'étranger,

L'approche de l'audit par les risques



L'auditeur doit se focaliser uniquement sur des points présentant un degré de risques élevé ou construire un plan d'audit qui tienne compte de cette réalité.



Les directions d'audit central ont le choix entre une approche par les grandes fonctions de l'entreprise (achats, production, commercial...) ou par cycle, une autre par les processus, et une dernière par métier notamment.

L'approche de l'audit par les risques

L'auditeur doit trouver la meilleure combinaison en fonction des :

- ✓ Spécificités du groupe ou des filiales,
- ✓ De ses activités,
- ✓ De ses fonctions sensibles.



Plan d'audit élaboré



Conduite de la mission d'audit interne.

III- La charte d'audit et le comportement général de l'auditeur

- ★ La charte d'audit interne est un document officiel qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de cette activité.
- ★ La charte définit la position de l'audit interne dans l'organisation y compris la nature de la relation fonctionnelle entre le responsable de l'audit interne et le Conseil ; autorise l'accès aux documents, aux personnes et aux biens, nécessaires à la réalisation des missions ; définit le champ des activités d'audit interne.
- ★ L'approbation finale de la charte d'audit interne relève de la responsabilité du Conseil.

Charte d'audit



La mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne, être cohérents avec la définition de l'audit interne, le Code de Déontologie ainsi qu'avec les Normes.



Le responsable de l'audit interne doit revoir périodiquement la charte d'audit interne et la soumettre à l'approbation de la direction générale et du Conseil.

Charte d'audit



Quel que soit son niveau de rattachement, le responsable de l'audit interne devra présenter le contenu de la charte à la direction générale afin d'assurer la cohérence entre les responsabilités et les pouvoirs attribués à l'audit interne.



Il est recommandé que le comité d'audit prenne connaissance des documents formalisant l'organisation générale du service d'audit interne et en particulier la charte de l'audit interne.



L'indépendance est confirmée par l'approbation de ces documents par le Conseil.

Comportement général de l'auditeur

➔ Il est attendu des auditeurs internes qu'ils respectent et appliquent les principes fondamentaux suivants :

- 1 Intégrité
- 2 Objectivité
- 3 Confidentialité
- 4 Compétence

➔ Ces éléments constituent par ailleurs les règles de conduite devant être respectées par l'auditeur interne.

IV- Organisation et moyens du service audit



Le responsable de l'audit interne doit veiller à ce que les ressources affectées à cette activité soient adéquates, suffisantes et mises en œuvre de manière efficace pour réaliser le plan d'audit approuvé.



La combinaison adéquate de connaissances, savoir-faire et autres compétences nécessaires à la réalisation du plan d'audit,



La mise en œuvre de la quantité « suffisante » de ressources nécessaires à la réalisation du plan d'audit.

Organisation du service audit

- ★ L'organisation d'une structure d'Audit Interne dépend essentiellement de sa taille. Il n'y a pas de structure standard par entreprise.
- ★ Ainsi, dans les grandes structures on peut trouver 5 niveaux hiérarchiques:
 - 1 Directeur
 - 2 Chefs de services
 - 3 Superviseurs
 - 4 Chefs de mission
 - 5 Assistants

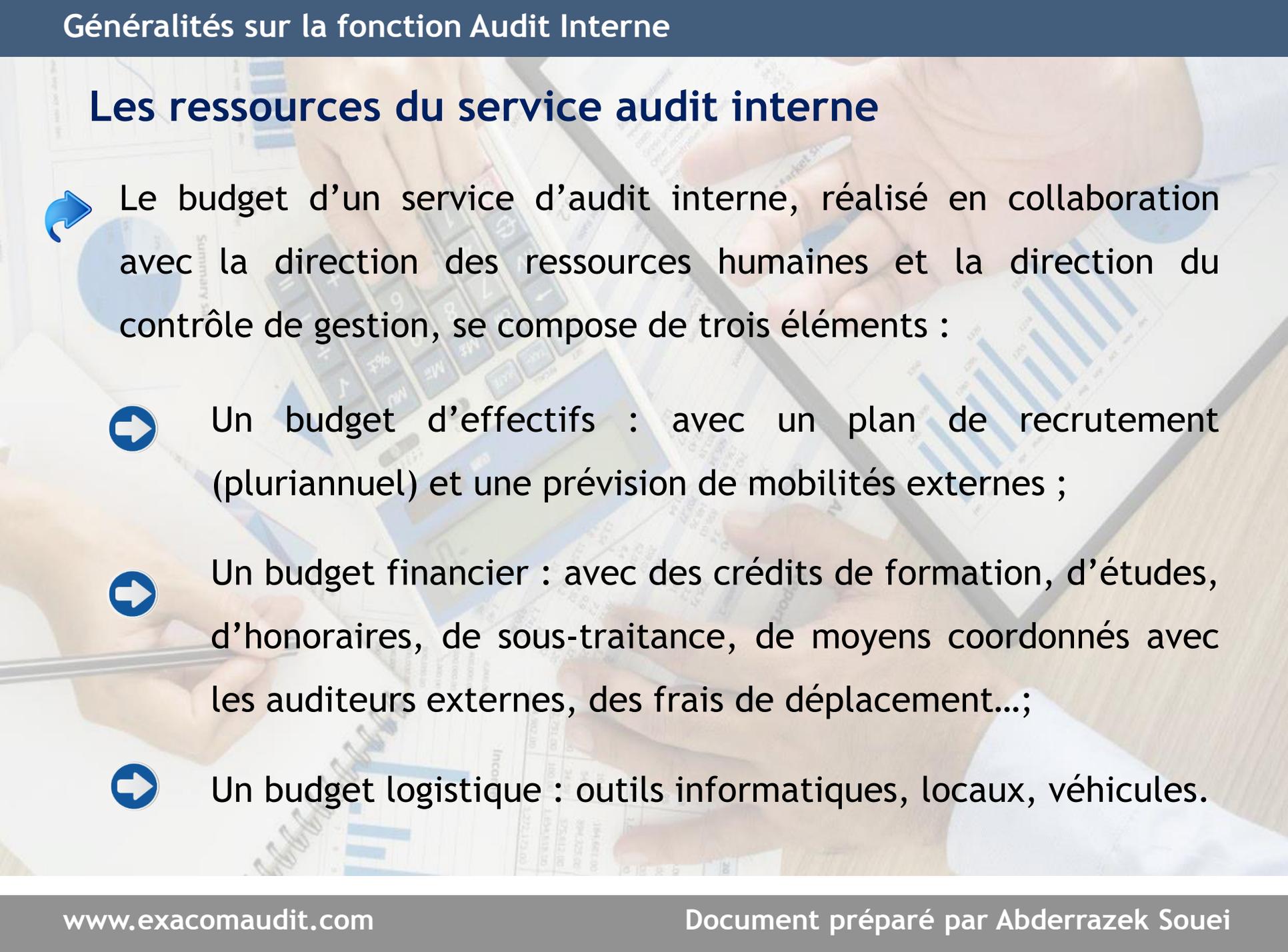
Organisation du service audit

- ★ Inspirée de la structuration des cabinets d'Audit Externes, une telle organisation peut s'adapter aux secteurs d'activité de l'entreprise : commerce, finance, informatique, etc.
- ★ Pour des structures plus légères adaptées à de petites équipes, on peut avoir 3 niveaux hiérarchiques :
 - 1 Chef de service
 - 2 Assistants confirmés
 - 3 Auditeurs débutants

Moyens du service audit

- La charte de l'audit interne,
- La cartographie des risques,
- Le plan d'audit,
- Le manuel d'audit interne,
- Le manuel de procédures,
- Les dossiers et papiers de travail,
- **Les ressources du service.**

Les ressources du service audit interne

- 
- Le budget d'un service d'audit interne, réalisé en collaboration avec la direction des ressources humaines et la direction du contrôle de gestion, se compose de trois éléments :
- ➔ Un budget d'effectifs : avec un plan de recrutement (pluriannuel) et une prévision de mobilités externes ;
 - ➔ Un budget financier : avec des crédits de formation, d'études, d'honoraires, de sous-traitance, de moyens coordonnés avec les auditeurs externes, des frais de déplacement...;
 - ➔ Un budget logistique : outils informatiques, locaux, véhicules.

Les ressources du service audit interne



Ce budget doit permettre d'optimiser la structure et l'organisation du service d'audit interne en fonction de la couverture d'audit et des contraintes financières.



Le processus de recrutement des auditeurs internes est plus ou moins contraint par la politique des ressources humaines de l'organisation. Un bon degré de liberté du responsable de l'audit interne lui permet de sélectionner les collaborateurs les mieux adaptés tout en prenant en considération les exigences de l'organisation telles que les redéploiements de compétences, la grille de rémunérations...