



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine (AuditUM)

Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001).

PROGRAMME DU SÉMINAIRE SUR LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET ÉLABORATION D'UN RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ADAPTÉ AUX UNIVERSITÉS MAROCAINES

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, ESPAGNE (Lot 3.1 et Lot 3.2)
10-12 Décembre 2018**

Bureau du Président - Bâtiment Rectorat, 5^{ème} étage, Salle G

Lot 3.1.

Lundi 10 Décembre 2018:

CONTRÔLE INTERNE:

11:00 Inauguration

Carmela Calés Bourdet, Vice-Recteur d'Internationalisation de l'UAM

Jose Folgado Blanco, Président de la Commission Économique du Conseil Social

11:30-12:30 Le contrôle interne dans les universités espagnoles. Éléments, types et responsables. Antonio Arias Rodríguez, Syndic dans la Chambre des Comptes de la Principauté des Asturies.

12:30-13:00 Pause-Café

13:00-14:30 Cas pratique du contrôle interne. Dolores Ojea Troncoso, UVigo.

14:30-16:00 Déjeuner

16:00- 17:30 Atelier d'analyse et rédaction des procédures de gestion financières et comptables. Mme. Karima Al Jattari, UM5R.

17:30 Clôture de la première journée. Ana Fernández Vilas, UVigo.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Lot 3.1.

Mardi 11 Décembre 2018:

OUTILS DU CONTRÔLE INTERNE :

09:30-11:00 Mme. Inmaculada Martí Forés, Directrice d'UNIVERSITAS XXI – ECONOMIQUE (OCU).

11:00-12:00 M. Adolfo Román Miralles, Directeur associé Altia.

12:00-12:30 Pause-Café

12:30-13:30 Atelier pour l'élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines. Modérateurs: Haro Wadah Mahamane, UPM ; María Dolores Ojea Troncoso, UVigo.

13:30-14:30 Travail sur les outils de contrôle interne. Présentation de chaque université marocaine sur les outils disponibles et les outils nécessaires (point de partie pour l'achat de l'équipement). Modérateur: Ana Fernández Vilas

14:30 Clôture de la deuxième journée. Ana Fernández Vilas, UVigo.

Lot 3.2.

Mercredi 12 Décembre 2018:

AUDIT INTERNE:

09:00-11:00 Pratique d'un audit. Ángeles Castaño Toro, UAM.

11:00-11:30 Pause-Café

11:30-12:30 Normes Internationales d'Audit (ISA). Jorge Castejón González, Directeur du Bureau National d'Audit, Espagne.

12:30-14:00 Approbation des référentiels juridique (lot 1.2) et organisationnel (lot 1.3) par le Consortium.

14:00 Conclusions du séminaire. Manuel Fernández Veiga, UVigo.

14:30 Clôture de la troisième journée. Teodoro Conde Minaya, Manager de l'UAM.



Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine (AuditUM)

Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001)

COMPTE RENDU

SÉMINAIRE SUR LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET ÉLABORATION D'UN RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ADAPTÉ AUX UNIVERSITÉS MAROCAINES (Lot 3.1 et Lot 3.2)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, ESPAGNE

10-12 Décembre 2018

Lundi, 10 décembre 2018

11:00 Le séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines à été inauguré par Mme. Carmela CALES BOURDET, Vice-Recteur d'Internationalisation à l'UAM et par M. Arsenio HUERGO, Vice-Président du Conseil Social, au nom du Président de la Commission Économique du Conseil Social, José FOLGADO, qui n'a pas pu être présent à l'événement, et qui ont donné la bienvenue à tous les assistants et leur ont souhaité de bien profiter des trois journées du séminaire.

11:30-12:30 Les séances ont débuté avec l'intervention de M. Antonio ARIAS RODRIGUEZ, Syndic dans la Chambre des Comptes de la Principauté des Asturies, qui a réalisé une présentation sur le contrôle interne dans les universités espagnoles, en décrivant les éléments composants du contrôle interne, types et responsables (voir présentation). Sa présentation a été suivie par des questions et commentaires sur le sujet.

13:30-15:00 Après la pause-café, Mme. Dolores OJEA TRONCOSO, Chef Comptable à l'Université de Vigo, a présenté un cas pratique de contrôle interne, en montrant des modèles des documents nécessaires dans un dossier de contrôle interne préalable et les guides qui servent à normaliser le travail de contrôle et à aider le travail aux gérants pour confectionner le dossier qu'ils doivent envoyer au contrôleur. Elle a aussi parlé sur le contrôle permanent a posteriori.

15:00-16:30 Déjeuner

16:30-18:00 Après le déjeuner, un atelier d'analyse et rédaction des procédures de gestion financières et comptables a eu lieu, modéré par Mme. Karima AL JATTARI et par M. Mohamed BACHISSE, de l'Université Mohammed V Rabat, qui ont introduit une première version du manuel des procédures de gestion. Quelques collègues des autres universités ont suggéré certaines modifications sur le document. M. Omar MOUSTAKIM, de l'UAE, a suggéré que si le mode de fonctionnement de l'UM5R est viable, il va être adopté, mais s'il y a deux ou plusieurs modes de fonctionnement de la gestion financière aux universités marocaines, ils seront intégrés et une mention sera faite sur le fait qu'il y a deux ou plusieurs textes régissant ce mode de fonctionnement. M. Mustapha BOUKHARFIEN de l'UAE, a indiqué que le document était très chargé, parce que les collègues de l'UM5R ont essayé de décrire de manière détaillée chaque volet, ce qui implique le besoin d'une simplification. Mme. OJEA TRONCOSO a suggéré d'avoir tout d'abord le référentiel organisationnel et le référentiel juridique pour pouvoir finir le manuel de gestion financière. L'idée principale qui est survenue est « Qui fait quoi, comment et quand », ce qui décrit le contrôle. Les assistants ont décidé de continuer les débats sur le manuel de



gestion et sur les deux référentiels (juridique et organisationnel) en interne, pour pouvoir finir ces trois documents avant la suivante réunion de consortium, établie en janvier 2019.

18:00 La première journée a été clôturée par l'intervention de Mme. Ana FERNANDEZ VILAS, la Coordinatrice générale du projet, qui a fait une synthèse de la première journée et a introduit le programme pour les deux journées suivantes. Mme. Lorena Diana GATEA, le technicien du projet, a fait aussi un rappel sur les frais de personnel : documents à apporter, pas à suivre pour remplir les documents, délais.

Mardi, 11 décembre 2018

09:30-11:00 La deuxième journée du séminaire a commencé par la présentation de Mme. Inmaculada MARTI FORES, Directrice d'UNIVERSITAS XXI – ECONOMIQUE (OCU), Mme. MARTI FORES a présenté le programme Universitas XXI – Economique du Bureau de Coopération Universitaire (voir présentation), un programme qui offre des solutions technologiques pour la gestion des universités, en tant que possible modèle de logiciel qui peut être utilisé par les partenaires pour la gestion financière, du contrôle et d'audit interne. Les assistants ont été très intéressés par ce logiciel et la présentation de Mme. MARTI FORES a été suivie par des questions et commentaires très enrichissantes.

11:00-12:00 Ensuite, M. Adolfo ROMAN MIRALLES, Directeur associé de l'entreprise Altia, a apporté sa contribution au séminaire en présentant le logiciel utilisé par leur entreprise, un logiciel en ligne qui peut être adapté aux différents besoins de chaque utilisateur/client. M. ROMAN a décrit ce logiciel, qui est utilisé aussi par l'Université de Vigo pour la gestion financière et comptable et a montré des exemples des processus concernant les différents types de paiements. Les assistants ont trouvé ce logiciel très utile.

12:00-12:30 Après la pause-café, M. Omar MOUSTAKIM de l'Université Abdelmalek Essaâdi, a introduit une première version du logiciel nécessaire pour le contrôle et l'audit interne (voir présentation). Après avoir vu la description du logiciel SAGE, les assistants ont eu quelques commentaires et suggestions. Mme. Karima AL JATTARI, de l'UM5R, a exprimé son opinion que le logiciel devrait être plus simple et pour ça, il faut standardiser les processus avec le nouveau manuel des procédures. M. MOUSTAKIM a indiqué que le Ministère des Finances a réalisé un diagnostic à travers une commission chargée d'identifier les dysfonctionnements du logiciel. Les remarques collectées ont été envoyées au Ministère, qui a proposé de faire des modifications au logiciel pour qu'il s'adapte à toutes les universités marocaines ou migrer vers une autre solution. Etant donné que les universités n'utilisent pas le logiciel SAGE, le Ministère de l'Éducation va prendre une décision à l'avenir. A continuation, Mme. Fatima AHEKKAD, de l'Université Moulay Ismail, a demandé si la réussite du projet dépendait du logiciel SAGE ; M. MOUSTAKIM lui a indiqué que les autres activités du projet sont développées séparément et que tout d'abord, nous avons besoin d'établir un organigramme commun, ce qui est un prérequis essentiel pour avancer avec les autres activités. Une fois on a l'organigramme, les partenaires peuvent faire avancer les autres livrables du projet.

13:40 Après la présentation de M. MOUSTAKIM, Mme. OJEA TRONCOSO de l'Université de Vigo et M. Mahamane HARO WADAH de l'Université Privée de Marrakech, ont modéré un atelier pour l'élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines. Mme. OJEA a souligné que c'est très important d'identifier les deux référentiels (juridique et organisationnel) et avec ces deux référentiels, les responsabilités et les fiches de poste de chaque personne qui fait partie du mécanisme de gestion financière. M. MOUSTAKIM, de l'UAE, a indiqué que la structure du référentiel juridique devrait comprendre le titre de la loi, un préambule et le texte de la loi en annexe. Les



assistants ont mentionné que le Président de l'université doit connaître le document avant sa soumission au consortium. Vu qu'il s'agit des lois déjà existantes, Mme. OJEA a proposé d'approuver le référentiel juridique parmi tous les membres du consortium et après l'envoyer au Président pour sa signature. Les assistants ont approuvé cette démarche. Les assistants ont décidé d'avoir une réunion en interne le 27 décembre à Kenitra, pour conclure les 2 référentiels (juridique et organisationnel) et pour finaliser la rédaction des procédures de gestion.

14:30 La deuxième journée a été clôturée par Mme. Ana Fernández Vilas, qui a remercié les assistants pour les contributions dans l'avancement du projet.

Mercredi, 12 décembre 2018

09:30-11:30 La troisième journée du séminaire, dédiée à l'audit interne, a été inaugurée par Mme. Ángeles CASTAÑO TORO, Chef du Service de Contrôle Interne à l'Université Autonome de Madrid, qui a parlé sur la pratique d'un audit (voir présentation). Mme. CASTAÑO TORO a décrit l'audit interne fait par l'UAM, appliqué aux marchés de l'UAM en 2014. Elle a présenté les normes et règles relatives à la planification et la mise en œuvre des travaux, les pas et documents contenues dans la planification d'un audit, un plan d'action annuel, un plan d'ensemble de la passation des marchés et un programme de travail des marchés.

11:30 Après la pause-café, M. Jorgé CASTEJON GONZALEZ, Directeur du Bureau National d'Audit d'Espagne a fait une présentation sur les normes internationales d'audit (ISA), en particulier sur l'ISA 315 (voir présentation). M. CASTEJON a parlé sur la situation du secteur public espagnol au niveau national par rapport au contrôle interne et a réalisé une analyse de la Norme ISA 315, en décrivant les concepts et idées clés et les composantes du Contrôle Interne selon cette norme. A la fin de sa présentation, M. CASTEJON a indiqué aux assistants l'existence d'un guide d'aide pour la description du Contrôle Interne, élaboré par l'ONA (le Bureau National d'Audit), disponible en ligne en espagnol. Les assistants ont trouvé la présentation de M. CASTEJON très intéressante et ont démarré un tour de questions et commentaires sur la pratique du contrôle et de l'audit en Espagne, avec beaucoup d'exemples de l'expérience de M. Castejón, très clairs et enrichissants.

12:50 Ensuite, Mme. CASTAÑO TORO a continué l'exemple pratique sur l'audit interne. Elle a réalisé des preuves pratiques, avec l'aide de quelques assistants, sur les modèles de documents Excel utilisés dans un fichier d'audit. Les assistants ont montré leur intérêt dans les matériaux utilisés par l'UAM dans un audit (le modèle de feuille de travail, la liste des marchés formalisés en 2014 à l'UAM) et ils sont actuellement mis à disposition de tous les partenaires à travers l'espace privée du site web du projet.

13:20 La dernière session de la journée a porté sur le référentiel organisationnel (lot 1.3.). Les collègues de l'Université Hassan Premier de Settat (en charge du lot 1), M. Rachid HANOUN et M. Hamid EL AZHARI, ont présenté une version du référentiel organisationnel ; ils ont utilisé, en tant que modèle, la version des fiches de poste des collègues de l'Aix-Marseille Université et ils ont essayé d'adapter le contenu aux universités marocaines. M. Mustapha BOUKHARFIEN, de l'UAE, a indiqué qu'il est possible d'avoir des différents organigrammes, parfois dans la même université, d'un établissement à un autre et il a proposé d'avoir un organigramme général, un pour le service financier et un pour le service de contrôle. Ensuite, Mme. OJEA a suggéré de partir d'une situation générale et après, chaque université peut s'adapter à un organigramme général.

14:00 A la fin de la troisième journée, Manuel FERNANDEZ VEIGA, Professeur à l'UVigo et membre du projet, a réalisé une synthèse sur les idées principales discutées pendant le séminaire. Concernant les référentiels, l'objectif est d'avoir un cadre général qui peut être personnalisé pour chaque université. Le plus urgent en ce moment est définir le manuel des procédures. Si une première version est prête jusqu'à la fin de l'année ou fin janvier 2019, pour



que le manuel puisse être approuvé pendant la réunion du consortium à Rabat, nous pouvons commencer à planifier l'activité suivante, qui porte sur la formation du personnel.

La clôture du séminaire a été réalisée par Mme. Ángeles CASTAÑO TORO de l'UAM et par Mme. Matilde DELGADO CHAUTON, la Directrice des Relations Internationales de l'UAM, vu que M. Teodoro CONDE MINAYA, Manager de l'UAM n'a pas pu être présent. Mme. CASTAÑO et Mme. DELGADO ont remercié les assistants pour toutes leurs contributions et pour les séances si enrichissantes.

Les principales conclusions du séminaire sont énumérées à continuation :

WP.1 : Approbation des référentiels juridique et organisationnel : Rabat, Janvier 2019.
(Leaders lot de travail 1 : UH1 + AMU)

WP.2.1 : Collecte et analyse des processus et procédures à formaliser. (Leaders lot de travail 2 : UM5R + ISEP)

Version pour révision : Décembre 2018

Version finale : Rabat, Janvier 2019

WP.2.2 : Rédaction et validation des procédures. (UM5R, ISEP)

Version pour révision : Décembre 2018

Version finale : Rabat, Janvier 2019

Selon l'accord des assistants au séminaire, une réunion en interne entre les partenaires marocains aura lieu le 27 décembre à Kenitra, pour conclure les 2 référentiels (juridique et organisationnel) et pour finaliser la rédaction des procédures de gestion.

WP.2.3 : Formation du personnel sur les procédures formalisées. (UM5R, ISEP, UVIGO)

Formation à Rabat, pendant les mois février ou mars 2019.

WP.2.4 : Développement d'un site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion: à présenter pendant la réunion du Consortium en Janvier 2019 (UAE)

WP8 : Ressources techniques et pédagogiques (ouvrages & référentiels) : sans appel d'offre. UVIGO enverra un email pour un appel des ressources

UVIGO, UAE. Appel d'offre : Présentation pendant la Réunion du Consortium à Rabat (Janvier 2019).

WP8 : Concernant la suivante Réunion de pilotage, nous voudrions informer tous les partenaires qu'elle aura lieu à Rabat 21-22 Janvier 2019, chez nos collègues de l'UM5R. Pour cette réunion, le budget de notre projet prévoit 2 participants de chaque institution partenaire marocaine (1 participant du MESFCRS) et 1 participant de chaque partenaire de l'UE.

WP9 Qualité (LUT) :

Les enquêtes de satisfaction sur le séminaire se trouvent en ligne (la coordination a envoyé un email à tous les participants avec le lien vers le formulaire Google où l'enquête peut être remplie).

La suivante Réunion du Comité Qualité aura lieu pendant la Réunion de Pilotage (Rabat, 21-22 Janvier, 2019).

Concernant les paiements des frais de personnel, la coordination a prié les partenaires d'envoyer les pièces justificatives pour leur révision, qui correspondent à la période 15 octobre 2017 – 14 octobre 2018 (première année du projet). Pour ceux d'entre vous qui n'ont pas encore envoyé les documents, veuillez nous envoyer les pièces pour leur révision pendant janvier 2019.



Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine (AuditUM)

COMPTE RENDU

SÉMINAIRE SUR LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET ÉLABORATION D'UN RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ADAPTÉ AUX UNIVERSITÉS MAROCAINES 10-12 décembre 2018

	Nom	Institution
1.	Ana Fernández Vilas	UVIGO
2.	Dolores Ojea Troncoso	UVIGO
3.	Lorena Diana Gatea	UVIGO
4.	Manuel Fernández Veiga	UVIGO
5.	Sandra Martín Pinilla	UAM
6.	Ángeles Castaño Toro	UAM
7.	Omar Moustakim	UAE
8.	Abdelhay Harrak	UAE
9.	Mohamed Najam	UAE
10.	Mustapha Boukharfien	UAE
11.	Fatima Ahekkad	UMI
12.	Sanae El Filali	UMI
13.	Rachid El Kafssaoui	UIT
14.	Outman El Bakkali	UIT
15.	Rachid Hanoun	UH1
16.	Hamid El Azhari	UH1
17.	Karima Al Jattari	UM5R
18.	Mohamed Bachisse	UM5R



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



	Nom	Institution
19.	Mahamane Haro Wadah	UPM
20.	Fatima Essebbar	MESFCRS
21.	Salma Bendaoud	MESFCRS



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine (AuditUM)

Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001).

PROGRAMME DU SÉMINAIRE SUR LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET ÉLABORATION D'UN RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ADAPTÉ AUX UNIVERSITÉS MAROCAINES UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, ESPAGNE (Lot 3.1 et Lot 3.2) 10-12 Décembre 2018

Bureau du Président - Bâtiment Rectorat, 5^{ème} étage, Salle G

Lot 3.1.

Lundi 10 Décembre 2018:

CONTRÔLE INTERNE:

11:00 Inauguration

Carmela Calés Bourdet, Vice-Recteur d'Internationalisation de l'UAM

Jose Folgado Blanco, Président de la Commission Économique du Conseil Social

11:30-12:30 Le contrôle interne dans les universités espagnoles. Éléments, types et responsables. Antonio Arias Rodríguez, Syndic dans la Chambre des Comptes de la Principauté des Asturies.

12:30-13:00 Pause-Café

13:00-14:30 Cas pratique du contrôle interne. Dolores Ojea Troncoso, UVigo.

14:30-16:00 Déjeuner

16:00- 17:30 Atelier d'analyse et rédaction des procédures de gestion financières et comptables. Mme. Karima Al Jattari, UM5R.

17:30 Clôture de la première journée. Ana Fernández Vilas, UVigo.



Lot 3.1.

Mardi 11 Décembre 2018:

OUTILS DU CONTRÔLE INTERNE :

09:30-11:00 Mme. Inmaculada Martí Forés, Directrice d'UNIVERSITAS XXI – ECONOMIQUE (OCU).

11:00-12:00 M. Adolfo Román Miralles, Directeur associé Altia.

12:00-12:30 Pause-Café

12:30-13:30 Atelier pour l'élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines. Modérateurs: Haro Wadah Mahamane, UPM ; María Dolores Ojea Troncoso, UVigo.

13:30-14:30 Travail sur les outils de contrôle interne. Présentation de chaque université marocaine sur les outils disponibles et les outils nécessaires (point de partie pour l'achat de l'équipement). Modérateur: Ana Fernández Vilas

14:30 Clôture de la deuxième journée. Ana Fernández Vilas, UVigo.

Lot 3.2.

Mercredi 12 Décembre 2018:

AUDIT INTERNE:

09:00-11:00 Pratique d'un audit. Ángeles Castaño Toro, UAM.

11:00-11:30 Pause-Café

11:30-12:30 Normes Internationales d'Audit (ISA). Jorge Castejón González, Directeur du Bureau National d'Audit, Espagne.

12:30-14:00 Approbation des référentiels juridique (lot 1.2) et organisationnel (lot 1.3) par le Consortium.

14:00 Conclusions du séminaire. Manuel Fernández Veiga, UVigo.

14:30 Clôture de la troisième journée. Teodoro Conde Minaya, Manager de l'UAM.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine (AuditUM)

Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001).





Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



AuditUM (2018-2020):

SÉMINAIRE SUR LES STANDARDS INTERNATIONAUX ET ÉLABORATION D'UN RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ADAPTÉ AUX UNIVERSITÉS MAROCAINES

PROJECT N°. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001).

MADRID, ESPAGNE (LOT 3.1 ET LOT 3.2). 10-12 DÉCEMBRE 2018



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Mot d'accueil et d'ouverture

CARMELA CALÉS BOURDET, VICE-RECTEUR D'INTERNATIONALISATION DE L'UAM

JOSE FOLGADO BLANCO, PRÉSIDENT DE LA COMMISSION ÉCONOMIQUE DU CONSEIL SOCIAL



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 3.1 Contrôle interne.

M. ANTONIO ARIAS RODRÍGUEZ, SYNDIC DANS LA CHAMBRE DES
COMPTES DE LA PRINCIPAUTÉ DES ASTURIES



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Allocution du coordinatrice du projet. Université de Vigo

PROF. ANA FERNÁNDEZ VILAS



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Agenda

PROF. ANA FERNÁNDEZ VILAS



Agenda (Lundi 10 Décembre 2018)

SSESSION DU LOT 3.1 CONTRÔLE INTERNE

11:30-12:30 **Contrôle interne.** *D. Antonio Arias Rodríguez*, Syndic dans la Chambre des Comptes de la Principauté des Asturies.

12:30-13:00 Pause-Café

13:00-14:30 **Cas pratique du contrôle interne.** M. Dolores Ojea Troncoso, UVigo.

14:30-16:00 **Déjeuner**

16:30-17:30 Atelier d'analyse et rédaction des **procédures de gestion financières et comptables.** *Mme. Karima Al Jattari*, UM5R.

17:30 **Clôture** de la première journée. *Prof. Ana Fernández Vilas*, UVigo.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESION DU LOT 3.1 Cas pratique.

M. DOLORES OJEA TRONCOSO, UVIGO.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 3.1 Atelier d'analyse et rédaction des procédures de gestion financières et comptables

MME. KARIMA AL JATTARI, UM5R.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Clôture de la première journée

PROF. ANA FERNÁNDEZ VILAS, UVIGO.



Frais de personnel

1) CONTRAT DE TRAVAIL OFFICIEL ET CERTIFICAT DE CONFORMITÉ AVEC L'INSTITUTION BÉNÉFICIAIRE/LA PRATIQUE DU PAYS/LA LEGISLATION SOCIALE:

- note: l'existence d'une relation contractuelle formelle entre l'employé et les institutions bénéficiaires est requise; l'employé doit faire partie du système de paie de l'institution bénéficiaire.

Pour les partenaires marocaines c'est l'arrêté de nomination dans le cadre de professeur habilité.

2) JOINT DECLARATION:

- modèle ci-joint signée par le employé et par la personne responsable dans votre institution;
- période: 15.10.2017-14.10.2018;
- pour le personnel effectuant différentes catégories de tâches, par exemple Gestionnaire et Enseignant, une déclaration (un document joint déclaration) distincte doit être signée pour chaque type d'activité / catégorie.



Frais de personnel

3) TIME SHEETS:

- Annexés à chaque joint déclaration;
- Signés par l'employé et par la personne responsable dans votre institution;
- Les time-sheets doivent indiquer ce qui suit:
 - Le numéro de référence du projet: Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017 - 2492 / 001 - 001)
 - Le nom de la personne effectuant les tâches, son poste et la catégorie du personnel.
 - L'institution et le pays où la personne est employée.
 - Le nombre de jours travaillés pour le mois et l'année correspondants.
 - La description des tâches exécutées, les livrables produits et le lot de travail afférent à ces livrables.

4) LES BULLETINS DE SALAIRE POUR CETTE PÉRIODE

5) DOCUMENT ADJOINT POUR LA SIGNATURE DU PRÉSIDENT POUR POUVOIR RECEVOIR LES PAIEMENTS DES FRAIS DE PPERSONNEL DANS LA COMPTE BANCAIRE DE L'EMPLOYÉ AU LIEU DE CELUI DE L'UNIVERSITÉ



Exemples d'activités

- Lot 1:
 - Organisation et participation au séminaire de présentation du contexte juridique et organisationnel de l'Université
 - Organisation et participation à la visite observation à ISEP
- Lot 2:
 - Organisation et participation à la visite d'observation à AMU
- Lot 8: gestion
 - 8.1. Participation à la réunion de lancement du projet
 - 8.1. Gestion du contrat de partenariat AuditUM au sein de l'Université.
 - 8.1. Gestion de l'Addendum du contrat de partenariat AuditUM au sein de l'Université.
- Lot 9: qualité
 - Contribution à l'enquête sur la satisfaction de la réunion de lancement



Frais de personnel

- Les coûts unitaires à appliquer pour les frais de personnel CBHE: le type de catégorie de personnel, le pays, et le nombre de jours travaillés pour le projet.
- Chaque coût unitaire correspond à un montant en euros par jour ouvrable par employé.
- Les catégories de personnel applicables sont les suivantes:
 - Gestionnaires: mènent des activités de gestion supérieures liées à l'administration et à la coordination des activités de projet.
 - Enseignants, chercheurs: mènent des activités académiques liées à l'élaboration, au développement et à l'adaptation de programmes d'enseignement/formation, à la préparation et à l'enseignement de cours ou de formations.
 - Techniciens: effectuent des tâches techniques telles que la tenue de livres, la comptabilité, les activités de traduction et interne.
 - Personnel administratif: effectuent des tâches administratives telles que des fonctions de secrétariat.
- Un jour ouvrable est défini selon la législation nationale applicable. En principe, les jours ouvrables déclarés par personne ne devraient pas dépasser 20 jours par mois ou 240 jours par an.



Frais de personnel

	Gestionnaire	Enseignant	Technicien	Personnel administratif
France	280	214	162	131
Belgique	280	214	162	131
Portugal	164	137	102	78
Pologne	88	74	55	39
Espagne	164	137	102	78
Maroc	77	57	40	32

SVP de nous envoyer les documents pour leur révision; quand les documents seront révisés, veuillez les faire signer et nous les envoyer par email et par poste.



Clôture de la première journée.

Atelier de rédaction des procédures de gestion financières et comptables

- Cartographie des risques -- > lot 4 (éliminé du manuel des procédures).
- Modifications selon le débat.
- Diagramme de flux selon le référentiel organisationnel
 - Qui fait quoi, comment, et quand → contrôle
- Envoi à tous les partenaires d'une version préliminaire le 20 décembre.
- Approbation pendant la réunion du consortium à Rabat, janvier 2019.

Demain → SVP Apporter les documents du voyage, nécessaires pour le paiement des per diem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DES OUTILS DU CONTRÔLE INTERNE

APPEL D'OFFRE POUR L'ÉQUIPEMENT



Agenda (Mardi 11 Décembre 2018)

SESSION DES OUTILS DU CONTRÔLE INTERNE

09:30-11:00 *Mme. Inmaculada Martí Forés*, Directrice **d'UNIVERSITAS XXI – ECONOMIQUE (OCU)**.

11:00-12:00 *M. Adolfo Román Miralles*, Directeur associé **Altia**.

12:00-12:30 **Pause-Café**

12:30-13:30 **Travail sur les outils de contrôle interne**. Présentation de chaque université marocaine sur les outils disponibles et les outils nécessaires (point de partie pour l'achat de l'équipement). *Modérateur: Ana Fernández Vilas*

13:30-14:30 Atelier pour l'élaboration d'un **référentiel du contrôle interne adapté** aux universités marocaines. *Modérateurs: Haro Wadah Mahamane, UPM ; María Dolores Ojea Troncoso, UVigo.*

14:30 **Clôture** de la deuxième journée. Prof. *Ana Fernández Vilas, UVigo.*



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



UNIVERSITAS XXI – ECONOMIQUE (OCU)

MME. INMACULADA MARTÍ FORÉS, DIRECTRICE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Altia.

M. ADOLFO ROMÁN MIRALLES, DIRECTEUR ASSOCIÉ



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



UM: les outils disponibles et les outils nécessaires

(POINT DE PARTIE POUR L'ACHAT DE L'ÉQUIPEMENT).

MODÉRATEUR: PROF. ANA FERNÁNDEZ VILAS; M. OMAR MOUSTAKIM



Equipement

- Logiciel de management des missions d'audit interne: 4 licences pour chaque université marocaine soit 24 licences
- Logiciel de management du contrôle interne permanent et périodique: 4 licences pour chaque université marocaine soit 24 licences
- Logiciel de BI : 6 licences, soit une pour chaque université partenaire
- Ordinateurs portables pour les auditeurs et contrôleurs : 24 laptops
- 6 Serveurs + 6 scanners A3 + 6 imprimantes multifonctions
- Ressources techniques et pédagogiques (ouvrages & référentiels)



Equipement

WP5. Constitution d'un service d'audit interne : Elaboration de la charte d'audit interne, de la démarche de mise en place et **adaptation des outils d'audit ;**

Hypothèses: Disponibilité d'un **Système d'Information comptable et financier performant "Sage ERP X3" généralisé à toutes les universités marocaines.**

Risques :

- Accès à l'information
- Lourdeur des procédures réglementaires parfois difficilement modifiables
- Difficulté à formaliser certains processus et procédures à cause des us et des pratiques habituelles



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 1.3 Atelier pour l'élaboration d'un référentiel du contrôle interne

MODÉRATEURS:

M. HARO WADAH MAHAMANE, UPM

MME. MARÍA DOLORES OJEA TRONCOSO, UVIGO.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Clôture de la deuxième journée

PROF. ANA FERNÁNDEZ VILAS, UVIGO.



Clôture de la deuxième journée

- Hypothèses: Disponibilité d'un Système d'Information comptable et financier performant "Sage ERP X3" généralisé à toutes les universités marocaines.
- Le Système d'Information (SAGE X3) est centralisé (UAE). Nous devons décider si le logiciel de contrôle et d'audit interne va être centralisé ou décentralisé, avec une installation par partenaire.
- La proposition de l'UAE va être envoyée à tous les partenaires (contact technique)
- L'appel d'offre pour l'Équipement (UVIGO, UAE)
 - **Présentation Dossier du contenu technique et fonctionnel pendant Réunion Consortium au Rabat (Janvier 2019).**
 - conditions techniques et rédaction de l'appel d'offre (Mars 2019, UVIGO)
 - Réception d'Équipement (Octobre, 2019)
- **Urgent:** finaliser le référentiel organisationnel, manuel de procédures et commencer le référentiel de control interne (en accord avec le référentiel juridique)
- **Réunion interne des partenaires marocains (27 Décembre UM5 Rabat)** pour convenir les documents a approuver à Rabat



Agenda (Mercredi 12 Décembre 2018)

SESSION DU LOT 3.2 : AUDIT INTERNE

09:00-11:00 *Audit Interne des procédures.* **Mme. Ángeles Castaño** Toro, UAM.

11:00-11:30 **Pause-Café**

11:30-12:30 *Normes Internationales d'Audit (ISA).* **M. Jorge Castejón González**, Directeur du Bureau National d'Audit

12:30-14:00 Discussion sur les référentielles juridique (lot 1.2) et organisationnel (lot 1.3). **Université Hassan Première de Settat. Modérateur: M. Dolores Ojea Troncoso, UVigo.**

14:00-14:30 **Conclusions du séminaire.** Prof. **Manuel Fernández Veiga**, UVigo.

14:30 **Clôture** de la troisième journée. M. **Teodoro Conde Minaya**, Manager de l'UAM.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 3.2 : AUDIT INTERNE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 3.2

Audit Interne des procédures.

MME. ÁNGELES CASTAÑO TORO, UAM.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 3.2 Normes Internationales d'Audit (ISA).

M. JORGE CASTEJÓN GONZÁLEZ

DIRECTEUR DU BUREAU NATIONAL D'AUDIT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SESSION DU LOT 1 Finalisation et Approbation des référentiels juridique (lot 1.2) et organisationnel (lot 1.3).

UNIVERSITÉ HASSAN PREMIÈRE DE SETTAT.

MODÉRATEUR: PROF. MANUEL FERNÁNDEZ VEIGA, UVIGO.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Conclusions du séminaire.

PROF. MANUEL FERNÁNDEZ VEIGA, UVIGO.



Design

- référentiel juridique et organisationnel
- manuel de procédures de gestion
- référentiel d'Audit et de Contrôle interne



**Dispositif
et Service**

- Mise en place d'un dispositif de contrôle interne (cartographie de contrôle).
- Service d'audit interne: charte d'audit interne,
- Adaptation des outils d'audit



Impact

- Formation sur les techniques et les outils du Contrôle interne et de l'audit
- Communication et diffusion en interne et externe des résultats du projet



Chronogramme: Activités 1ère Année

WP.1

Elaboration d'un référentiel juridique et organisationnel commun à l'ensemble des universités marocaines

- WP1.1 Séminaire de présentation du contexte juridique et organisationnel de l'université marocaine
- WP1.2 Elaboration du référentiel juridique
- WP1.3 Elaboration du référentiel organisationnel

WP.2

Elaboration, mise en place d'un manuel de procédures de gestion et formation du personnel de l'université

- WP2.1 Collecte et d'analyse des processus et procédures à formaliser
- WP2.2 Rédaction et validation des procédures
- WP2.3 Formation du personnel sur les procédures formalisées
- WP2.4 Développement d'un site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion

WP.3

Passage en revue, au profit de l'équipe du projet, des bonnes pratiques intégrées dans les standards et réglementations internationaux et élaboration d'un référentiel d'Audit et de Contrôle interne, adapté aux universités marocaines

- WP3.1 Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines

Mise en place d'un plan de communication et d'une politique de diffusion en interne et externe des résultats du projet

Gestion du projet

Assurance qualité

WP: 7

WP: 8

WP: 9



Chronogramme: Activités 2nd Année

WP.3

WP3.1 Séminaire de présentation du contexte juridique et organisationnel de l'université marocain

WP3.2 Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel de l'audit interne

- Livrables
- référentiel de l'audit interne adapté aux universités marocaines
 - référentiel du système du contrôle interne adapté aux UM
 - formations sur le contrôle interne
 - formations sur les standards internationaux en audit interne

WP.4

dispositif de contrôle interne et cartographie de contrôles reliée aux processus et aux risques

WP4.1 Elaboration d'une Librairie de risques et mise en place d'un modèle de leur évaluation et de leur gestion

WP4.2 Identification des contrôles et conception des modalités d'exécution

WP4.3 Conception des tests de fiabilité des contrôles et élaboration des outils de gestion de leur défaillance

- Livrables
- Cartographie des risques et des processus
 - Stratégie de vigilance et de pilotage des risques
 - Cartographie des contrôles liés aux processus et aux risques
 - Questionnaires du contrôle internes
 - Check-lists du contrôle interne
 - Rapport d'évaluation et des test des contrôles internes

Mise en place d'un plan de communication et d'une politique de diffusion en interne et externe des résultats du projet

Gestion du projet

Assurance qualité

WP.7

WP.8

WP.9



Progress

- Référentiel juridique commun à l'ensemble des universités marocaines (1.2).
- Référentiel organisationnel commun à l'ensemble des universités marocaines (1.3).
- Approbation des référentiels (lot 1.2 et lot 1.3) à Madrid
- Manuel de procédures de gestion (UM5R) – Brouillon à Madrid.
- Réunion du Consortium (Janvier, Rabat)
 - Approbation du Manuel de procédures de gestion (UM5R)
 - Site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion
 - Plan de Suivi de la Qualité dans le Projet AuditUM
 - Plan de diffusion et de communication
- Formation du personnel sur les procédures formalisées (Janvier, Février)

Lots de travail (2nd Année)

N° Lot	Type de lot	Intitulé du lot	Durée (semaines)	
3	DÉVELOPPEMENT Design	Passage en revue des bonnes pratiques intégrées dans les standards internationaux et élaboration d'un référentiel, d'Audit et de Contrôle interne , adapté aux universités marocaines ;	18/09/2018 27/04/2019	Université Privée de Marrakech + Universidad Autonoma de Madrid
4		Conception et mise en place d'un dispositif de contrôle interne avec la mise en place d'une cartographie de contrôles reliée aux processus et aux risques ;	02/04/2019 17/12/2019	Université Abdelmalek Essaâdi + Erasmus hogeschool Brussel (Erasmus University College Brussels)

Lot 3 – Date de fin - Avril 2019

Lot 4 – Date de fin - Décembre 2019

Lot 5 - Date de début: Novembre 2019



Lot 3

DÉVELOPPEMENT WP3	UVIGO	Assistance pendant les travaux d'adaptation des référentiels
	UH1, UAE, UMI, UIT, UM5R,	Participation aux travaux d'élaboration du référentiel d'audit interne adapté aux UM Participation aux travaux d'élaboration du référentiel de contrôle interne adapté aux UM Participation à la rédaction des référentiels de l'audit et du contrôle interne
	UAM co-coordonateur du lot	Hébergement et organisation du séminaire sur les standards internationaux du contrôle interne. Encadrement et assistance dans l'adaptation des référentiels d'audit et de contrôle interne
	UPM coordonateur du lot	Hébergement et organisation du séminaire sur les standards internationaux de l'audit interne. Coordination des travaux d'élaboration d'un référentiel d'audit interne adapté aux UM Coordination des travaux d'élaboration d'un référentiel de contrôle interne adapté aux UM Participation à la rédaction des référentiels de l'audit et du contrôle interne
	AMU, LUT, ISEP, EhB	Assistance pendant les travaux d'adaptation des référentiels
	MESFCRS	Participation aux travaux d'élaboration du référentiel d'audit interne adapté aux UM Participation aux travaux d'élaboration du référentiel de contrôle interne adapté aux UM



DÉVELOPPEMENT WP4	UVIGO	Assistance pendant les travaux d'adaptation des référentiels
	UH1, UPM, UMI, UIT, UM5R,	Participation aux travaux d'identification des risques, des contrôles à mettre en place et tests de fiabilité des contrôles Participation aux travaux d'élaboration de la cartographie des risques
	EhB co-coordonateur du lot	ébergement et organisation d'une mission d'observation des pratiques du contrôle à la VUB Assistance pendant les travaux d'identification des risques Assistance pendant les travaux d'identification des contrôles à mettre en place Encadrement des travaux d'élaboration de la cartographie des risques, des contrôles et des tests de fiabilité des contrôles
	UAE coordonateur du lot	Coordination des travaux d'identification des risques Coordination des travaux d'identification des contrôles à mettre en place Coordination des travaux de conception des tests de fiabilité des contrôles Participation aux travaux d'élaboration de la cartographie des risques
	AMU, LUT, ISEP, UAM	Assistance pendant les travaux d'adaptation des référentiels
	MESFCRS	Participation aux travaux d'identification des risques, des contrôles à mettre en place et tests de fiabilité des contrôles Participation aux travaux d'élaboration de la cartographie des risques



Chronogramme proposé

Activités		Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier
N°	Titre					
WP2.1	Collecte et d'analyse des processus et procédures à formaliser		version pour Révision		Version finale	
WP2.2	Rédaction et validation des procédures			Version pour Révision	Version finale	
WP2.3	Formation du personnel sur les procédures formalisées				Définition content et formateurs	UM5-ISEP Rabat ()
WP2.4	Développement d'un site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion					Présentation au Consortium
WP3.1	Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines				UAM- Madrid	

		2018				2019								
Activités		Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Jan.	Fév.	Mars	April	May	Jun	Juliet	August	Sept.
N°	Titre													
WP2.1	Collecte et d'analyse des processus et procédures à formaliser					Version finale								
WP2.2	Rédaction et validation des procédures					Version finale								
WP2.3	Formation du personnel sur les procédures formalisées						Rabat							
WP2.4	Développement d'un site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion					Présentation								
WP3.1	Séminaire contrôle interne adapté aux UM				Madrid									
WP3.2	Séminaire l'audit interne adapté aux UM								Marrakech					
WP4.1	Elaboration d'une Librairie de risques													
WP4.2	Identification des contrôles et modalités d'exécution													
WP4.3	Conception des tests des contrôles et élaboration des outils de gestion de leur défaillance													
WP7	Communication et Diffusion						DIFF							DIFF
WP8	Pilotage du projet					Rabat (20-21)						Marseille		
WP9	Plan assurance qualité		Porto			Rabat (20-21)						Marseille		

		2019			2020								
Activités		Oct.	Nov.	Déc.	Jan.	Fév.	Mars	April	May	Jun	Juliet	August	Sept.
N°	Titre												
WP4.3	Conception des tests des contrôles et élaboration des outils de gestion de leur défaillance.												
WP5.1	Création du service "Audit et contrôle interne"												
WP5.2	Elaboration de la charte d'audit												
WP5.3	Adaptation de la démarche, des outils, des techniques et des modèles d'écrits de l'audit interne												
WP6.1	Formation sur les techniques et les outils de contrôle interne												
WP6.2	Formation sur les outils de l'audit interne												
WP7	Communication et Diffusion												
WP8	Pilotage du projet												
WP9	Plan assurance qualité												

QA

QA

QA

DIFF

DIFF

5 Réunion

6 Réunion



Clôture de la première journée.

Atelier de rédaction des procédures de gestion financières et comptables

- Cartographie des risques -- > lot 4 (éliminé du manuel des procédures).
- Modifications selon le débat.
- Diagramme de flux selon le référentiel organisationnel
 - Qui fait quoi, comment, et quand → contrôle
- Envoi à tous les partenaires d'une version préliminaire le 20 décembre.
- Approbation pendant la réunion du consortium à Rabat, janvier 2019.

Demain → SVP Apporter les documents du voyage, nécessaires pour le paiement des per diem.



Clôture de la deuxième journée

- Hypothèses: Disponibilité d'un Système d'Information comptable et financier performant "Sage ERP X3" généralisé à toutes les universités marocaines.
- Le Système d'Information (SAGE X3) est centralisé (UAE). Nous devons décider si le logiciel de contrôle et d'audit interne va être centralisé ou décentralisé, avec une installation par partenaire.
- La proposition de l'UAE va être envoyée à tous les partenaires (contact technique)
- L'appel d'offre pour l'Équipement (UVIGO, UAE)
 - **Présentation Dossier du contenu technique et fonctionnel pendant Réunion Consortium au Rabat (Janvier 2019).**
 - conditions techniques et rédaction de l'appel d'offre (Mars 2019, UVIGO)
 - Réception d'Équipement (Octobre, 2019)
- **Urgent:** finaliser le référentiel organisationnel, manuel de procédures et commencer le référentiel de control interne (en accord avec le référentiel juridique)
- **Réunion interne des partenaires marocains (27 Décembre UM5 Rabat)** pour convenir les documents a approuver à Rabat



Clôture

- WP.1 : Approbation des référentiels juridique et organisationnel : Rabat, Janvier 2019
- WP.2.1 : Collecte et analyse des processus et procédures à formaliser. **UM5-ISEP-UVIGO**
 - *Version pour révision : **Décembre 2018***
 - *Version finale : **Rabat, Janvier 2019***
- WP.2.2 : Rédaction et validation des procédures **UM5-ISEP-UVIGO**
 - *Version pour révision : **Décembre 2018***
 - *Version finale : **Rabat, Janvier 2019***
- WP.2.3 : Formation du personnel sur les procédures formalisées:
 - *Formation à Rabat en **Février 2019***
- WP.2.4 : Développement d'un site web d'hébergement et de partage des procédures de gestion:
*à présenter pendant la réunion du Consortium en **Janvier 2019***



Clôture

- **WP7: Diffusion?**
- WP8 pièces justificatives pour le paiement des frais de personnel (chaque 6 mois) qui correspondent à la période 15 octobre 2017 – 15 avril 2018. **Date: Janvier 2019**
- WP 8: **Ressources techniques et pédagogiques (ouvrages & référentiels)**
 - Sans appel d'offre. UVIGO enverra un email pour un appel des ressources
- **WP8: Réunion de pilotage à Rabat 20-21 Janvier.**
- UVIGO, UAE. Appel d'offre
 - Présentation pendant Réunion Consortium au Rabat (Janvier 2019).
- Qualité :
 - Enquêtes en ligne.
 - Réunion à Réunion de Pilotage (Rabat, 20-21 Janvier, 2019)



Merci

Thank You

شكراً

Gracias

Obrigado

Dziękuję



DESCRIPTIF FONCTIONNEL ET
TECHNIQUE DES SOLUTIONS
INFORMATIQUES POUR L'AUDIT
ET LE CONTROLE INTERNE

UNIVERSITE ABDELMALEK ESSAADI

Sommaire

LES OUTILS INFORMATIQUES A LA DISPOSITION DES AUDITEURS ET DES CONTROLEURS INTERNES	3
DESCRIPTIF FONCTIONNEL	1
1. Gestion des missions d'audit	1
2. Gestion du contrôle interne et des risques	1
3. Reporting et Business intelligence	2
ARCHITECTURE ET DESCRIPTIF TECHNIQUE	4
1. Architecture technique :	4
2. Administration du système :	5
3. Performances attendues	5
4. Intégration aux infrastructures des universités	7
5. Matériel et caractéristiques techniques.....	7

Les outils informatiques à la disposition des auditeurs et des contrôleurs internes

Les outils permettant de documenter les processus de « contrôle interne », d'évaluer les contrôles et les tests, et d'en faire un suivi régulier ont connue un déploiement massif ces 15 dernières années. De la même manière, quelques directions d'audit ont déployé des outils spécialisés dans la fonction « audit interne ». Il en est de même pour la fonction « gestion des risques ».

Depuis maintenant plusieurs années, on constate une tendance forte vers la convergence des processus de gouvernance, risques, contrôle et conformité. « **GRC** (Governance, Risk and Compliance) » est une approche orientée processus permettant d'identifier les risques au sein d'un processus, d'évaluer les contrôles en place pour s'assurer de la mise sous contrôle de ces risques. Les éditeurs des différents domaines (risques, contrôle interne, audit, processus) ont fait évoluer leurs solutions pour couvrir tout ou partie du spectre complet de la « **GRC** ». On note aussi l'arrivée des éditeurs d'ERP sur une partie des fonctionnalités couvertes par la « **GRC** » (Oracle ou SAP). Les fonctionnalités couvertes par de tels outils sont la conformité (évaluation du contrôle interne), la gestion des risques, la gestion de l'audit et la gestion des politiques et procédures.

Il n'en reste pas moins que de nombreuses entreprises, n'étant pas convaincues par l'apport d'une solution intégrée, choisissent une approche modulaire en fonction de leur besoin précis, c'est-à-dire en déployant seulement les fonctionnalités d'audit interne ou de contrôle interne d'un outil par exemple.

Les analyses considèrent que les solutions proposées sur le marché ont atteint une maturité en termes de couverture fonctionnelle ; la différenciation se joue désormais sur les fonctionnalités de gestion de risques et de la prise en compte des impacts de ces risques sur la performance de l'entreprise. **La tendance du marché va aussi clairement vers une plus forte intégration avec les outils de type CACM, de Business Intelligence, pour améliorer le pilotage global de l'organisation**, voire même avec les ERP pour une intégration encore plus complète.

Descriptif fonctionnel

1. Gestion des missions d'audit

La solution doit permettre au minimum:

- La création des plans d'audit : définition des plans d'audit et association des missions d'audit en lien avec la cartographie des processus et des risques.
- La planification et suivi des audits : Planifier des jalons des missions et affectation des ressources, générant ainsi le programme de travail par auditeur. L'outil doit offrir aux programmeurs un accès facile, basé sur un navigateur, à leurs programmes et leur permet de télécharger ces programmes vers un calendrier.
- La réalisation des missions d'audit : Les auditeurs peuvent saisir des constats et des recommandations, noter leurs conclusions, éditer automatiquement et archiver le rapport d'audit. Les travaux des auditeurs peuvent être alimentés par une bibliothèque de bonnes pratiques enrichie au fur et à mesure des missions.
- Le suivi des recommandations et des plans d'actions : Les auditeurs peuvent suivre la mise en œuvre des recommandations et des plans d'actions associés à leurs missions.
- Le tableau de bord et restitutions : Les tableaux de bord doivent être intégrés et les restitutions doivent permettre de suivre facilement l'avancement du plan, des missions, des recommandations et des plans d'actions. L'outil doit offrir aussi la possibilité d'éditer des analyses croisées entre les travaux d'audit et le référentiel risques et contrôles.
- La gestion des modèles de documents : Les fichiers de l'audit sont créés à partir de modèles définis par l'utilisateur. La solution doit offrir un outil d'intégration des modèles et l'utilisation de la structure de fichier standard ainsi que la terminologie de chaque établissement.
- La gestion de la documentation d'audit complet : l'outil doit inclure des logiciels d'imagerie de pointe, ce qui permet l'incorporation d'images numérisées, de télécopies, de courriels et de photos numériques dans le fichier comme preuves d'audit. Les fichiers Adobe Acrobat (PDF) peuvent également être importés dans le module d'imagerie, ce qui permet de placer les annotations au-dessus des données sous-jacentes. Toutes les informations importantes à l'instar des étapes de programmes, des écarts, des remarques, des approbations et de l'historique des modifications doivent être contenues dans les tables de base de données. Le système doit permettre une utilisation en temps réel et doit faciliter le filtrage et le tri des informations clés.
- Le système de communication interne : L'outil doit faciliter la communication au sein des équipes d'audit et doit offrir des moyens de discussion thématique, générer des invitations à plusieurs destinataires, attribution des dates d'échéance et des options de confidentialité.
- Le système de référencement croisé : Un système de référencement croisé point à point efficace relie automatiquement les étapes du programme de travail aux résultats d'audit.

2. Gestion du contrôle interne et des risques

La solution doit permettre au minimum :

- La gestion des référentiels : La solution doit permettre d'administrer des référentiels de risques et contrôles par processus, par réglementations, par branches d'activités, ... Cette approche peut être mutualisée avec d'autres démarches d'évaluation de la conformité.
- L'auto-évaluation du contrôle interne : La solution doit permettre d'envoyer des questionnaires d'évaluation du contrôle interne aux entités et d'en faire le suivi.
- La documentation et le test des contrôles : L'application doit permettre de gérer des projets de contrôle interne complexes : documentation, évaluation et test des contrôles, suivi des déficiences et des plans de remédiation. Le périmètre de contrôle peut être piloté efficacement en focalisant l'effort sur les zones à risques et les contrôles clés.
- Le plan d'actions : Création et suivi des plans d'actions par échéance, responsable, statut, ...
- L'analyse et le reporting : L'outil doit offrir des tableaux de bord et des rapports personnalisables permettant d'analyser le niveau de conformité de l'organisation par entités, processus, risques, réglementations, ...
- L'identification des risques : Création d'un univers de risques pour l'organisation, qui peut être complété par des risques locaux identifiés dans les entités.
- L'évaluation des risques : Chaque risque doit être évalué en impact et probabilité aux niveaux inhérent, résiduel et cible. Il est également possible d'évaluer la maîtrise des risques.
- La maîtrise du risque : Création et suivi des actions de maîtrise : contrôles, plans d'actions, ...
- La cartographie et reporting : Permettre de générer des cartographies de risques par niveaux d'organisation, par objectifs, par processus, par familles de risques ainsi que des rapports personnalisables.
- La collecte et suivi des incidents : Alimenter une base incidents en créant pour chaque incident une fiche avec l'évaluation des pertes, le plan de remédiation, ...

3. Reporting et Business intelligence

La solution BI doit proposer des données de BI universelles, exploitables et adaptées aux habitudes de travail et aux besoins des utilisateurs. Elle doit garantir la simplicité d'utilisation pour tout utilisateur, de manière à encourager l'adoption de la BI et améliorer ainsi les processus décisionnels. La solution doit également prévoir des outils de migration performants pour faciliter l'évolution de la solution et garantir le bon fonctionnement de l'outil dans tous les environnements existants. Elle doit aussi, proposer une plate-forme éprouvée, fiable et compatible avec la plupart des systèmes et des langues.

Les fonctionnalités détaillées que la solution doit offrir sont les suivantes :

- **Reporting.**
 - Exploitation des rapports.
 - Visualisation interactive des rapports.
 - Intégration des applications.
 - Fonctions de création.

- **Requêtes et analyse.**
 - Web Intelligence client serveur.
 - Suivi des modifications des données.
 - Support des données locales.
 - Liens.
 - Cubes intelligents.
 - Métadonnées et messages système multilingues.
 - Impression en mode natif.
 - Intégration d'images.
 - Procédures stockées.
- **Tableaux de bord et visualisation des données.**
 - Création et modification des tableaux de bord en temps réel.
- **Intégration avec Ms Office.**
 - Intégration Ms Office.
- **Utilisation adaptée aux mobiles.**
- **Une administration optimisée.**
- **Un module d'intégration au sein d'applications tierces et d'autres systèmes.**
- **Des fonctions de personnalisation et de publication à la demande.**
- **Une couche sémantique.**

Architecture et descriptif technique

La suite logicielle à mettre en place doit être de type monobase ou multi-base intégré et multi-sites, comprendre en standard les modules et fonctionnalités décrites dans le présent document et permettre la communication avec les systèmes standards mis en place au sein des universités bénéficiaires. Le système doit obéir aux principes suivants :

- Une information est saisie une seule fois et gérée à un seul endroit ;
- Chaque intervenant ne doit pouvoir strictement effectuer que les opérations qui lui ont été attribuées selon des processus précis (habilitations sur les services et sur les données) ;
- Journalisation des opérations et des données et reconstitution de l'historique en gardant une traçabilité des logs « journalisation propre au système, hors celle offerte par le SGBDR » ;
- Gestion de la traçabilité de l'information d'une manière ascendante et descendante ;
- La mise à jour automatique et en temps réel des différents

1. Architecture technique :

De point de vue plateforme matérielle et pour faciliter les mises à niveau, la maintenance et l'adaptation des fonctionnalités aux éventuels changements de règles de gestion ou d'organisation, la solution à mettre en œuvre sera basée sur **une architecture centralisée à serveurs multiples** au niveau du Datacenter de l'Université Abdelmalek Essaâdi. En effet, les avantages d'une telle architecture en termes de coût, de flexibilité et de sécurité rendent toute autre alternative inappropriée et irrationnelle.

L'architecture logique de la solution à mettre en œuvre, sera basée sur les standards de l'Internet selon une architecture n-tiers (version Web), avec :

- Un serveur de données, assuré par le SGBD « **SQL Server Standard 2012** », permettant de stocker les données de tous les sites au niveau du centre de compétences, le SGBDR doit être inclus dans l'offre du candidat;
- Deux serveurs applicatifs hébergeant la suite logicielle et assurant les échanges d'informations et de données avec la base de données, le traitement des données et la communication avec le poste client via le web. Il s'agit d'un serveur principal et un serveur de redondance en cas de panne du serveur principal
- Un serveur Web ; permettant l'authentification et l'accès aux clients web (**La solution à proposer doit être une application n-tiers entièrement web**) ;
- Des clients légers et/ou web au niveau des Universités et de leurs établissements, à noter que les traitements se passent sur le serveur de traitement et les données sont traités au niveau du serveur de données.
- D'autres serveurs peuvent être ajoutés par la suite « serveur d'impression, serveurs de fichiers, serveur antivirus ... »

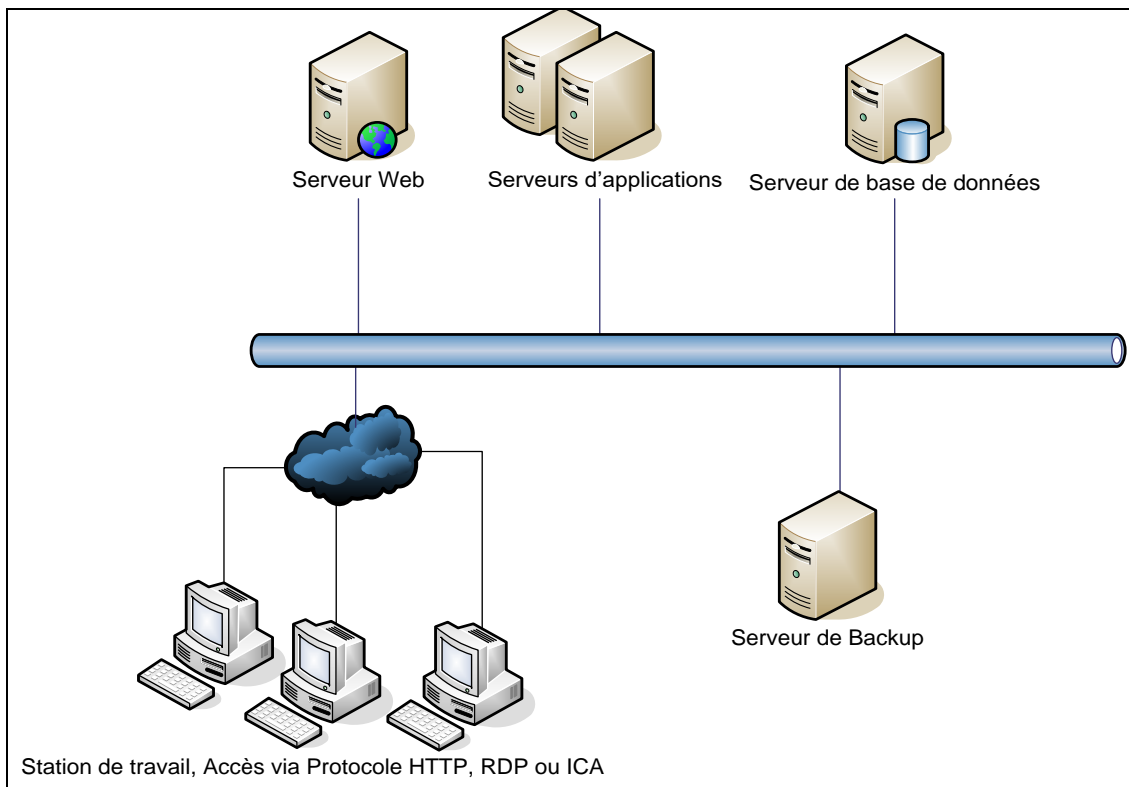


Figure 1 : Architecture technique préconisée

2. Administration du système :

La solution cible doit contenir une console d'administration centrale qui permet d'administrer l'ensemble de la solution.

En résumé, la solution doit fonctionner en mode n-tiers s'appuyant sur:

- Une base de données relationnelle au niveau du centre de compétences (UAE);
- Des mécanismes de saisie décentralisée à travers des clients web pour les Universités partenaires ;
- Une forte intégration avec les outils de bureautique standards du marché (Tableurs et traitements de textes) ;
- Une ouverture vers des outils de reporting décisionnel et d'analyse standard du marché.

3. Performances attendues

Les performances attendues du progiciel consistent, entre autres, à:

- Temps de réponse serveurs d'application : Les temps de réponses serveurs ne doivent dépasser en aucun cas 2 secondes. La solution devrait permettre des traitements batch.
- Documentation : La documentation technique et fonctionnelle de la suite logicielle, rédigée en français, doit être fournie sur support informatique (CD- ROM, pages html...). Elle devra être accessible en ligne par les utilisateurs « Help contextuel ».
- Versions des logiciels : Les versions successives des logiciels devront reprendre le paramétrage et les développements spécifiques mis en place, éventuellement, et doivent

garantir la non régression des tests réalisés. Le fournisseur explicitera les techniques qui permettent de garantir cette évolutivité.

- Confidentialité, sécurité et habilitations : la solution devra permettre de créer et d'administrer des rôles et des profils et d'affecter un ou plusieurs profils à un utilisateur. Il doit également assurer :
 - Le contrôle d'accès des utilisateurs aux fonctions de gestion par nom et mot de passe sécurisé. La suite logicielle doit gérer la notion de profil utilisateur permettant de définir les autorisations distinctes en fonction de l'appartenance à un groupe.
 - La gestion des droits des utilisateurs sur les fonctionnalités (Possibilité de confectionner les menus utilisateurs selon les profils)
 - Gestion des droits de création, de modification, de suppression ou de lecture sur les données (Possibilité de gérer les droits d'un utilisateur sur une donnée ou plusieurs données selon leur valeur).
 - Possibilité de gérer les droits selon les profils sur un champ.
 - Possibilité de gérer le contrôle d'accès et le droit sur les fonctionnalités et sur les données à partir d'une interface de gestion fournie avec la solution.
- Traçabilité : la solution doit assurer la « Traçabilité » qui fournit des informations sur le nom de l'utilisateur, la nature de l'opération, les données saisies ou modifiées avant et après l'opération, la date et l'heure de l'opération.
- Ouverture du progiciel : la solution doit être ouverte sur les différentes plates-formes matérielles et logicielles (système d'exploitation, SGBDR), les produits standards du marché et les standards bureautiques (Tableur, traitement de textes, ...). La suite logicielle doit pouvoir s'interfacer également avec des outils du décisionnel (Datawarehouse, Reporting, EIS, Datamining ...).
- ...

La suite proposée doit prendre en considération les critères ci-après:

- Portabilité automatique du système à l'évolution avec les versions des logiciels ;
- Possibilité de personnaliser les menus, de paramétrer les règles de gestion, créer des champs et des tables supplémentaires, ajouter des développements complémentaires intégrés, ...
- Fonctionnement concurrentiels par fonctionnalité, plusieurs utilisateurs peuvent être connectés en même moment à une fonctionnalité ;
- Assurer la journalisation des transactions et des traitements ;
- Permettre la restauration des données dans l'état où elles étaient avant le traitement
- (Gestion des modes transactionnels)
- Existence d'une aide en ligne **en français** ;
- Existence d'un générateur d'états connecté à la base de données, exploitable à travers le Web et permettant l'extraction des données vers les standards bureautiques (Word, Excel, pdf, ...) ;
- L'introduction des données à la base soit à travers des interfaces de saisie des applications soit à travers des chargements à partir de fichiers standards ;

- L'exploitation des données de la base à travers un outil de reporting ;
- Visualisation des éditions avant leur impression avec possibilité d'imprimer sur un équipement prédéfini ou de choisir l'équipement au moment de la commande d'édition ;
- La solution devrait intégrer un moteur de Workflow;
- Fonctionnement en temps réel.

4. Intégration aux infrastructures des universités

a) Serveur de données

La suite doit supporter les systèmes d'exploitation Windows, Unix Propriétaire/Oracle, Linux.

b) Postes clients

Le parc de postes de travail des universités marocaines est aujourd'hui constitué essentiellement de PC sous Windows. Il existe également des établissements qui utilisent d'autres types de poste client (Linux, Mac OS).

La solution cible devrait fonctionner sur les environnements précités et supporter les navigateurs IE, Chrome et Firefox, Safari, La solution cible devrait exister en client léger

c) Serveur d'application/traitement

De la même manière que le serveur de données, ces serveurs devront supporter les systèmes d'exploitation Windows, Unix Propriétaire/Oracle et Linux.

d) Réseaux

Le support des protocoles de communication standards (IP, http, https, ftp...) doit être assuré.

5. Matériel et caractéristiques techniques

a) Serveurs

o Serveurs pour l'hébergement de la solution (DataCenter UAE)

Serveur rack PowerEdge R630, 3x 300 GB, 16 GB RAM		Quantité	Prix Unitaire estimatif (en DH TVAC)
Processeur	Intel Xeon E5-2620 v4 (8.0 GT/s QPI, Turbo, HT, 8 Cœurs /16 Threads (85W))	5	45 000,00
Fréquence	2.10 GHz		
Mémoire cache totale	20 MB Cache		
Mémoire vive (RAM) installée	16 GB		
Type de mémoire vive	RDIMM, 2133 MT/s, Dual Rank, x4 Data Width		
Taille du disque dur	3x 300 GB		
Type du disque dur	10.000 tr/min SAS 12Gbps 2.5in Hot-plug Hard Drive		
Baies de stockage	Chassis with up to 8, 2.5" Hard Drives		
Type de lecteur optique	DVD+/-RW		

Alimentation	Dual Hot-plug, Redundant Power Supply (1+1), 750W		
Caractéristiques	iDRAC8 Express, PERC H730 Integrated RAID Controller 1GB Cache		
SQL Server Standard 2012		1	80 000,00
Microsoft Windows Server 2016 Standard		5	11 000,00
APC Smart-UPS X 3000 Rack/Tower LCD - onduleur - 2700-watt - 3000 VA - avec APC UPS Network Management Card AP9631		1	40 000,00
Total TTC			400 000,00

○ **Serveurs pour le backup (Partenaires)**

Serveur tour PowerEdge T630, 2x 300 GB, 16 GB RAM		Quantité	Prix Unitaire estimatif (en DH TVAC)
Processeur	Intel Xeon E5-2620 (8.0GT/s QPI,Turbo,HT,8C/16T (85W))	5	32 000,00
Fréquence	2.1 GHz		
Mémoire cache totale	20 MB Cache		
Mémoire vive (RAM) installée	16 GB 2133MHz RDIMM, 2400MT/s, Dual Rank		
Logements pour la mémoire vive	Max Memory 2133MHz Chassis with up to 16		
Taille du disque dur	2x 300 GB		
Type du disque dur	10.000 tr/min SAS 12Gbps 2.5" Hot-plug Hard Drive (x8 Data Width)		
Type de lecteur optique	DVD+/-RW SATA		
Alimentation	Hot-plug Power Supply (1+0), 750W		
Caractéristiques	PERC H730 RAID Controller, 1GB NV Cache Single		
Format	Tour		
Total TTC			160 000,00

b) Laptops

Model:	HP 15 i7-7500U - 15.6" - 8GB - SSD M.2 128 Go - AMD RADEON 520 - Gold	Quantité	Prix Unitaire estimatif (en DH TVAC)
Processeur :	Processeur Intel® Core™ i7-7500U (2,7 GHz de fréquence de base, jusqu'à 3,5 GHz avec technologie Intel® Turbo Boost, 4 Mo de mémoire cache, 2 cœurs)	20	12 000,00
Mémoire :	8 Go de mémoire SDRAM DDR4-2133		
Ecran	Ecran HD SVA BrightView, rétroéclairage WLED (1 366 x 768) de 39,6 cm (15,6 pouces) de diagonale		
Carte graphique :	Carte graphique 530 AMD Radeon™		
Système d'exploit.	Windows 10		
Model:	Lenovo Thinkpad T460s (Ultrabook)	4	16 000,00
Taille de l'écran	14p Full HD de resolution 1920 x 1080		
Ram :	12G DDR3 1600 MHZ		
Disque dur :	256G SSD (100% flash)		
Clavier	Clavier Azerty retro éclairé		
Total TTC			304 000,00

c) Scanners

Scanner réseau HP ScanJet Pro 4500 fn1 (L2749A)		Quantité	Prix Unitaire estimatif (en DH TVAC)
Type de scanner	À plat, chargeur automatique	7	14 000,00
Résolution optique maximale	Jusqu'à 600 x 600 ppp (couleur et monochrome, chargeur automatique de documents); Jusqu'à 1200 x 1200 ppp (couleur et monochrome, scanner à plat)		
Profondeur en bits	24 bits externes 48 bits internes		
Niveaux de gris	256		
Taux d'utilisation	4 000 pages (chargeur automatique de documents), 100 pages (scanner à plat) (quotidien)		
Capacité du bac d'alimentation automatique	Standard, 50 feuilles		
Vitesse de numérisation chargeur auto	Jusqu'à 30 ppm/60 ipm		
Options de numérisation (ADF)	Recto verso électronique en un seul passage		
Grammage de support	45 à 120 g/m ²		
Formats de fichiers pour la numérisation	Pour le texte et les images : PDF, JPEG, PNG, BMP, TIFF, texte (.txt), texte enrichi (.rtf) et PDF interrogeable		
Total TTC			98 000,00

d) Imprimantes multifonctions

		Quantité	Prix Unitaire TTC
Fonctions	Impression, copie, numérisation	7	2 000,00
Technologie d'impression	Laser		
Cartouches d'impression	Noir		
Vitesse d'impression noir	Jusqu'à 22 ppm		
Écran	LCD avec icône Afficheur LCD numérique deux chiffres		
Cycle d'utilisation	Jusqu'à 10.000 pages		
Connectivité	1 port USB 2.0 haut débit (périphérique)		
Capacité bac papier	Bac d'alimentation de 150 feuilles		
Formats de supports pris en charge	A4, A5, A6, B5 (JIS)		
Types de support pris en charge	Papier (laser, ordinaire, photo, résistant, vellum), enveloppes, étiquettes, papier cartonné, cartes postales		
Dimensions (l x p x h)	398 x 288 x 231,1 mm		
Mémoire installée	128 Mo		
Systèmes d'exploitation compatibles	Windows® 10, 8.1, 8, 7 : 32 bits/64 bits - Windows Vista® : 32 bits uniquement - Apple® OS X El Capitan (v10.11), OS X Yosemite (v10.10), OS X Mavericks (v10.9)		
Total TTC			14 000,00

Tableau récapitulatif

Eléments	Quantité	Prix Unitaire estimatif	Prix total estimatif TVAC
Suite Logicielle (Audit, contrôle Interne, BI) : <ul style="list-style-type: none"> Licences administrateurs et utilisateurs Installation et paramétrage Formation 	-	-	2 072 000,00
Serveur Rack PowerEdge R630, 3x 300 GB, 16 GB RAM	5	45 000,00	225 000,00
Microsoft Windows Server 2016 Standard	5	11 000,00	55 000,00
SQL Server Standard 2012 (1 serveur 15 licences d'accès client)	1	80 000,00	80 000,00
APC Smart-UPS X 3000 Rack/Tower LCD - onduleur - 2700-watt - 3000 VA - avec APC UPS Network Management Card AP9631	1	40 000,00	40 000,00
Serveur Tour PowerEdge T630, 2x 300 GB, 16 GB RAM	5	32 000,00	160 000,00
Laptop HP 15 i7-7500U - 15.6" - 8GB - SSD M.2 128 Go - AMD RADEON 520 - Gold	20	12 000,00	240 000,00
Laptop Lenovo Thinkpad T460s - 14" Full HD - Core i7 6600U- 256 GB SSD - RAM 12GB - Windows 10 - Noir	4	16 000,00	64 000,00
Scanner réseau HP ScanJet Pro 4500 fn1 (L2749A)	7	14 000,00	98 000,00
Imprimante multi-fonctions	7	2 000,00	14 000,00
Ressources techniques et pédagogiques	-	-	120 000,00
Total materiel TVAC			1 096 000,00 Dhs
Total Logiciel TVAC			2 072 000,00 Dhs
Total Equipment TVAC			3 168 000,00 Dhs

Répartition par Partenaire :

1- UAE

Eléments	Quantité	Prix Unitaire	Prix total TTC
Suite Logicielle (Audit, contrôle Interne, BI) : <ul style="list-style-type: none"> Licences administrateurs et utilisateur Installation et paramétrage Formation 	-	-	1 002 000,00
Serveur rack PowerEdge R630, 3x 300 GB, 16 GB RAM	5	45 000,00	225 000,00
APC Smart-UPS X 3000 Rack/Tower LCD - onduleur - 2700-watt - 3000 VA - avec APC UPS Network Management Card AP9631	1	40 000,00	40 000,00
Microsoft Windows Server 2016 Standard	5	11 000,00	55 000,00
SQL Server Standard 2012 (1 serveur 15 licences d'accès client)	1	80 000,00	80 000,00
Laptop Lenovo Thinkpad T460s - Core i7 256 GB SSD - RAM 12 GB - Windows 10	4	16 000,00	64 000,00
Scanner réseau HP ScanJet Pro 4500 fn1 (L2749A)	2	14 000,00	28 000,00
Imprimante multi-fonctions	2	2 000,00	4 000,00
Ressources techniques et pédagogiques	-	-	20 000,00
Total TTC			1 518 000,00 Dhs

2- Partenaires

Eléments	Quantité	Prix Unitaire	Prix total TTC	Total 5 partenaires
Suite Logicielle (Audit, contrôle Interne, BI) : • licences d'accès client	-	-	214 000,00	1 070 000,00
Serveur PowerEdge T630, 2x 300 GB, 16 GB RAM	1	32 000,00	32 000,00	160 000,00
Laptop HP 15 i7-7500U - 15.6" - 8GB - SSD M.2 128 Go - AMD RADEON 520 - Gold	4	12 000,00	48 000,00	240 000,00
Scanner réseau HP ScanJet Pro 4500 fn1 (L2749A)	1	14 000,00	14 000,00	70 000,00
Imprimante multi-fonctions	1	2 000,00	2 000,00	10 000,00
Ressources techniques et pédagogiques	-	-	20 000,00	100 000,00
Total TTC			330 000 Dhs	1 650 000,00 Dhs

LE DÉFI DU CONTRÔLE INTERNE DE L'ISA 315 " IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES REMs PAR LA CONNAISSANCE DE L'ENTITÉ ET DE SON ENVIRONNEMENT ".



Index des contenus

- Introduction : situation du secteur public espagnol national par rapport au contrôle interne
- Analyse de la Norme ISA 315 : définitions et système de contrôle interne
 - Concept et idées clés
 - Les composantes du CI

Le CI selon l'ISA 315

- ▶ **Contrôle interne (CI)** : processus conçu, mis en œuvre et maintenu par les personnes responsables de la gouvernance de l'entité, la direction et les autres membres du personnel, afin de fournir une **assurance raisonnable** quant à la **réalisation des objectifs** de l'entité concernant la **fiabilité de l'information financière, l'efficacité et l'efficience des opérations** et la **conformité** avec les lois et règlements applicables. Le terme " contrôles " désigne tout aspect relatif à une ou plusieurs composantes du contrôle interne.
- ▶ Limites inhérentes au CI :
 - ▶ Erreurs de conception du CI
 - ▶ Erreurs humaines dans son application
 - ▶ Collusion frauduleuse

Le CI selon l'ISA 315

➤ Idées de base :

➤ Processus conçu, mis en œuvre et suivi par les organes de l'entité

➤ Objectif triple:

➤ Fiabilité de l'information financière

➤ Efficacité et efficacité des opérations

➤ Conformité réglementaire (*)

(*) Dans le secteur public, cet objectif doit être évalué de manière spécifique et exhaustive

➤ Le Contrôle interne peut être plus large que celui relatif aux états financiers

Composantes du CI

- ▶ Les composantes du contrôle interne :
 - ▶ Environnement de contrôle : lié à la culture de l'entité et, surtout, de la direction et de l'organe directeur en ce qui concerne la pertinence du CI.
 - ▶ Processus d'évaluation des risques de l'entité : processus par lequel la direction détermine comment les risques auxquels l'entité est exposée doivent être gérés.
 - ▶ Système d'information et de communication : définition des infrastructures pour générer une information de qualité et communication des responsabilités et des politiques
 - ▶ Activités de contrôle : politiques et procédures qui aident à assurer la conformité aux lignes directrices de gestion.
 - ▶ Suivi des contrôles : processus d'évaluation de l'efficacité du fonctionnement du CI

L'environnement de contrôle

- ▶ Éléments de l'environnement de contrôle :
 - ▶ Communication et surveillance de l'intégrité et des valeurs éthiques :
 - ▶ Règles d'éthique et de conduite de l'entité
 - ▶ Communication de ces règles :
 - ▶ Mise en œuvre
 - ▶ Engagement à la concurrence
 - ▶ Implication des responsables gouvernementaux (sensibilisation au contrôle) :
 - ▶ Responsabilités assumées
 - ▶ Surveillance de la conception et du fonctionnement efficace des plaintes et de l'efficacité du CI

L'environnement de contrôle

- ▶ Éléments de l'environnement de contrôle :
 - ▶ Philosophie et style opérationnel de gestion
 - ▶ Structure organisationnelle. Fixation des zones clés
 - ▶ Attribution de l'autorité et de la responsabilité
 - ▶ Politique et pratique en matière de ressources humaines :
 - ▶ Sélection des responsables
 - ▶ Formation
 - ▶ Promotions du personnel

Le processus d'évaluation des risques

- ▶ Phases du processus :
 - ▶ Identification des risques d'entreprise(*)
 - ▶ Estimation de l'importance
 - ▶ Probabilité de survenance du risque
 - ▶ Prise de décision :
 - ▶ Conception de la réponse
 - ▶ Acceptation du risque

(*) Risque d'entreprise : risque découlant de conditions, d'événements, de circonstances, d'actions ou d'omissions significatifs susceptibles d'affecter négativement la capacité de l'entité à atteindre ses objectifs et à mettre en œuvre ses stratégies ou découlant de l'établissement d'objectifs et stratégies inappropriés.

Dérivées de facteurs externes et internes qui peuvent avoir une incidence négative sur la réalisation des objectifs

Le système d'information et de communication

- ▶ Il se compose des infrastructures (composants physiques et logiciels), des personnes, des procédures et des données. Utilisation intensive de l'informatique.
- ▶ Il doit fournir des informations de qualité pour la prise de décision et, dans le domaine financier, des informations pour la préparation des états financiers.
- ▶ Communication individualisée sur les rôles et responsabilités de CI (manuels et canaux de communication)

Activités de contrôle

- ▶ Politiques et procédures pour assurer la conformité aux lignes directrices de gestion
 - ▶ Peuvent être manuels ou informatiques (traitement de l'information)
 - ▶ De prévention ou de détection
 - ▶ Autorisations (conjointes), conciliations, révisions, contrôles physiques ou séparation des tâches, entre autres
 - ▶ Transactions inhabituelles
 - ▶ Contrôles informatiques :
 - ▶ Spécifiques
 - ▶ Généraux

Suivi des contrôles

- Responsabilité de la direction : maintenir et suivre le CI
 - Est-ce que ça marche ?
 - Devrait-il être modifié ?
- La fonction de vérification interne en tant q'appui du suivi
- Informations pertinentes provenant de tiers en tant que source de suivi des contrôles : clients, fournisseurs, auditeurs externes...

Guide d'aide pour la description du CI élaboré par l'ONA (Bureau National d'Audit)

- ▶ **GUIDE D'AIDE POUR ÉLABORER LA DESCRIPTION DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'INFORMATION FINANCIÈRE DE L'ENTITÉ ET À L'ÉVALUATION DES PRINCIPAUX RISQUES LIÉS À L'A CRÉATION DES COMPTES ANNUELS**
- ▶ <http://intranet.central.sepg.minhac.age/sitios/igae/ControlFinancieroAuditoria/Otros%20Manuales%20y%20Guas/180219%20GU%c3%8dA%20DESCRIPCI%c3%93N%20Y%20EVALUACI%c3%93N%20CI%20-%20TDA.pdf>



Intervention Générale de l'Administration Publique

<http://www.igae.pap.hacienda.gob.es/sitios/igae/es-ES/Paginas/inicio.aspx>

Présentation sur la pratique d'un audit. Marchés UAM 2014

RÈGLES RELATIVES À LA PLANIFICATION ET LA MISE EN ŒUVRE DES TRAVAUX

- ✎ Dans cette présentation, nous allons montrer le travail effectué dans le domaine de la passation des marchés pendant 2015.
- ✎ L'Université Autonome de Madrid a mis en œuvre le contrôle *a posteriori*, à l'exception de certaines domaines considérés comme à risque, et effectue des audits de conformité.
- ✎ Par conséquent, les normes internationales d'audit (ISA), qui visent davantage l'audit des comptes, sont adaptées aux audits de conformité dans leurs différentes phases, comme nous le verrons à continuation :

Planification: annuelle et d'audit

Règlements

Echantillon

Documents de travail, élaboration et supervision

Preuves

Communications avec les personnes responsables

Rapports

Toute la documentation relative à ces phases doit constituer un **FICHIER D'AUDIT**, à partir duquel nous commencerons l'exposition.

PLANIFICATION

Le travail annuel et d'audit doivent être correctement planifiés.

ISA 300

La planification à l'Université comprend :

Un plan d'action annuel à mettre en œuvre par le Service de Contrôle pendant l'exercice.

La planification des audits, qui contient:

- ✎ L'analyse des risques du contrôle interne.
- ✎ Un plan d'ensemble de chaque audit.
- ✎ Mémoire de la planification.
- ✎ Un programme pour sa mise en œuvre.

S'il y a des changements dans cette planification, un dossier détaillé doit être préparé, qui fera partie de la documentation de l'audit.

Plan d'action annuel 2015

Notre plan d'action 2015, que nous allons présenter, est élaboré par le Service de Contrôle, et approuvé par la Plénière du Conseil Social

Le document du plan d'action, comme nous pouvons le voir, décrit :

Le type de contrôle à effectuer : révision préalable ou a posteriori (Audit).

L'objet de la révision.

un petit développement de l'objet et de la portée de chaque audit

La date limite de soumission des rapports.

La périodicité des révisions et des audits effectués au cours des années précédentes (dans notre cas, à partir de 2011).

Planification d'audit des marchés.

ISA 300

Une planification adéquate de l'audit à effectuer doit contenir :

Analyse des risques et environnement de contrôle

Plan d'ensemble du domaine

Mémoire de planification

Un programme de travail

ANALYSE DES RISQUES ET DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

L'analyse contient,

Examen préliminaire

Faiblesses relevées lors d'audits antérieurs.

Sur la base de ces deux révisions, nous estimons :

- ✘ Les domaines de risque en indiquant la phase contractuelle à laquelle ils appartiennent,
- ✘ Une description,
- ✘ L'évaluation (niveau haut, moyen ou bas) et
- ✘ La base qui nous amène à ce niveau d'évaluation.

ANALYSE DES RISQUES ET DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

La portée de l'audit sera déterminée sur la base de ces trois analyses d'environnement de contrôle et de risques (échantillon plus grand ou plus petit).

PLAN D'ENSEMBLE DE LA PASSATION DES MARCHÉS

Le plan d'ensemble doit inclure, en plus de quelques considérations générales sur le domaine, les éléments suivants :

- ✎ Informations sur le domaine à auditer (dans notre cas, les marchés 2014)
- ✎ Description des risques détectés.
- ✎ La détermination de l'objectif et de la portée de l'audit.
- ✎ La réglementation applicable au domaine à réviser.

MÉMOIRE DE PLANIFICATION

Il couvre tous les aspects de la planification, dans le cas montré :

- ❖ Délais pour l'achèvement du travail sur le terrain et la publication du rapport et des allégations.
- ❖ La façon d'exécuter le travail sur le terrain
- ❖ Traitement du dossier des preuves.

PROGRAMME DE TRAVAIL MARCHÉS 2014

Le programme de travail que nous réalisons comprend l'ensemble de la procédure de passation des marchés, en indiquant :

- ✍ *Les tests à effectuer.*
- ✍ *Une description détaillée de ceux-ci.*
- ✍ *Soutien juridique.*

Au cours de l'année 2015, les tests correspondant aux phases procédurales, jusqu'à la formalisation du marché, ainsi que les exigences légales en matière de publicité, ont été revus.

Voyons le *programme des marchés de services* :

NORMES

*Toutes les normes qui affectent
l'audit à effectuer doivent être
archivées.*

ISA 230

Le dossier d'audit doit contenir les règlements : de l'Etat, l'autonomie ou de l'institution même, en ce qui concerne l'objet de l'audit.

Dans ce cas, ceux relatifs aux marchés :

RÉGLEMENTATION DE L'ÉTAT

- ✦ Loi réglementant les marchés publics.
- ✦ Règlement d'application de la loi.
- ✦ Loi de Régime Juridique et de Procédure.

RÈGLEMENT PROPRE DE L'UNIVERSITÉ AUTONOME DE MADRID

- ✦ Instruction sur la passation des marchés.
- ✦ Bases de l'exécution du budget 2014.
- ✦ Résolution publiant la composition de la commission de passation des marchés.
- ✦ Résolution de délégation de compétences de l'UAM.
- ✦ Statuts de l'UAM.

ÉXEMPLE D'AUDIT

ISA 530

EXEMPLE. ISA 530

La Norme internationale d'audit 530 traite de l'utilisation de l'échantillonnage statistique et non statistique des audits.

Lorsque l'auditeur a décidé d'utiliser la technique d'échantillonnage, cela IMPLIQUE :

Conception et sélection de l'échantillon, en élaborant des tests de contrôle et des tests détaillés.

Extrapoler les résultats de l'échantillon à la population

TAILLE DE L'ÉCHANTILLON. ISA 530

Cela dépend du niveau de risque que l'auditeur est prêt à accepter.

Le nombre d'éléments à examiner peut être déterminé par une formule statistique, que nous verrons ci-dessous, ou par jugement professionnel.

Par conséquent, la première étape avant de choisir la taille de l'échantillon est de décider, sur la base de l'examen préliminaire du système et les tests ou les connaissances sur le contrôle :

le niveau de confiance que nous avons et la marge d'erreur que nous admettons.

MÉTHODE STATISTIQUE (taille minimale de l'échantillon initial)

PLAN D'ÉCHANTILLONNAGE ÉTABLI PAR L'AUDITEUR	Données établies par l'auditeur	
Niveau de confiance que le vérificateur a l'intention d'accorder aux procédures de contrôle - Un Niveau de Confiance de 95 % est habituellement utilisé.	95%	niveau de confiance
Écart tolérable que l'auditeur est prêt à accepter dans l'efficacité des contrôles - Un taux d'erreur tolérable compris entre 4 et 6 % est généralement utilisé.	4%	écart tolérable
Taille minimale de l'échantillon sans tenir compte des erreurs prévues	75 éléments	
Erreur attendue ou taux d'erreur que l'auditeur s'attend à trouver dans la population, exprimé en pourcentage des cas de non-conformité.	0%	Erreur attendu
TAILLE DE L'ÉCHANTILLON À AUDITER EN ATTENTE DE 3 ERREUR(S)	75 éléments	
Nombre d'opérations vérifiées lors de l'Examen Préliminaire du Système	3 éléments	
NOMBRE D'ÉLÉMENTS RESTANTS À SÉLECTIONNER	72 éléments	

Le nombre d'éléments de la cellule d'échantillonnage POISON correspondant au niveau de confiance et l'erreur tolérable.

écart tolérable	Niveau de confiance									
	0,99	0,98	0,97	0,96	0,95	0,94	0,93	0,92	0,91	0,90
0,01	461	391	351	322	300	281	266	253	241	230
0,02	230	196	175	161	150	141	133	126	120	115
0,03	154	130	117	107	100	94	89	84	80	77
0,04	115	98	88	80	75	70	66	63	60	58
0,05	92	78	70	64	60	56	53	51	48	46
0,06	77	65	58	54	50	47	44	42	40	38
0,07	66	56	50	46	43	40	38	36	34	33
0,08	58	49	44	40	37	35	33	32	30	29
0,09	51	43	39	36	33	31	30	28	27	26
0,10	46	39	35	32	30	28	27	25	24	23

Détermination de la taille minimale de l'échantillon initial

PLAN D'ÉCHANTILLONNAGE ÉTABLI PAR L'AUDITEUR	Données établies par l'auditeur	
Niveau de confiance que le vérificateur a l'intention d'accorder aux procédures de contrôle - Un Niveau de Confiance de 95 % est habituellement utilisé.	95%	niveau de confiance
Écart tolérable que l'auditeur est prêt à accepter dans l'efficacité des contrôles - Un taux d'erreur tolérable compris entre 4 et 6 % est généralement utilisé.	4%	écart tolérable
Taille minimale de l'échantillon sans tenir compte des erreurs prévues	75 éléments	
Erreur attendue ou taux d'erreur que l'auditeur s'attend à trouver dans la population, exprimé en pourcentage des cas de non-conformité.	3%	Erreur attendu
TAILLE DE L'ÉCHANTILLON À AUDITER EN ATTENTE DE 3 ERREUR(S)	194 éléments	
Nombre d'opérations vérifiées lors de l'Examen Préliminaire du Système	3 éléments	
NOMBRE D'ÉLÉMENTS RESTANTS À SÉLECTIONNER	192 éléments	

Les niveaux de confiance prévues

erreurs	99%	98%	97%	96%	95%	94%	93%	92%	91%	90%
0	4,52	3,87	3,49	3,22	2,99	2,80	2,65	2,52	2,41	2,30
1	6,62	5,82	5,34	5,00	4,72	4,51	4,32	4,16	4,01	3,89
2	8,29	7,51	6,98	6,60	6,29	6,04	5,83	5,64	5,47	5,31
3	10,02	9,07	8,50	8,08	7,75	7,48	7,24	7,03	6,85	6,68
4	11,49	10,51	9,92	9,48	9,14	8,85	8,59	8,37	8,17	7,99
5	13,04	12,00	11,36	10,89	10,50	10,19	9,92	9,68	9,47	9,27
6	14,55	13,40	12,72	12,22	11,83	11,50	11,22	10,97	10,72	10,52
7	15,97	14,80	14,09	13,54	13,14	12,79	12,49	12,22	11,98	11,77
8	17,33	16,15	15,42	14,85	14,42	14,05	13,74	13,46	13,21	12,99
9	18,65	17,48	16,70	16,12	15,70	15,32	14,99	14,68	14,43	14,20
10	19,98	18,74	18,01	17,42	16,96	16,56	16,20	15,92	15,64	15,38
11	21,36	20,10	19,28	18,68	18,21	17,77	17,44	17,14	16,86	16,60
12	22,75	21,35	20,53	19,93	19,40	19,02	18,65	18,33	18,03	17,76
13	23,96	22,70	21,79	21,13	20,63	20,25	19,84	19,52	19,21	18,95
14	25,39	23,97	23,07	22,41	21,86	21,43	21,03	20,71	20,40	20,12
15	26,64	25,16	24,32	23,61	23,08	22,64	22,24	21,89	21,57	21,27

Formule pour déterminer l'erreur de population de l'erreur d'échantillonnage: = Lambda chaque erreur identifiée / vérifié la taille de l'échantillon; Dans ce cas = 7,75 / 0,04 = 194

► **Un test à 100% est effectué :**

- ✦ *Quand il y a peu d'éléments.*
- ✦ *Il n'y a pas de preuve ou elle est jugée insuffisante (exemple : écritures comptables sans pièces justificatives).*
- ✦ *Lorsque les erreurs trouvées affectent une caractéristique commune (exemple : ne pas avoir de cachet d'entrée sur les documents, ce qui empêche le calcul des délais).*

► **Exemple d'éléments spécifiques**

- ✦ *Éléments clés en raison de leur montant élevé, inhabituel, suspicion d'erreur.*
- ✦ *Éléments au-dessus d'un montant.*
- ✦ *Éléments nécessaires pour obtenir des informations. Exemple : contrôle préliminaire du système.*

TYPES DE SÉLECTION DE L'échantillon. ISA 530

L'ISA prévoit cinq types de sélection d'échantillon:

La population peut être stratifiée (par exemple, dans notre cas, selon le type de contrat) et le type de sélection décidé est appliqué à chaque strate.

Sélection aléatoire

Sélection systématique

Échantillonnage par unité monétaire

Sélection fortuite

Sélection des blocs

Échantillon représentatif = qui présente les caractéristiques *typiques de la population*.

EXEMPLE PRATIQUE D'OBTENTION D'UN ÉCHANTILLON

La première chose à avoir est une liste de l'ensemble complet des données sur lesquelles nous devons tirer des conclusions (cet ensemble est appelé population).

(La programmation Excel fait partie de la documentation à fournir).

TAILLE EXEMPLE	25
MÉTHODES DE ÉLÉMENTS DE L'EXEMPLE DE SÉLECTION	
	Oui ou non
RNG	si
- Población numerada desde	6
- Población numerada hasta	58
sélection de Systématique	
Procédé d'accumulation monétaire	
valeur monétaire de la population	

SÉLECTION SYSTÉMATIQUE

TAILLE EXEMPLE	25
MÉTHODES DE ÉLÉMENTS DE L'EXEMPLE DE SÉLECTION	
	Oui ou non
RNG	
sélection de Systématique	si
- Población numerada desde	6
- Población numerada hasta	58
	1/30
Procédé d'accumulation monétaire	
valeur monétaire de la population	

ACCUMULATION MONÉTAIRE

TAILLE EXEMPLE	25
MÉTHODES DE ÉLÉMENTS DE L'EXEMPLE DE SÉLECTION	
	Oui ou non
RNG	
sélection de Systématique	
Procédé d'accumulation monétaire	si
valeur monétaire de la population	21.235.487

DOCUMENTS DE TRAVAIL

Ils comprennent l'ensemble des documents préparés qui, pris dans leur ensemble, constituent les informations utilisées et les preuves effectuées à l'appui de l'opinion ou des conclusions de l'auditeur.

ISA 230

DOCUMENTS DE TRAVAIL ISA.230

Les documents de travail doivent contenir suffisamment d'informations adéquates pour étayer l'opinion de l'auditeur, ainsi que des éléments probants. Ils peuvent l'être :

Feuilles de matrices

Ce sont les documents qui contiennent l'information faisant l'objet de l'examen

Feuilles de travail

Preuves de la révision et de la surveillance

Tableaux analytiques

Fournissent de détail et de l'analyse des concepts révisés

Feuilles récapitulatives

Recueillent les conclusions tirées de chaque feuille de matrice

Documents de preuve / accessoires

des faits décrits dans les feuilles de travail

DOCUMENTS DE TRAVAIL

- Tous les documents de travail que nous produisons doivent identifier au moins les informations suivantes:

Entidad	Iniciales del responsable		Fecha
AUDITORIA:	PREPARADO POR:	MJRM	23/04/2015
EJERCICIO:	REVISADO POR:	ACT	30/04/2015
Revisión realizada			

FEUILLE DE TRAVAIL. MARCHÉS FORMALISÉS EN 2014



UNIVERSITÄT AUTONOME DE MADRID. SERVICE DE CONTRÔLE INTERNE

AUDIT : EXAMEN DU SECTEUR DE LA PASSATION DE MARCHÉS	PRÉPARÉ PAR :	MJRM	25/04/2015
EXERCICE BUDGÉTAIRE : 2015	RÉVISÉ PAR :	ACT	10/05/2015
Marchés de services attribués par procédure négociée 2014			

Marque de contrôle

Erreur 1 Correct 0 SO Sans objet

Obtention des preuves: inspection, observation,
questions, calcul, procédure analytique

Numérotation des tests	Tests partiels	MJRM Contrat A-26/14	MJRM Contrat A-27/14	MJRM Contrat A-17/14	MJRM Contrat A-20/14	MJRM Contrat A-22/14	MJRM Contrat A-10/15	Vérification	Auditeur	Date	Confirmation de la question, le cas échéant
1	Qualification	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
2	Valeur du contrat	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
3	SARA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	
4	Type de procédure	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
5	Forme du traitement	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
6	Objet, prix, procédure, critères	0	1	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.1	Rapport motivé	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.2	Ordre de début	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.3	Déclaration motivée du OC en cas d'urgence	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.4	Accord OC en cas de traitement d'urgence	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.5	Certificats d'exclusivité (proposant et fournisseur)	NA	NA	0	NA	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.6	RC (rétention de crédit)	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.7	Autorisation et surveillance du CG COS (art. 317 TRLCSP)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.8	Clauses administratives spécifiques (PCAP)	0	0	0	1	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.9	Caractéristiques techniques (PPT)	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.10	Document descriptif dans le dialogue compétitif	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.11	Approbation du dossier et des dépenses par le OC	0	0	0	0	0	0	Vérification	MJRM	25/04/2015	
7.12	Approbation des dépenses lorsque les prix sont fixés par les soumissionnaires	NA	NA	NA	NA	NA	NA	Vérification	MJRM	25/04/2015	

FEUILLE DE TRAVAIL. Une pratique utilisant le modèle



FEUILLE DE TRAVAIL. PASSATION 2011-2014.

Dans le travail nous avons fait des tableaux analytiques et des graphiques basés sur les documents matriciels que nous avons vus auparavant, pour :

- ✦ Analyser l'évolution contractuelle de la période.
- ✦ Tirer des conclusions sur les raisons de l'augmentation ou de la diminution de l'échantillon.

FEUILLE DE TRAVAIL. Différence entre le prix appel d'offre-attribution marchés 2011-2014.

- ▶ Des tableaux analytiques ont été réalisés à partir de documents matriciels, afin de :
 - ✎ Analyser s'il y a une différence et dans quel pourcentage entre le prix de l'offre et le prix de l'attribution.
 - ✎ Tirer des conclusions quant à la question de savoir si le prix de l'offre est ajusté aux prix du marché.

POINTS INCLUS DANS LA FICHE DE SYNTHÈSE

La fiche de synthèse reprend les aspects analysés ainsi que les conclusions.

Le Service de Contrôle de l'UAM choisit d'y indiquer un large développement de l'œuvre, pouvant être considéré comme un pré-rapport.

Considérations générales sur l'Université et la procédure auditée

Données générales de l'objet audité

Liste des feuilles de matrices et des feuilles de calcul utilisées.

Législation applicable

Résultats des travaux (en indiquant la fiche de travail et la preuve qui la reprend)

I. AUDIT PASSATION DES MARCHÉS UAM 2014

II. ÉVOLUTION CONTRACTUELLE 2011-2014

III. DIFFÉRENCE ENTRE LE PRIX DE L'APPEL D'OFFRES ET LE PRIX D'ATTRIBUTION
2013 ET 2014

PREUVE

Informations utilisées par l'auditeur pour parvenir aux conclusions sur lesquelles il fonde son opinion.

ISA 500

La preuve est obtenue en effectuant des tests qui doivent être reflétés dans les documents de travail et, comme vous l'avez vu, en indiquant le type concret, qui peut l'être :

- ✦ Inspection : par l'examen de documents.
- ✦ Observation : en étudiant l'exécution d'un processus.
- ✦ Questions : orales et écrites.
- ✦ Calculs : vérification de l'exactitude ou de la réalisation de ceux-ci.
- ✦ Techniques analytiques d'examen : en comparant différentes données..

La preuve doit être suffisante et adéquate et doit être déposée à titre de preuve, comme vous pouvez le constater dans notre DOSSIER D'AUDIT.

« Il doit permettre à des tiers de tirer les mêmes conclusions que l'auditeur. »

COMMUNICATIONS AVEC LES MEMBRES DE L'INSTITUTION

Communication avec les organes directeurs et le personnel responsable de l'Université sur les aspects liés au travail et aux rapports.

ISA 260

COMMUNICATIONS AVEC LES MEMBRES DE L'INSTITUTION

Comme vous pouvez le voir, nous avons archivé deux communications :

- ✍ La rencontre avec le Chef du Service des Marchés avant la signature du rapport final.
- ✍ La rencontre avec le Chef du Bureau de l'Action Solidaire pour commenter l'un des incidents.

CONCLUSIONS ET BASES POUR LE RAPPORT

Des conclusions qui servent à la publication du rapport sont tirées des travaux effectués, des éléments de preuve obtenus et des communications.

RAPPORTS

ISA 730

RAPPORTS. STRUCTURE ET CONTENU

La Norme ISA 730 est
directement applicable aux
rapports d'audit.

Son adaptation aux audits de
conformité fait référence à la
structure et au contenu du
rapport qui doit contenir :

RAPPORTS

- ***Le rapport du Conseil Social, qui est un résumé des résultats de toutes les activités qui ont été approuvées et du suivi des recommandations, tant au niveau de l'audit externe que du contrôle***
- ***Le rapport d'audit qui :***
 - est régi par des normes d'audit.
 - est émis à la fin de chacun d'eux.
 - Il est soumis au responsable du service pour émettre, le cas échéant, des allégations avant de le mettre en forme définitive.

Le titre identificateur, la date d'achèvement et la signature du responsable des travaux.

Introduction

Objectif et portée du travail

Résultats des travaux

Opinion (s'il s'agit d'un rapport d'audit).

Allégations et observations à ce sujet.

Conclusions et recommandations.

Événements postérieurs à la date du bilan (dans le cas d'un rapport d'audit).

Législation et Annexes.

Merci beaucoup de votre attention.

Ángeles Castaño Toro

Le Système Intégré de Gestion Financière & Comptable des Universités Marocaines (SIG)

Sage ERP X3

WP3.1 : Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines
Madrid 10-11-12 Décembre 2018

Plan

1

Contexte de mise en œuvre et objectifs du projet

2

Fiche technique et architecture de fonctionnement

3

Périmètre fonctionnel et valeur ajoutée

4

Chronologie de déploiement

5

Défis et contraintes



Contexte de mise en œuvre et objectifs du projet

- ✓ **Autonomie et nouvelles responsabilités des universités : maîtrise d'ouvrage en matière de travaux, Hygiène et sécurité, expertise, ...**
- ✓ **Évolution d'une culture de moyens à une culture d'objectifs et de responsabilités**
- ✓ **Contractualisation et engagement sur des résultats prédéfinis et des mesures de réalisation**



- **Nécessité de disposer d'un levier pour accompagner le changement**
- **Réelle nécessité d'aller vers plus de lisibilité en ce qui concerne l'utilisation de l'argent public et plus d'efficacité dans la réalisation des objectifs**

1.2 Objectifs du projet SIG

- ✓ **Respect strict de la loi et de la réglementation comptable en vigueur**
- ✓ **Modernisation de la gestion et normalisation des procédures et des pratiques comptables**
- ✓ **Mise en place d'une comptabilité fine par programme, projet, action, ...**
- ✓ **Mise en place d'une gestion de projet (Pluriannuelle)**



- ✓ **Plus de rigueur et de transparence,**
- ✓ **Plus de rapidité dans l'exécution des différentes tâches (engagement, paiement, ...)**
- ✓ **Outils de reporting et d'aide à la prise de décision favorisant mieux la réflexion stratégique**
- ✓ **Traçabilité et meilleure responsabilisation**



Fiche technique et Architecture de fonctionnement

2.1 Fiche technique: Généralités

Périmètre de déploiement	<ul style="list-style-type: none">● 15* universités (Plus de 130 établissements)● Ministère de tutelle
Produit et intégrateur	<ul style="list-style-type: none">● Sage ERP X3● GFI informatique Maroc
Licences	<ul style="list-style-type: none">● Nombre total des licences : 620
Architecture technique	<ul style="list-style-type: none">● Installation centralisée avec accès via interface web

2.1 Fiche technique: Intégrateur

Un Groupe solide et pérenne

Gfi Informatique est une des ESN* les plus performantes du marché.

Coté à la bourse de Paris, le Groupe connaît, depuis 2011, une croissance exceptionnelle, deux fois plus importante que celle du marché, portée par sa croissance organique et ses nombreuses acquisitions.

* Entreprise de Services du Numérique

15 000

COLLABORATEURS

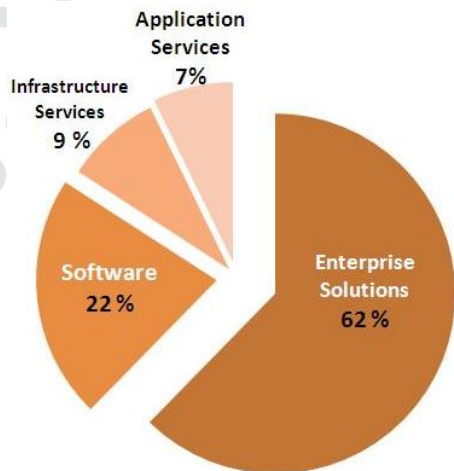
1 132

MILLIONS D'EUROS DE CA

17

PAYS

Aujourd'hui, plus de 400 entreprises Marocaines et Africaines font confiance à Gfi Informatique Maroc pour les accompagner dans l'évolution de leurs systèmes d'informations.



Gfi Maroc compte **260** personnes dont **155** dédiées à l'offshore.

2.1 Fiche technique: Sage ERP X3



Sage ERP X3 est un progiciel de gestion intégré (ou ERP) destiné aux moyennes et grandes organisations, édité par la société britannique éditrice de logiciels Sage. Il est la suite de l'ERP Adonix X3 de la société Adonix, rachetée en octobre 2005 par Sage.

2.1 Fiche technique: Sage ERP X3



Richesse fonctionnelle

- Une couverture complète des besoins dans les domaines de la production, des achats, des ventes, des stocks, des RH du CRM et de la finance.
- Un référentiel unique de données
- Des fonctions de décisionnel
- Une solution multilingue, multi-devises

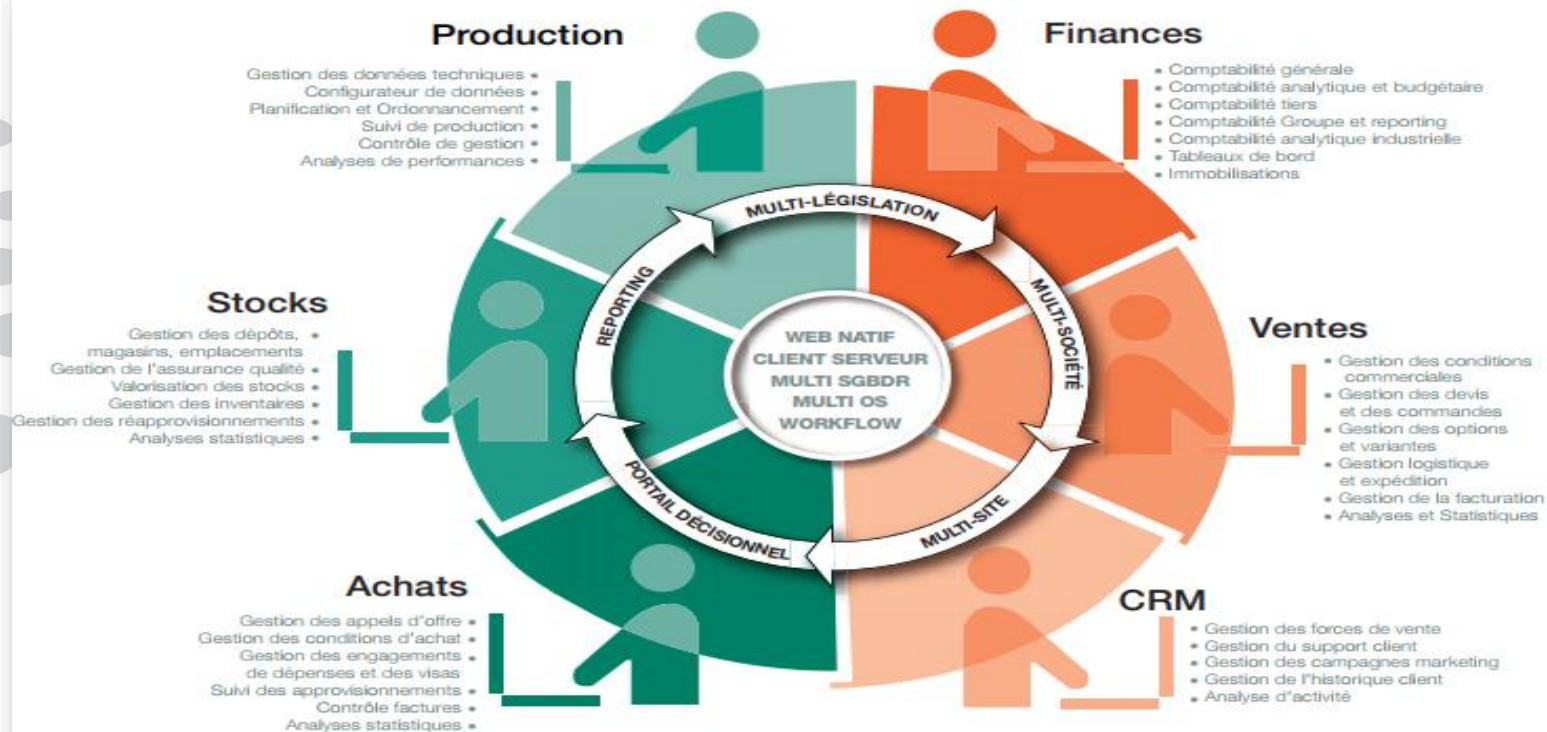
Fiabilité et puissance

- Un processus de gestion automatisé et fiabilisé grâce aux outils graphiques et interactifs de définition des processus et à un moteur de Workflow puissant.

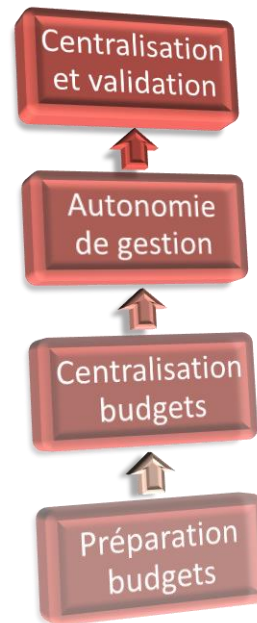
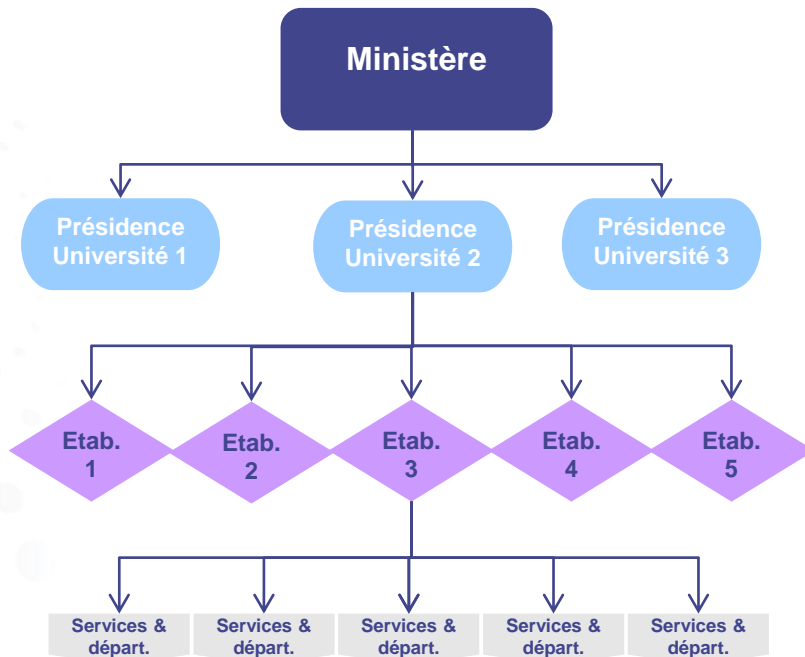
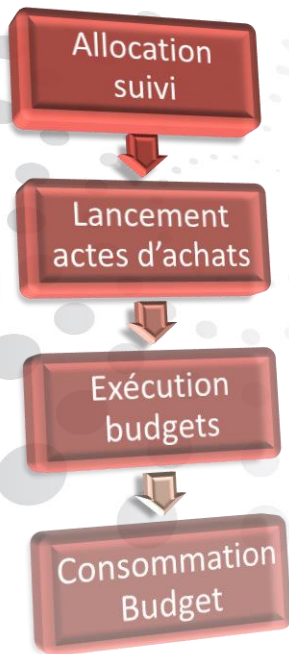
Adaptabilité

- Une mise en œuvre simplifiée
- Une intégration totale avec le système d'information existant
- Un logiciel qui s'adapte aux évolutions

2.1 Fiche technique: Sage ERP X3



2.2 Architecture de fonctionnement



2.2

Architecture de fonctionnement

- Architecture centralisée présentant les caractéristiques suivantes :
 - Architecture N-tiers, orienté Web
 - Progiciel Intégré installé physiquement au DataCenter de l'UAE (Provisoirement)
 - Backup

Avantages

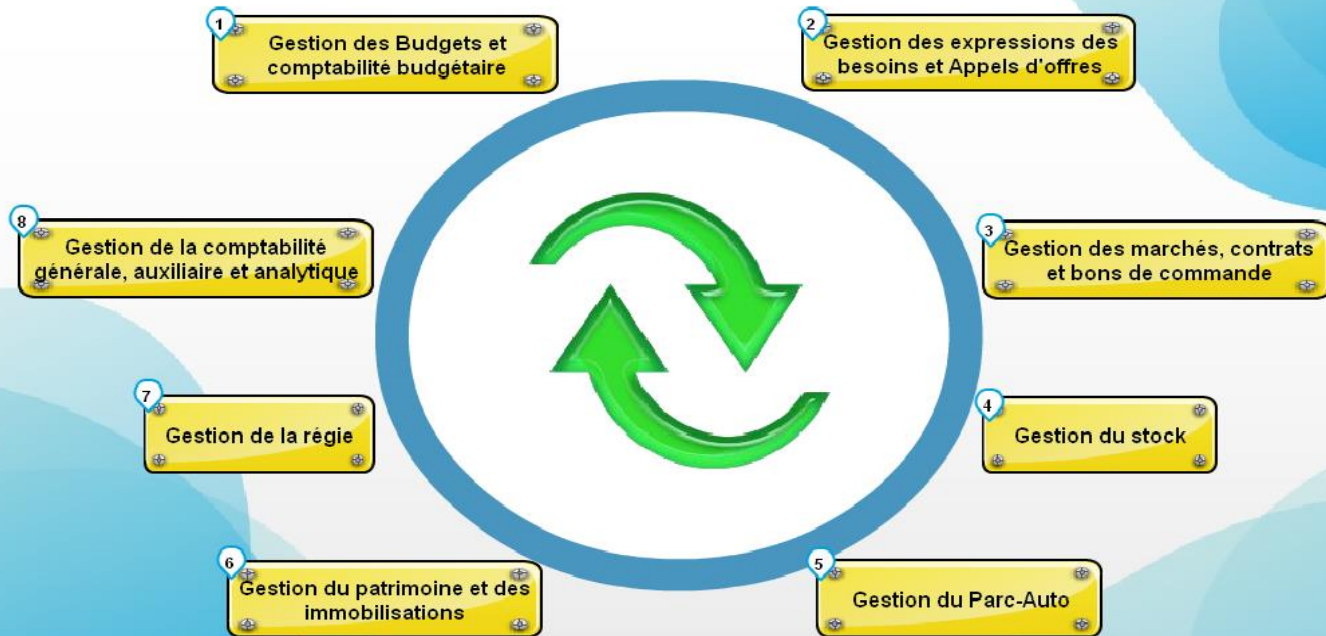
- ✓ Faible coût de détention et optimisation des ressources humaines et matérielles;
- ✓ Analyse, reporting et consolidation en temps réel au niveau central;
- ✓ Rigueur et normalisation très stricte en matière de nomenclature, de procédures et de processus comptables;
- ✓ Grande spécialisation des Ressources Humaines dédiées;



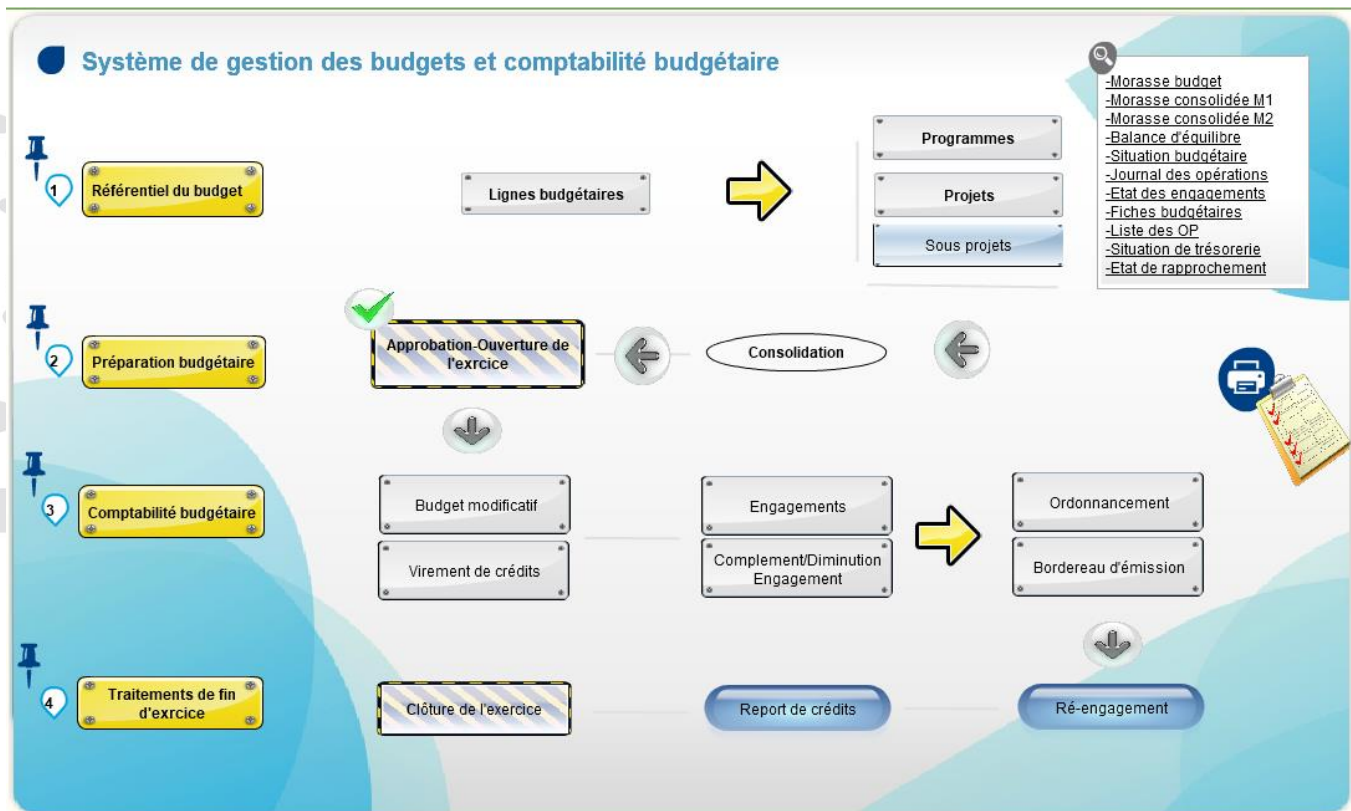
Périmètre fonctionnel et valeur ajoutée

3.1 Périmètre fonctionnel initial

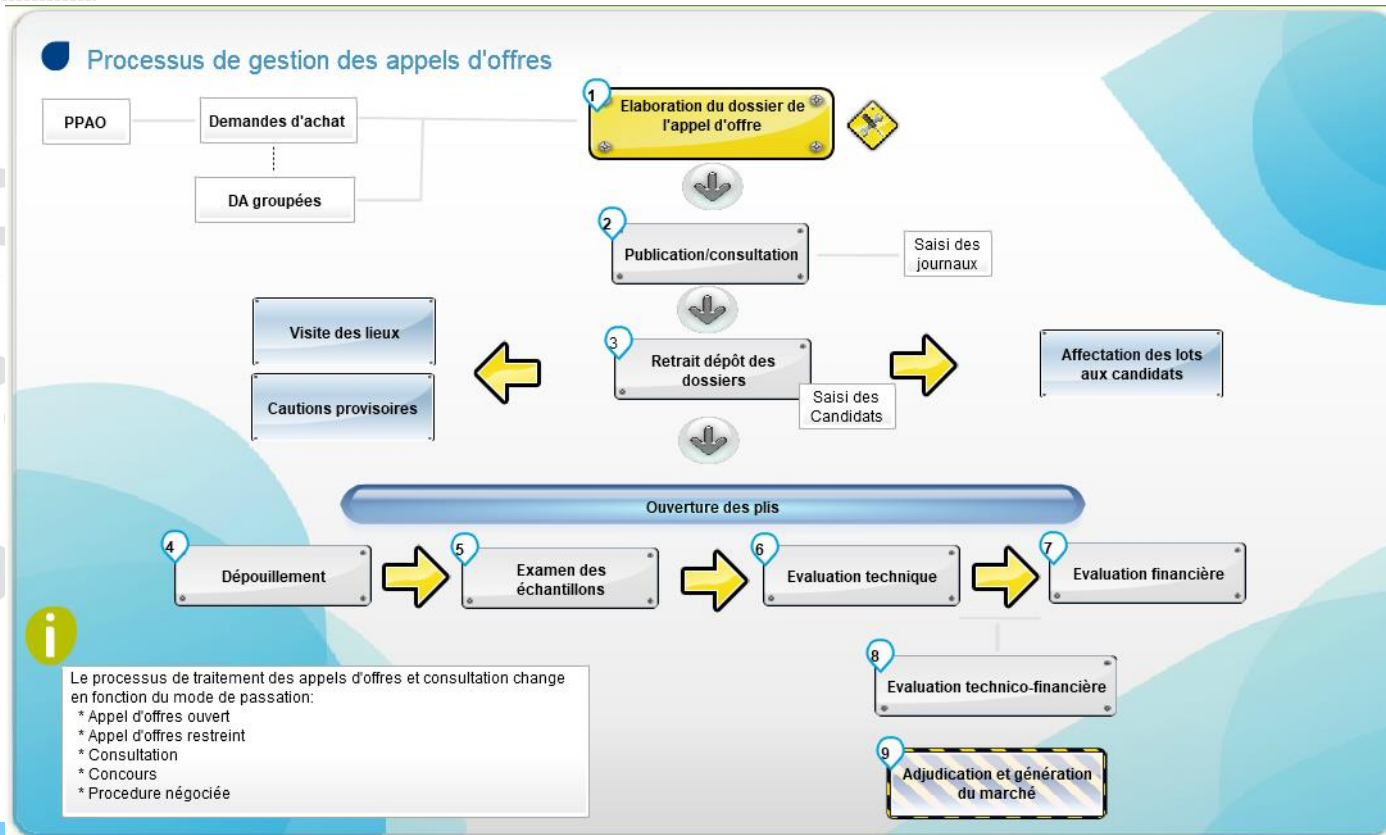
La solution intégrée de gestion des budgets, appels d'offres et marchés publics



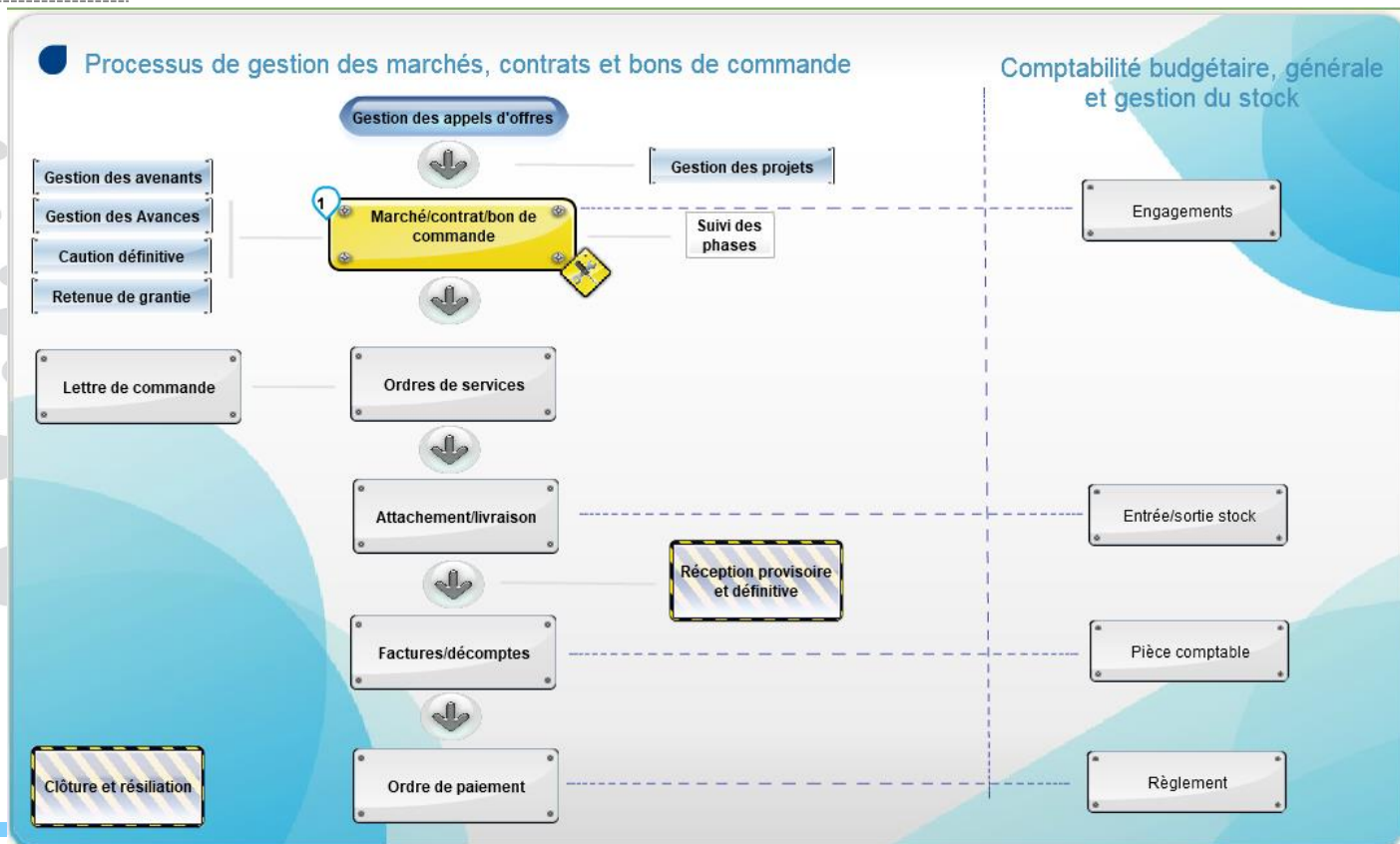
3.1 Périmètre fonctionnel initial



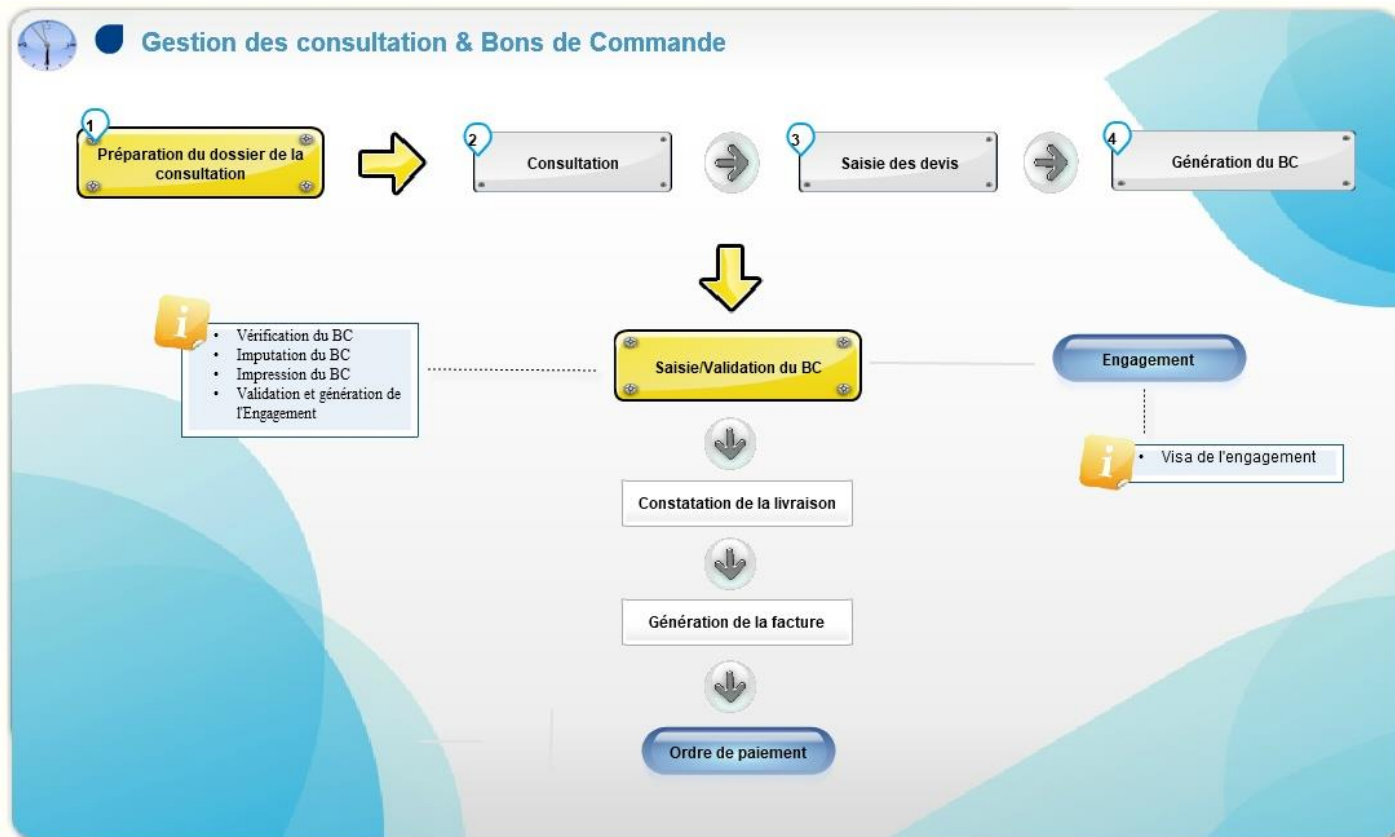
3.1 Périmètre fonctionnel initial



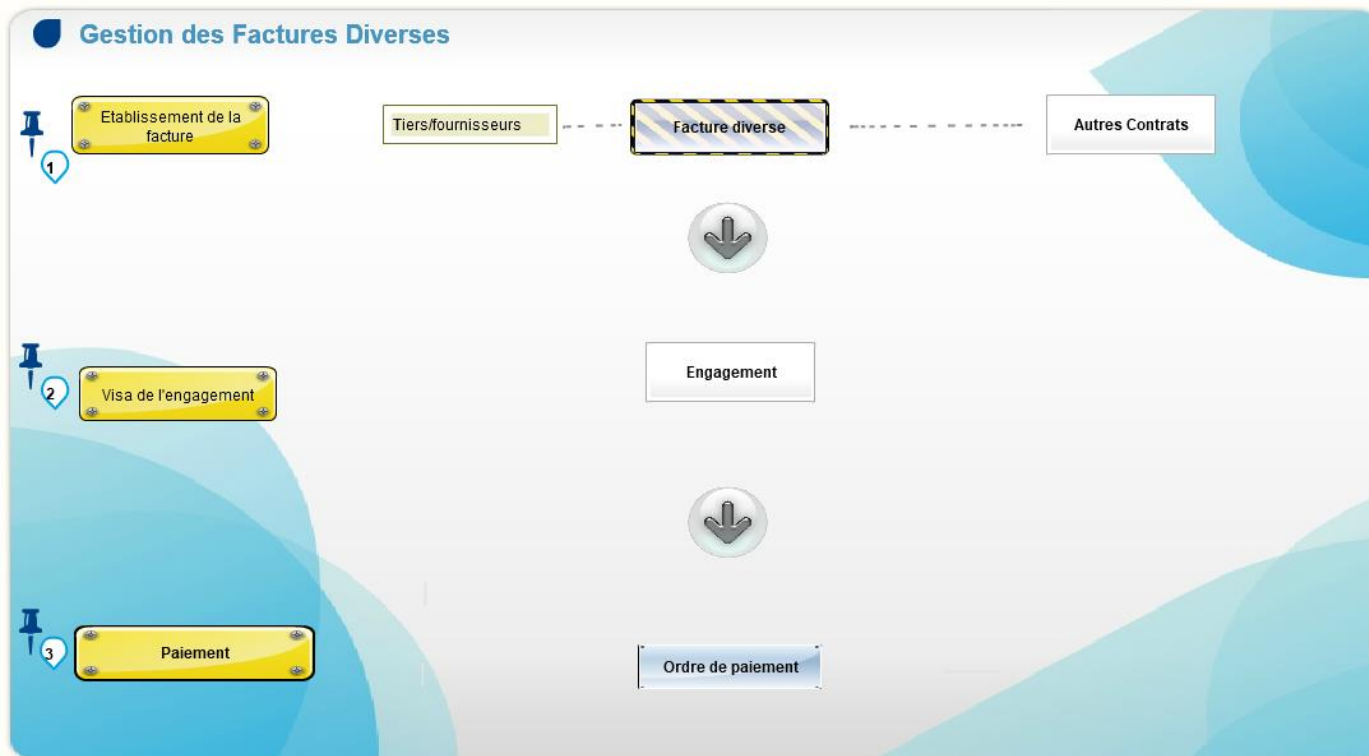
3.1 Périmètre fonctionnel initial



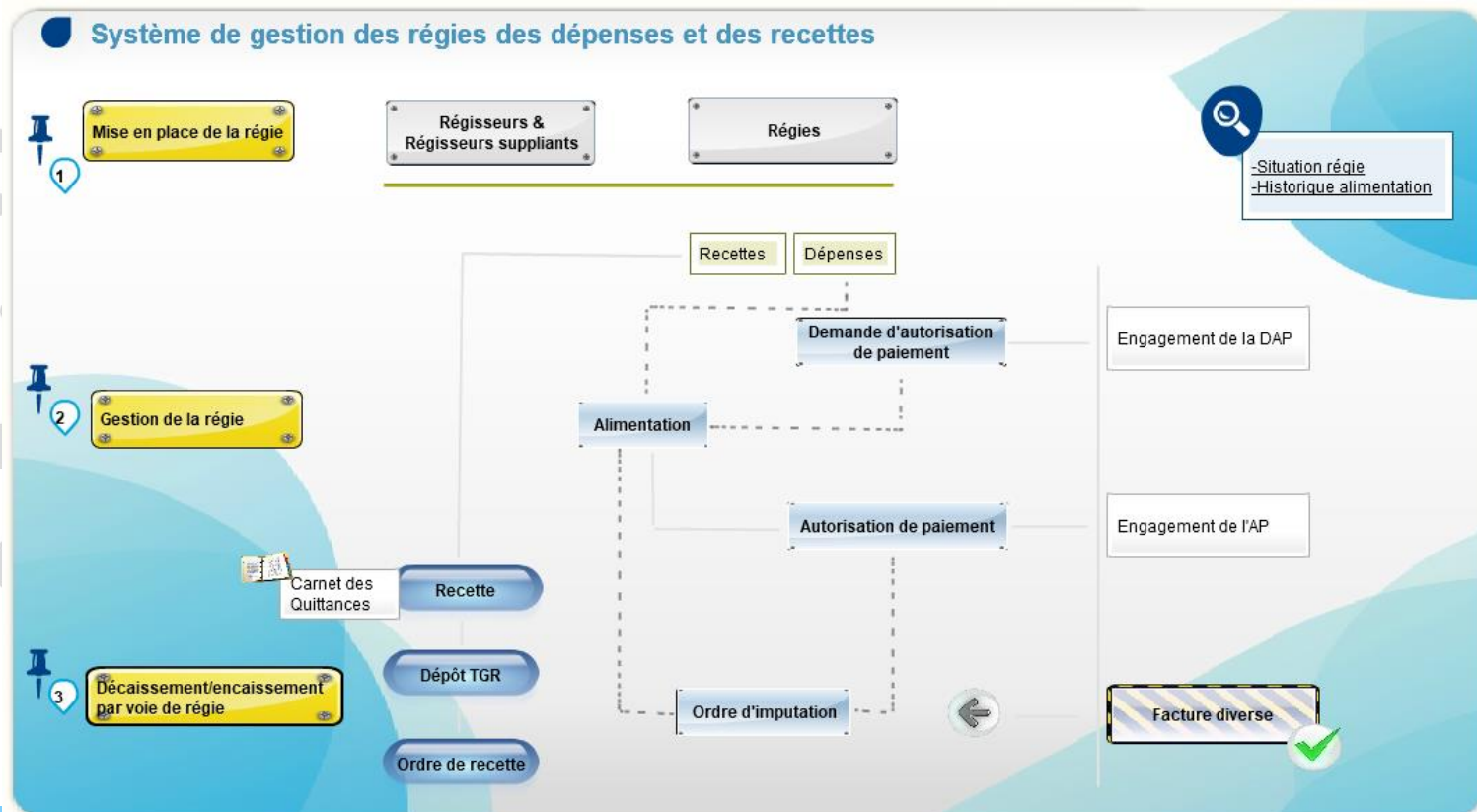
3.1 Périmètre fonctionnel initial



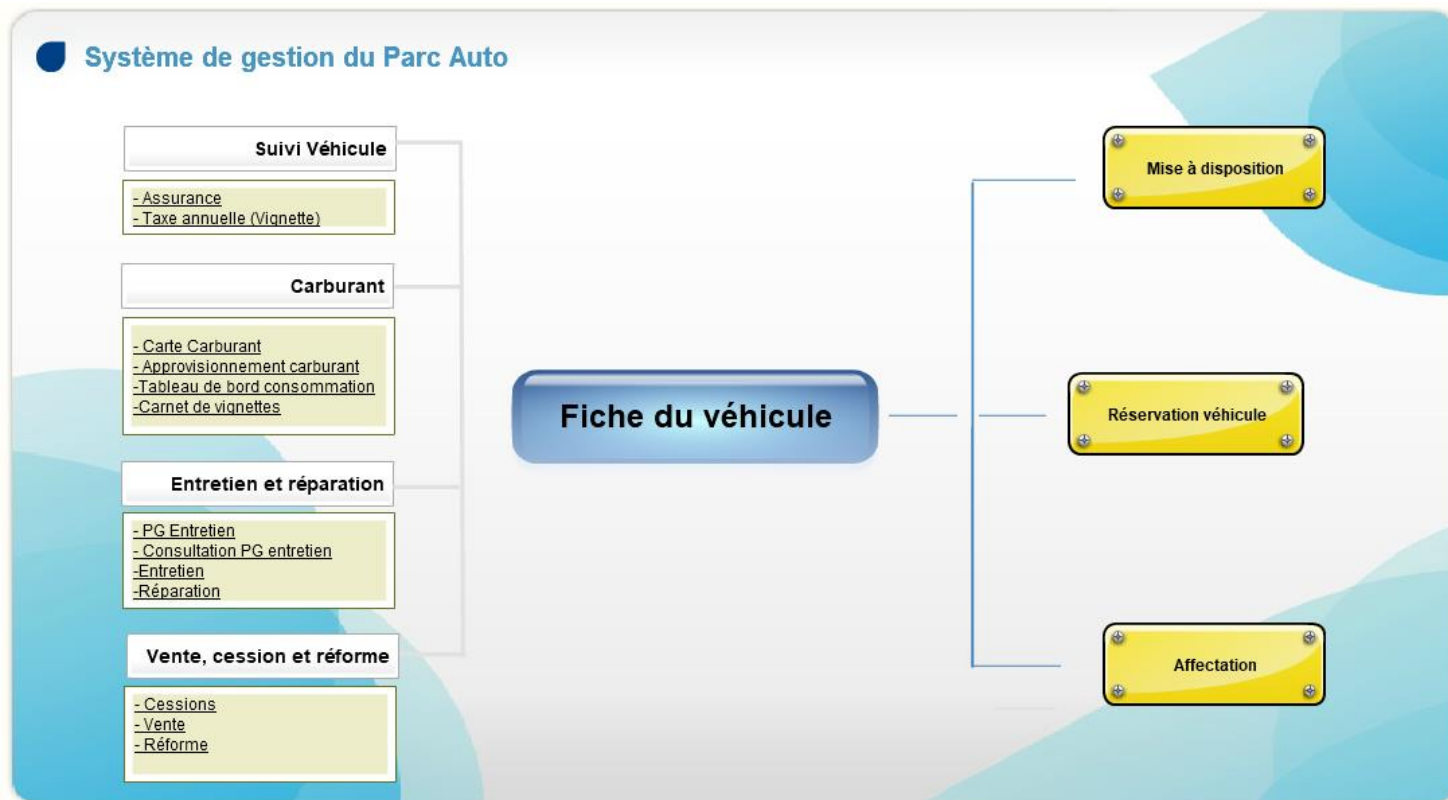
3.1 Périmètre fonctionnel initial



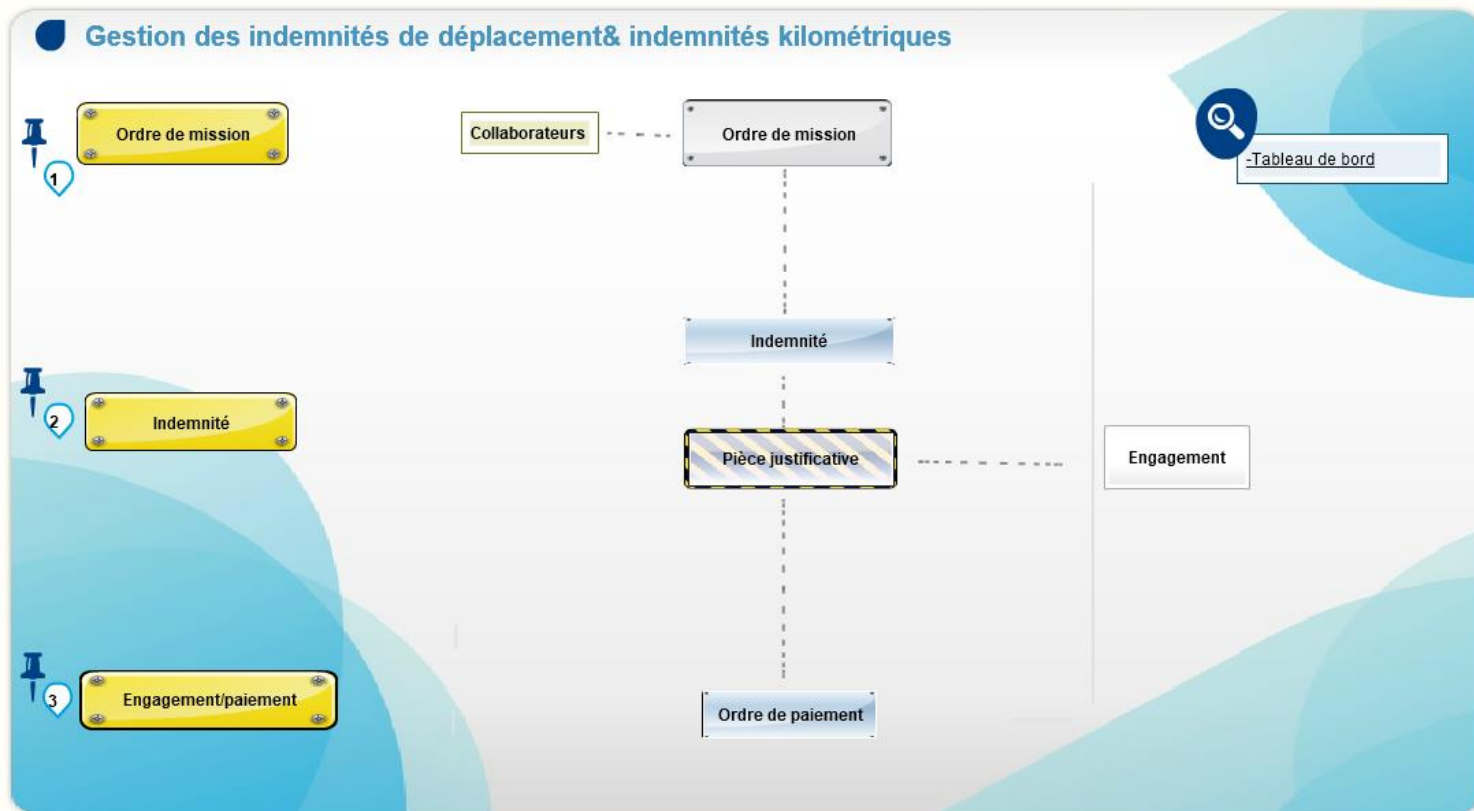
3.1 Périmètre fonctionnel initial



3.1 Périmètre fonctionnel initial



3.1 Périmètre fonctionnel initial



3.2 Périmètre fonctionnel complémentaire: Gestion des Programmes d'Emplois

Un programme d'emploi rentre dans le cadre d'une convention qui est un acte contractuel engageant juridiquement et financièrement l'université vis-à-vis d'un (ou de plusieurs) tiers. Il inclut en particulier les fonctionnalités suivantes:

- ✓ **Suivi en dépenses et recettes ;**
- ✓ **Suivi de la vie d'un programme, dont**
 - La cohabitation avec le budget,
 - La gestion des tranches,
 - Les mouvements,
 - Les reports, clôture et purge.

3.2 Périmètre fonctionnel complémentaire: Gestion des Programmes d'Emplois

Functionalities and management rules

- Contrôle des rubriques à intégrer dans un PE;
- Contrôle des règles de répartition des dotations sur les différentes rubriques et la ventilation correcte des montants;
- Suivi particulier des opérations budgétaires effectuées dans le cadre d'un PE;
- Contrôle de non dépassement du disponible budgétaire du projet;
- Possibilité d'un suivi permanent et en temps réel de l'état d'avancement d'un PE par son responsable.

Cette fonctionnalité est nouvellement intégrée au SIG afin de permettre à l'agence comptable de traiter et suivre ses opérations de trésorerie indépendamment des services économique. Elle permet de:

- ✓ **Saisir les opérations de trésorerie (OP et OR);**
- ✓ **Éditer les différentes situations de trésorerie;**
- ✓ **Faire un rapprochement avec les situations communiquées par les services économiques.**

3.2 Périmètre fonctionnel complémentaire: Gestion des Heures sup. & Vacations

Ce module est conçu pour la saisie des heures d'enseignement effectuées par des enseignants ou des professionnels et de traitement administratif et financier (Engagement, paiement) de leur dossier. Le module est conçu de manière intégrée avec les autres modules de Sage ERP X3 des Universités Marocaines. Il permet de:

- ✓ Saisir la charge horaire;
- ✓ Traiter le dossier financier;
- ✓ Procéder à l'engagement et le paiement des dossiers.

Contexte de mise en œuvre

L'acquisition de ce module est financé par l'Université Hassan II de Casablanca dans le cadre du projet Erasmus+ GoUniv

3.3 SIG: Valeur Ajoutée



1

Amélioration de la performance de l'action administrative à travers la réduction du temps de traitement des dossiers et une meilleure traçabilité;

2

Introduction de l'approche du management axée sur les objectifs;

3

Respect de la réglementation et des textes de loi à travers les règles de gestion intégrées et paramétrées dans le système;

4

Aide à la réalisation des contrôles à priori nécessaires (Dépassement budgétaire, prestations de même nature, disponible de trésorerie...etc)



1. Règles de gestion intégrées : (Exemples)

- Règlement de la comptabilité budgétaire publique;
- Décret des marchés publics;
- Arrêté ministériel N° 2-2471DE/SPC du 17 Mai 2005 portant organisation financière et comptable des universités du Maroc;
- Instruction N° 4786 du Ministère de l'Economie et des Finances fixant les modalités de création et de fonctionnement des régies de dépenses et des recettes
- ...etc.

3.3 SIG: Valeur Ajoutée

2. Contrôles automatiques effectués sur les opérations : (Exemples)

- Contrôle de la disponibilité des fonds nécessaires à l'opération d'engagement (Le dépassement n'est pas autorisé sur une rubrique) ;
- Contrôle, dynamique et paramétrable, des plafonds des prestations de même nature à ne pas dépasser sur les BC;
- Contrôle du disponible de trésorerie lors de l'émission d'un paiement;
- Traçabilité des processus de liquidation de la dépense;
- Validation et visa obligatoire à chaque étape du processus de paiement.

3.3 SIG: Valeur Ajoutée

2. Contrôles automatiques effectués sur les opérations : (Exemples)

- Contrôle et vérification du respect des étapes et des délais nécessaires à la préparation des dossiers d'AO;
- Contrôle des plafonds pour passer d'une procédure de consultation à un AO;
- Contrôles des publications;
- Contrôle des offres anormalement basses.

3.3 SIG: Valeur Ajoutée

5

Modernisation de la gestion et normalisation des procédures et des pratiques comptables



6


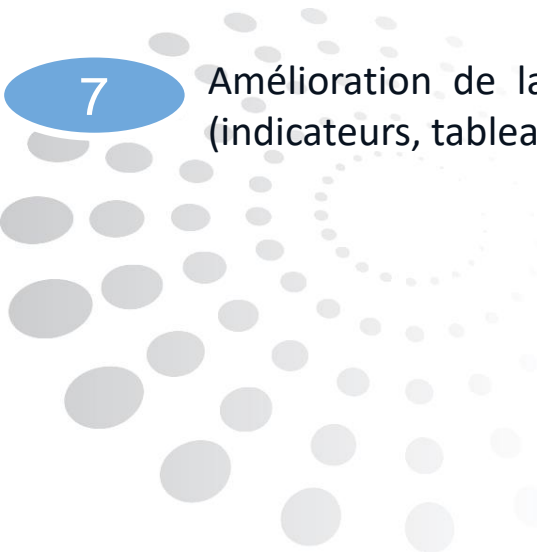
Mise en place d'une comptabilité fine par programme, projet, action, ...



3.3 SIG: Valeur Ajoutée

7

Amélioration de la gouvernance à travers la mise à disposition de l'information (indicateurs, tableau de bord) en temps réel,



Reporting et Tableaux de bord: Affichage sur interface Utilisateur

Engagements

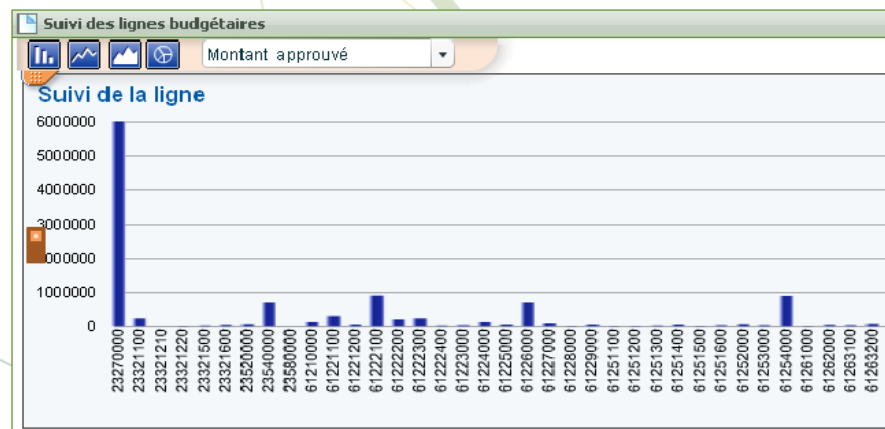
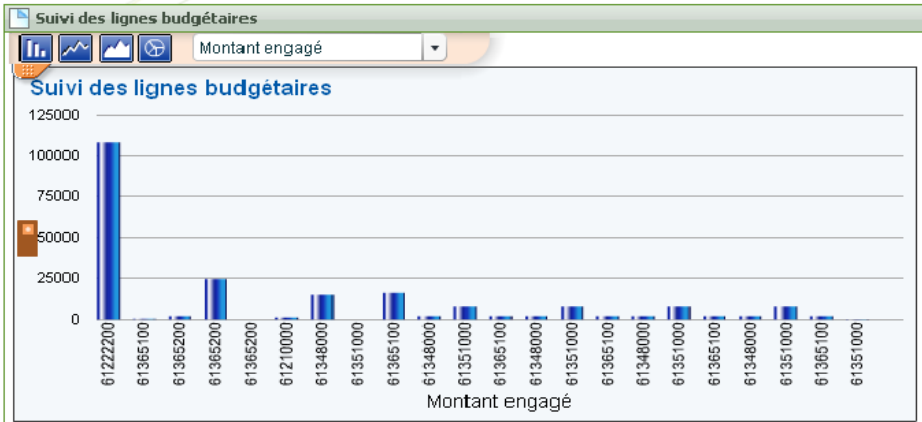
Engagements 1/8

N° Engagement	Ligne budgétaire	Montant Engagement	Disponible
EN010112-0001	61210000	40,00	
EN010112-0001	61221100	10,40	
EN010112-0002	61210000	447 840,00	
EN010112-0003	61210000	480 000,00	
EN010112-0004	61222200	108 000,00	
EN010112-0005	61210000	60 000,00	
EN010112-0005	61222100	30 000,00	
EN010112-0005	61227000	10 000,00	
EN010112-0006	61210000	5 000,00	
EN010112-0006	61222100	4 000,00	

Engagements non validés

Engagements non validés 1/1

N° Engagement	Date engagement	N° Dépense	Objet dépense	Montant TTC	Val
EN050112-0004	13/06/12	MAR00022	Marché	9 600,00	
EN070512-0010	20/06/12			1 000,00	



Paielements

Suivi des lignes budgétaires 1/5

N° ordre de paiement	Ligne budgétaire	Intitulé	Montant engagé	Montant ordonnancé	Mnt à ordon
ORD010112-0001	61222200	Achat d'articles de sport	108 000,00		25 20
ORD020112-0001	61365100	Frais de justice et honoraires	400,00		40
ORD020112-0001	61365200	Honoraires des medecins conven	2 000,00		1 00
ORD020112-0002	61365200	Honoraires des medecins conven	24 060,00		13 90
ORD020112-0002	61365200	Honoraires des medecins conven			

Reporting : Situations éditables

Situation budgétaire 0108 2015.pdf - Adobe Reader

Fichier Edition Affichage Document Outils Fenêtre Aide

1 / 12 70,4% Rechercher

SITUATION BUDGETAIRE PAR PROJET
Exercice : 2015
Faculté des sciences
28/12/2015

Rubrique	Projet	Budget Initial	Crédits Définitifs	RAM (n-1)	Engagement	Paiement	Disponibilité	Non Engagé	Pal. RAM	RAM (n)
23271000	Amenagement, agencement & installation									
	■ Dépenses de l'administration	250 000,00	250 000,00	0,00	45 599,00	45 599,00	204 401,00	204 401,00	0,00	0,00
	Total Rubrique 23271000	250 000,00	250 000,00	0,00	45 599,00	45 599,00	204 401,00	204 401,00	0,00	0,00
23272000	Etudes liées à l'aménagement de bâtiments administratifs									
	■ Dépenses de l'administration	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00	0,00	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
	Total Rubrique 23272000	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00	0,00	30 000,00	30 000,00	0,00	0,00
23320000	Achat en renouvellement de matériel d'atelier et de outillage									
	■ Dépenses de l'administration	30 000,00	30 000,00	0,00	2 640,00	0,00	30 000,00	27 360,00	0,00	2 640,00
	Total Rubrique 23320000	30 000,00	30 000,00	0,00	2 640,00	0,00	30 000,00	27 360,00	0,00	2 640,00
23321100	Achat en renouvellement de Matériel d'enseignement et de laboratoire									
	■ Enseignement	250 000,00	250 000,00	124 944,00	0,00	0,00	250 000,00	250 000,00	0,00	0,00
	Total Rubrique 23321100	250 000,00	250 000,00	124 944,00	0,00	0,00	250 000,00	250 000,00	0,00	0,00
23321300	Matériel scientifique									
	■ Enseignement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	■ Prestations de services (FC - Etde&extr)	53 679,00	53 679,00	0,00	0,00	0,00	53 679,00	53 679,00	0,00	0,00
	■ Travaux de recherches (Proj. contrac/conv)	221 599,07	401 599,07	57 840,00	0,00	0,00	401 599,07	401 599,07	0,00	0,00
	■ Recherche	250 000,00	250 000,00	0,00	0,00	0,00	250 000,00	250 000,00	0,00	0,00
	Total Rubrique 23321300	525 278,07	705 278,07	57 840,00	0,00	0,00	705 278,07	705 278,07	0,00	0,00
23321400	Achat de matériel de literie et couchage									
	■ Dépenses affectées aux étudiants	5 000,00	5 000,00	0,00	0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	0,00	0,00
	Total Rubrique 23321400	5 000,00	5 000,00	0,00	0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	0,00	0,00
23510000	Achat en renouvellement de mobilier de bureau									
	■ Dépenses de l'administration	150 000,00	150 000,00	0,00	0,00	0,00	150 000,00	150 000,00	0,00	0,00
	■ Enseignement	35 000,00	35 000,00	0,00	0,00	0,00	35 000,00	35 000,00	0,00	0,00
	■ Prestations de services (FC - Etde&extr)	28 000,00	28 000,00	0,00	0,00	0,00	28 000,00	28 000,00	0,00	0,00
	■ Travaux de recherches (Proj. contrac/conv)	100 000,00	100 000,00	0,00	0,00	0,00	100 000,00	100 000,00	0,00	0,00

Code à barre indiquant que la situation est imprimée à partir du SIG

Page 1 sur 12

Tableau de bord : Exemple de répartition budgétaire

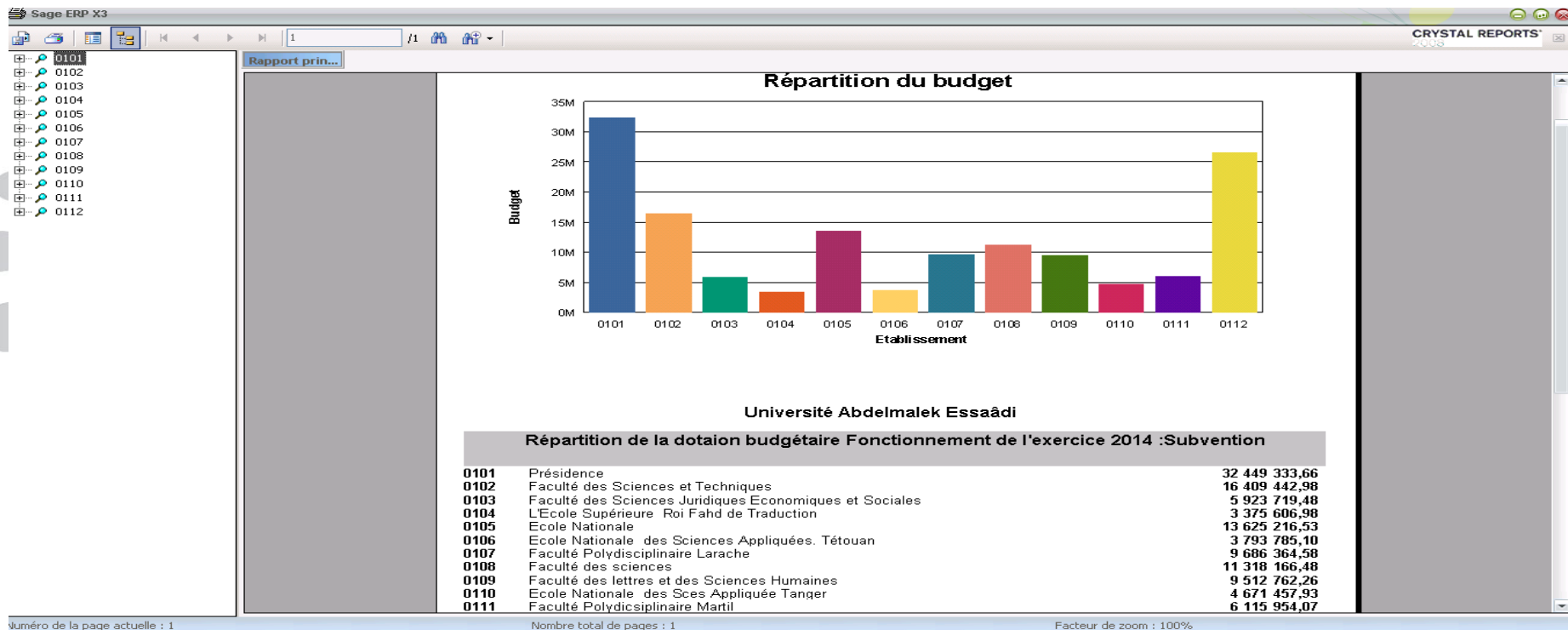


Tableau de bord : Exemple d'indicateurs par projet

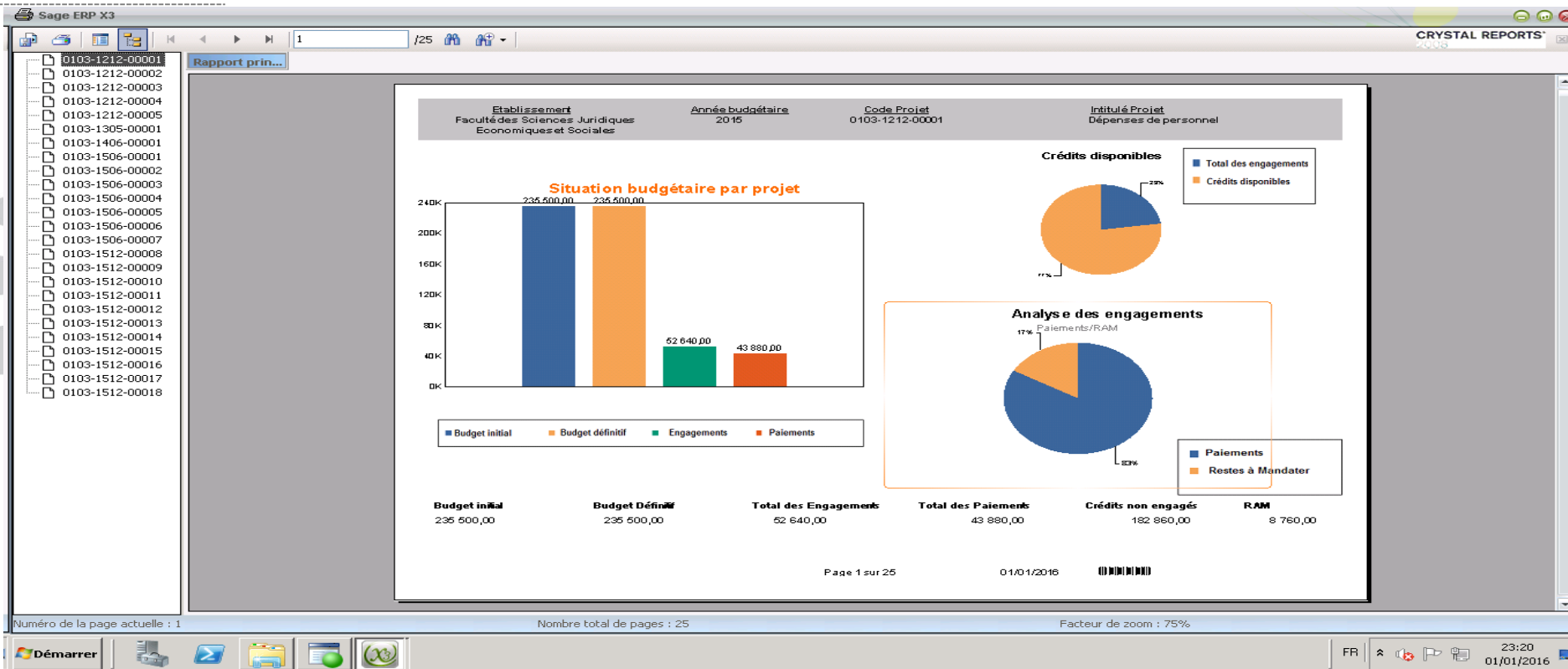
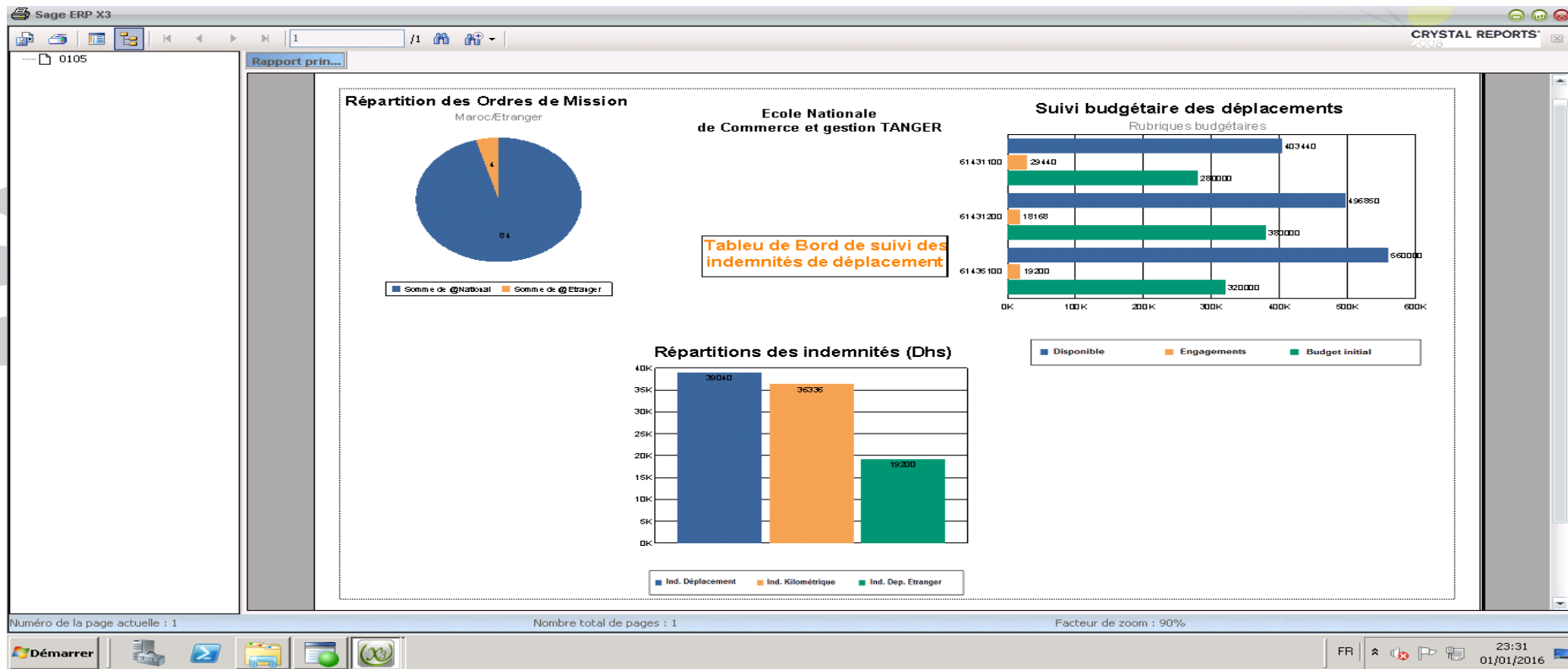


Tableau de bord : Exemple d'indicateurs /Déplacement



3.3 SIG: Valeur Ajoutée



- ✓ Plus de rigueur et de transparence,
- ✓ Plus de rapidité dans l'exécution des différentes tâches (engagement, paiement, ...)
- ✓ Outils de reporting et d'aide à la prise de décision favorisant mieux la réflexion stratégique
- ✓ Traçabilité et meilleure responsabilisation



Chronologie de déploiement

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

Macro-Planning de déploiement du projet (18 Mois)

N°	Phases	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18
1	Analyse et étude de convergence	■	■	■	■	■	■	■											
2	Installation, paramétrage et Mise en œuvre								■	■	■	■	■						
3	Formation et assistance à la mise en production de la 1 ^{ère} vague (7 universités)													■	■	■			
4	Formation et assistance à la mise en production de la 2 ^{ème} vague (8 universités)																■	■	■

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

2012/2013

UAE Tétouan
(12 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

7 Nov → 14 Nov
28 Nov → 4 Jan

UM5 Souissi
(11 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

7 Jan → 14 Jan
15 Jan → 11 Fev

UM5 Agdal
(9 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

12 Fev → 19 Fev
20 Fev → 11 Mars

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

2013

UCA Marrakech
(13 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

15 Avr → 19 Avr
23 Avr → 10 Mai

UIZ Agadir
(9 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

20 Mai → 24 Mai
28 Mai → 7 Juin

UM1 Oujda
(11 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

17 Juin → 21 Juin
24 Juin → 4 Juill

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

2013

UIT Kénitra
(6 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

9 Sept → 13 Sept
16 Sept → 20 sept

UH1 Settât
(7 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

23 Sept → 27 Sept
30 Sept → 4 Oct

UH2 Mohamedia
(9 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

7 Oct → 11 Oct
14 Oct → 18 Oct

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

2013

UH2 Casablanca
(8 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

21 Oct → 25 Oct
28 Oct → 1 Nov

USMBA Fes
(11 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

4 Nov → 8 Nov
11 Nov → 15 Nov

UMI Meknes
(9 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

19 Nov → 22 Nov
25 Nov → 29 Nov

4.1 SIG: Chronologie de déploiement

2013/2014

UCD ElJadida
(6 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

2 Déc → 6 Déc
9 Déc → 13 Déc

USMS Beni Mellal
(4 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

16 Déc → 20 Déc
23 Déc → 27 Déc

UAQ Fes
(5 Etablissements)

- Formations
- Assistance démarrage

23 Déc → 27 Déc
30 Déc → 3 Jan



Défit et constraints

5.1 SIG: Défis, constraints et perspectives

Défis

- **Taille du projet et dispersion des bénéficiaires : 15 universités, 120 établissements, 8 domaines fonctionnels)**
- **Indisponibilité du personnel métier (intendants) pour les ateliers de cadrage et d'expression des besoins**
- **Résistance au changement et difficulté de s'adapter à la culture SI**
- **Quelques réticences quant à l'aspect distant de la solution**
- **...**

5.1 SIG: Défis, constraints et perspectives

Contraintes

- **Méconnaissance de la valeur ajoutée, de disposer d'un outil aussi complet que performant d'aide à la prise de décision ;**
- **Insuffisance, voire, l'absence d'un suivi régulier vis-à-vis des établissements n'ayant pas déployé totalement ou partiellement le système ;**
- **Insuffisance des actions de communication interne et externe sur le projet ;**
- **Absence d'une stratégie interne d'accompagnement du déploiement afin de faire face à la résistance au changement au niveau de certaines composantes des Universités.**

5.1 SIG: Défis, constraints et perspectives

Contraintes

- **Plateforme actuelle loin de la configuration optimale recommandée par l'éditeur de la solution**
- **Débit insuffisant de la connexion et de la bande passante.**

Merci de votre attention

o.moustakim@gmail.com

WP3.1 : Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines
Madrid 10-11-12 Décembre 2018



