

---

# Réalisation de l'audit

NANA W, Félicité

# Objectifs pédagogiques

A la fin de la formation, les apprenants doivent être capables de:

1. Conduire une réunion d'ouverture
2. Conduire les investigations
3. Préparer les conclusions d'audit
4. Conduire la réunion de clôture
5. Rédiger le rapport d'audit
6. Clôturer l'audit

# Plan

---

1. Réunion d'ouverture
2. Conduite des investigations
3. Préparation des conclusions d'audit
4. Réunion de clôture

# Introduction

- L'**audit interne** est une activité indépendante et objective qui permet de donner 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 gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

# Reunion d'ouverture

La réunion d'ouverture est organisée par la direction du secteur audité. Elle a pour objet de:

- Confirmer l'accord de toutes les parties sur le plan d'audit
- De présenter l'équipe d'audit
- De s'assurer que toutes les activités planifiées peuvent être réalisées

# Reunion d'ouverture

- ❑ Quelques fois les audits interne des petites entreprises ,la réunion d'ouverture se limite à annoncer qu'un audit sera réaliser et a en expliquer la nature
- ❑ Dans d'autres situations, la réunion peut être formelle, dans ce cas il faut conserver les enregistrements de présence.
- ❑ Elle est conduite par le responsable de l'équipe d'audit

# Reunion d'ouverture

- La réunion d'ouverture se tient avec la direction de l'audité et, le cas échéant, avec les personnes responsables des fonctions ou des processus à auditer.
- La réunion doit prévoir une séance de questions
- Il convient que le niveau de détail soit conforme à la familiarisation de l'audité avec le processus d'audit.

# Reunion d'ouverture

## **Cette réunion comprend :**

- la présentation des participants, y compris les observateurs et les guides, et une description succincte de leurs rôles;
- la confirmation des objectifs, du champ et des critères de l'audit;
- la confirmation, avec l'audité, du plan d'audit et des autres dispositions nécessaires, telles que la date et l'heure de la réunion de clôture, toutes les réunions intermédiaires entre l'équipe d'audit et la direction ainsi que tout changement de dernière minute;



# Reunion d'ouverture

- la présentation des méthodes à utiliser pour réaliser l'audit, notamment en informant l'audité que les preuves d'audit porteront sur un échantillon des informations disponibles;
- la présentation des méthodes de gestion des risques pour l'organisme susceptibles d'être engendrés par la présence des membres de l'équipe d'audit;
- la confirmation des circuits de communication formels entre l'équipe d'audit et l'audité;
- la confirmation de la langue à pratiquer pendant l'audit

# Reunion d'ouverture

- la confirmation du fait que, pendant l'audit, l'audité sera tenu informé de l'avancement de ce dernier;
- la confirmation de la disponibilité des ressources et de la logistique nécessaires à l'équipe d'audit;
- la confirmation des dispositions relatives à la confidentialité et à la sûreté des informations;
- la confirmation des procédures relatives à la santé et la sécurité, aux cas d'urgence et à la sûreté, applicables à l'équipe d'audit;
- les informations concernant la méthode de compte rendu des constatations d'audit

# Reunion d'ouverture

- les informations sur les conditions dans lesquelles il peut être mis fin à l'audit;
- les informations sur la réunion de clôture;
- les informations sur la manière de traiter les constatations éventuelles au cours de l'audit;
- les informations sur tout système de retour d'information de l'audité sur les constatations ou les conclusions de l'audit, y compris les réclamations ou les recours.

# Reunion d'ouverture

- les règles déontologiques adoptées : pas de culpabilisation, pas d'inquisition, règles de confidentialité, rappel de la finalité de l'audit (faire évoluer de manière constructive le système qualité de l'entreprise), information régulière de l'audité sur l'état d'avancement de la démarche.
- L'auditeur sollicite la coopération active de l'audité, et la transparence mutuelle des activités réalisées.

# Conduite des investigations

## Le recueil d'informations

- Il faut recueillir à l'aide d'un échantillonnage approprié, les informations relatives aux objectifs, au champ et aux critères d'audit y compris les informations relatives aux interfaces entre les fonctions, activités et processus puis de les vérifier.
- Seules les informations vérifiables peuvent constituer des preuves d'audit
- Il faut enregistrer les preuves d'audit pouvant constituer des constatations d'audit

Source d'information



Recueil par échantillonnage approprié



Preuves d'audit



Evaluation par rapport aux critères d'audit



Constatations d'audit



Revue



conclusion

# Conduite des investigations

## Les techniques de recueil d'informations

### ➤ Entretien

Les entretiens présentent les inconvénients d'être:

- longs, fastidieux (1 formulaire d'entretien par fonction exercée),
- subjectifs (les informations doivent être vérifiées par d'autres sources) et parfois
- difficiles à exploiter (surtout si les questions ouvertes sont nombreuses).

# Conduite des investigations

- Cependant, l'entretien est le seul moyen de vérifier la connaissance et le niveau de compréhension par le personnel des procédures.
- **L'examen de documents** (enregistrements réguliers de données, d'indicateurs de qualité ou de performance, procès verbaux de réunions, rapport ou registre de réclamations clients, rapports d'audits précédents...).



# Conduite des investigations

- L'examen des documents est objectif (par opposition à l'entretien), mais se limite à ce qui est consigné par écrit
- **L'observation des activités**, de l'environnement et des interfaces entre les tâches réalisées.

L'observation est longue et induit des modifications de comportement chez la personne observée. Cependant, elle est parfois incontournable quand les informations recherchées ne sont pas consignées par écrit.

# Préparation des constatations d'audit

- Il s'agit de comparer les informations recueillies précédemment aux critères qualité du référentiel de l'audit définis au moment de la planification.
- Un constat d'audit peut être une conformité ou une non-conformité (de l'activité ou du résultat par rapport à un critère qualité).
- Il convient que les constatations individuellement comprennent la conformité et les bonnes pratiques ainsi que les preuves associées, les opportunités d'améliorations et les recommandations éventuelles

# Préparation des constatations d'audit

- Il convient d'enregistrer les non-conformités et les preuves associées d'audit.
- Les non-conformités peuvent être classées.
- Il faut procéder à leur revue avec l'audité, afin que les preuves d'audit soient reconnues exactes et que les non-conformités soient comprises. Il convient de tout mettre en œuvre pour résoudre toute divergence d'opinion relative aux preuves ou aux constatations d'audit, et il convient d'enregistrer les points non résolus.

# Preparation des conclusions d'audit

Avant la réunion de clôture, l'équipe doit se concerter pour:

- Faire une revue des constatations ou toute autre information par rapport aux objectifs de l'audit
- Se mettre d'accord sur les conclusions d'audit en tenant compte aux incertitudes inhérente au processus d'audit
- Préparer les recommandations si cela est spécifié par le plan d'audit
- Discuter des modalités du suivi d'audit ,le cas échéant

# Preparation des conclusions d'audit

Les conclusions d'audit peuvent traiter des questions telles:

- Le niveau de conformité et la reconnaissance des atouts du SMQ
- La mise en œuvre, le maintien et l'amélioration efficace du SMQ
- L'aptitude de la revue de direction à assurer la pertinence, l'adéquation, l'efficacité et l'amélioration continue du SMQ
- La réalisation des objectifs de l'audit, la couverture du champ de l'audit et la satisfaction aux critères de ce dernier

# Preparation des conclusions d'audit

Les conclusions d'audit peuvent traiter des questions telles:

- le niveau de conformité et la reconnaissance des atouts du système de management par rapport aux critères d'audit, y compris l'efficacité dudit système à satisfaire aux objectifs spécifiés,
- la mise en œuvre, le maintien et l'amélioration efficaces du système de management,
- l'aptitude du processus de revue de direction à assurer la pertinence, l'adéquation, l'efficacité et
- l'amélioration continues du système de management,

# Préparation des conclusions d'audit

- la réalisation des objectifs de l'audit, la couverture du champ de l'audit et la satisfaction aux critères de ce dernier,
- les causes profondes des constatations, lorsqu'elles sont intégrées au plan d'audit,
- les constatations similaires faites dans différents domaines audités pour identifier les tendances.

Si cela est spécifié dans le plan d'audit, les conclusions d'audit peuvent amener à des recommandations relatives aux améliorations ou à de futures activités d'audit

# Reunion de cloture

- La réunion de clôture est présidée par le responsable de l'équipe d'audit, pour présenter les constatations et les conclusions d'audit
- Il convient que les participants à la réunion de clôture comprennent des représentants de la direction de l'audité, et, le cas échéant, les personnes responsables des fonctions ou processus audités
- il convient que le responsable de l'équipe d'audit informe l'audité des situations rencontrées pendant l'audit, susceptibles d'altérer la confiance qui peut être accordée aux conclusions d'audit.



# Reunion de cloture

- Si cela est défini dans le système de management ou par accord avec le client de l'audit, il convient que les participants conviennent du délai imparti au plan d'action pour traiter les constatations d'audit.
- Il convient que le niveau de détail soit conforme à la familiarisation de l'audité avec le processus d'audit
- Lors des audits internes, la réunion de clôture est moins formelle et peut se résumer à la présentation des constatations et des conclusions d'audit.

# Reunion de cloture

Au cours de la réunion de clôture, il convient d'expliquer les éléments suivants à l'audité:

- la notification que les preuves d'audit recueillies étaient fondées sur un échantillon des informations disponibles;
- la méthode de consignation;
- le processus de traitement des constatations d'audit et les éventuelles conséquences;
- la présentation des constatations et conclusions d'audit de sorte que la direction de l'audité les comprenne et les accepte;

# Reunion de cloture

- toutes activités post-audit associées (par exemple mise en œuvre des actions correctives, traitement des réclamations liées à l'audit, processus de recours).
- Il faut discuter de toute opinion divergente entre l'équipe d'audit et l'audité relative aux constatations ou aux conclusions d'audit et il convient, si possible, de la résoudre. Dans le cas contraire, il convient d'enregistrer toutes les opinions.
- Si cela est précisé dans les objectifs d'audit, des recommandations d'amélioration peuvent être présentées. Il convient de souligner que ces recommandations n'ont pas un caractère contraignant.

# Préparation du rapport d'audit

- le responsable de l'équipe d'audit présente les résultats d'audit dans un rapport conformément aux procédures du programme associé.
- Il convient que le rapport d'audit fournisse un enregistrement complet, précis, concis et clair de l'audit et qu'il comprenne ou fasse référence aux éléments suivants:
  - les objectifs d'audit;
  - le champ de l'audit, notamment l'identification des unités organisationnelles et fonctionnelles ou des processus audités;
  - l'identification du client de l'audit;

# Préparation du rapport d'audit

- l'identification de l'équipe d'audit et des participants de l'audit à l'audit;
- les dates et les lieux où les activités d'audit ont été réalisées;
- les critères d'audit;
- les constatations d'audit et les preuves associées;
- les conclusions d'audit;
- une déclaration sur le degré de conformité aux critères d'audit.

# Préparation du rapport d'audit

Le rapport d'audit peut également comprendre ou faire référence aux éléments suivants, le cas échéant:

- le plan d'audit, y compris le calendrier;
- un résumé du processus d'audit, y compris les obstacles éventuels rencontrés susceptibles d'altérer la fiabilité des conclusions d'audit;
- la confirmation que les objectifs d'audit ont été atteints dans le cadre du champ de l'audit et conformément au plan

# Préparation du rapport d'audit

- les domaines non couverts bien que compris dans le champ de l'audit
- un résumé couvrant les conclusions d'audit et les principales constatations d'audit venant les étayer;
- les opinions divergentes non résolues entre l'équipe d'audit et l'audité;
- les opportunités d'amélioration, si cela est spécifié par le plan d'audit:

# Préparation du rapport d'audit

- les bonnes pratiques identifiées;
- les plans d'action de suivi d'audit, si cela est convenu;
- une déclaration relative à la confidentialité du contenu;
- les implications éventuelles pour le programme d'audit ou les audits ultérieurs;
- la liste de diffusion du rapport d'audit.



# Diffusion du rapport d'audit

- le rapport d'audit doit être transmis dans les délais convenus.
- Si cela n'est pas possible, il convient de communiquer à l'audité et à la personne responsable du management du programme d'audit les motifs du retard.
- Il faut dater le rapport d'audit, de le soumettre à une revue et de l'approuver le cas échéant, conformément aux procédures du programme d'audit.
- Il convient ensuite de diffuser le rapport d'audit aux destinataires comme défini dans les procédures ou le plan d'audit.

# Clôture de l'audit

- L'audit est fini lorsque toutes les activités décrites dans le plan d'audit ont été réalisées ou autrement convenues avec le client (par exemple situation fortuite ne permettant pas de terminer l'audit selon le plan).
- Il convient de conserver ou de détruire les documents relatifs à l'audit comme convenu entre les parties participantes et conformément aux procédures du programme d'audit et aux exigences applicables.

# Clôture de l'audit

- Sauf exigence légale contraire, il convient que l'équipe d'audit et la personne responsable du management du programme d'audit ne divulguent pas le contenu des documents, toute autre information obtenue lors de l'audit ou le rapport d'audit à toute autre partie sans l'accord explicite du client de l'audit et, le cas échéant, l'approbation de l'audité.
- Si la divulgation du contenu d'un document d'audit est requise, il convient d'en informer le client de l'audit et l'audité dès que possible.

# CONCLUSION

- La conduite de l'audit est un art!
- « Ce n'est pas ce que vous dites mais comment vous le dites qui compte » la façon de dire les choses fait toute la différence
- Un audit interne bien réalisé doit inciter à l'action tandis qu'un audit de piètre qualité peut non seulement inciter à prendre des mesures inappropriées, mais également à ne prendre aucune mesure.

# CONCLUSION

- Dans certains cas, un audit mal conduit peut mettre à mal les relations professionnelles ou nuire gravement à la réputation de l'auditeur.
- De petites choses peuvent s'avérer très significantes, et parfois, une légère modification de la façon de formuler une recommandation peut faire toute la différence quant à la façon dont nos suggestions seront reçues par le destinataire.

# Exercises

---

- Concevoir un checklist pour un chapitre au choix
- Préparer une réunion d'ouverture

---

JE VOUS REMERCIE