

# **Rapport Intermédiaire de l'Expert externe concernant Évaluation externe de la Qualité dans le cadre du projet AuditUM**

**Audit et Contrôle Interne à l'Université Marocaine  
Project No. 585782-EPP-1-2017-1-ES-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2492/001-001).**

À l'**Universidad de Vigo** et d'autres **Partenaires**,

Conformément à la demande de l'Universidad de Vigo et aux déclarations faites dans le contrat pour la prestation de services du 15/08/2020, nous avons appliqué certaines procédures sur les informations fournies par l'Universidad de Vigo concernant le projet AuditUM, qui décrit et résume les travaux effectués par les Partenaires dans le respect des objectifs du projet AuditUM.

L'Universidad de Vigo et les autres Partenaires sont responsables de l'adoption des mesures appropriées pour garantir raisonnablement la mise en œuvre, la maintenance et la surveillance d'un système de contrôle interne adéquat, ainsi que le développement d'améliorations appropriées de ce système.

À cet égard, il convient de tenir compte du fait que, indépendamment de la qualité de la conception et de l'opérabilité du système de contrôle interne adopté par l'Entité en ce qui concerne l'information financière, ce système permet une sécurité raisonnable, mais non absolue, par rapport aux objectifs poursuivis, en raison des limites inhérentes à tout système de contrôle interne.

Aux fins de l'émission du présent rapport, nous avons appliqué les procédures spécifiques décrites ci-dessous. Étant donné que les travaux résultant de ces procédures ont, en tout état de cause, une portée réduite et substantiellement moindre que celle d'un audit, et que ces travaux particuliers ne constituent pas un audit des comptes et ne sont pas soumis à la loi *Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas*, nous ne formulons pas d'opinion d'audit dans les conditions prévues dans les règlements susmentionnés.

Les procédures appliquées sont énumérées ci-dessous :

1. Lecture et compréhension des informations préparées par l'Entité et les autres Partenaires du Projet AuditUM, en relation avec les travaux réalisés, et évaluation pour vérifier si ces informations couvrent toutes les informations nécessaires à la délivrance du présent rapport.

2. Posez des questions au personnel chargé de préparer les informations détaillées au point 1 ci-dessus afin de : (i) acquérir une compréhension du processus suivi dans sa préparation ; (ii) obtenir des informations permettant d'évaluer si la terminologie utilisée est conforme aux définitions du cadre et des objectifs du projet ; (iii) obtenir des informations pour vérifier si les procédures de contrôle interne décrites sont mises en œuvre et fonctionnent dans l'entité, le cas échéant.
3. Examen de la documentation justificative des informations détaillées au point 1 ci-dessus, qui comprendra principalement les informations directement mises à disposition des Partenaires du projet AuditUM, ainsi qu'à nous en tant qu'Expert externe en conseil qualité.
4. Comparaison des informations détaillées au point 1 ci-dessus avec les cadres d'Audit et Contrôle interne, ainsi qu'avec les Normes Internationales d'Audit (ISA) et le cadre COSO, entre autres cadres de référence internationaux.

À la suite de l'étude effectuée sur la base des informations reçues, et dans le cadre de cette évaluation externe de la qualité du projet AuditUM, nous n'avons constaté aucune incohérence importante ni incidents significatifs qui pourraient compromettre la Garantie de Qualité du travail effectué et analysé jusqu'à présent dans le cadre dudit projet.

**Baker Levante Audit, S.L.P**

---

Enrique Fuster Bernal

Partenaire – Commissaire aux Comptes et Expert Conseil Qualité

30 de décembre de 2020

C/ Central 13, Planta 14 A-B  
Edif. Torre Godoy 30100 - Murcia  
Tel. (+34) 968 070 341

*Baker Levante Audit, S.L.P. trading as Baker Tilly  
is a member of the global network of Baker Tilly  
International Ltd., the members of which are*

## Contenu

<b>1. Introduction</b> .....	4
<b>2. Rappel du projet AuditUM</b> .....	6
2.1 Les objectifs généraux.....	6
2.2 Les objectifs concrets .....	6
<b>3. Travaux, activités et résultats</b> .....	8
3.1 Lot 1 : Elaboration d'un référentiel juridique et organisationnel commun à l'ensemble des universités marocaines .....	9
3.2 Lot 2 : Elaboration, mise en place d'un manuel de procédures de gestion et formation du personnel de l'université .....	10
3.3 Lot 3 : Passage en revue, au profit de l'équipe du projet, des bonnes pratiques intégrées dans les standards internationaux et élaboration d'un référentiel, d'Audit et de Contrôle interne, adapté aux universités marocaines .....	12
3.4 Lot 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.....	13
3.5 Lot 5 : 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.....	15
3.6 Lot 6 : Formation sur les techniques et les outils du Contrôle interne et de l'audit .....	17
3.7 Lot 7 : Mise en place d'un plan de communication et d'une politique de diffusion en interne et externe des résultats du projet.....	18
3.8 Lot 8 : Gestion du projet .....	20
3.9 Lot 9 : Assurance qualité .....	23
<b>4. Bilan, critiques, conclusions et recommandations</b> .....	25
5.1 Réglementation internationale du contrôle interne et de l'audit .....	26
5.2 Différenciation entre l'audit interne et l'audit externe .....	26
5.3 Évaluations et suivi des activités réalisées .....	26
5.4 Autres recommandations supplémentaires.....	27
<b>5. Annexes</b> .....	29
5.1 Annexe 1 – Norme ISA 610 - Utilisation des travaux des auditeurs internes .....	30

## 1. Introduction

Dans un contexte national marocain marqué par l'adoption d'une nouvelle Constitution prônant la consolidation de l'Etat de droit et visant la consécration des principes de séparation des pouvoirs, le renforcement de la bonne gouvernance et la corrélation entre la responsabilité et la reddition des comptes, il devient un devoir et une obligation d'ériger la bonne gouvernance en principe fondamental dans le processus de consolidation et de renforcement des institutions d'un Etat moderne. Par ailleurs, la crise économique et financière mondiale qui n'a pas épargné le Maroc impose, désormais, des contraintes d'ordre économique, budgétaire et financière. Le redressement de la situation des finances publiques devient primordial au moyen de réformes structurelles et de bonne gouvernance impliquant, aussi bien, les services de l'Etat que les établissements publics. A cet égard, il y'a lieu de rappeler que la Cour des Comptes n'a cessé de rappeler, aux organismes audités, dont la plupart des universités marocaines, la nécessité de disposer d'un système d'audit et de contrôle interne devant veiller à la protection des principes et valeurs de la bonne gouvernance et de la transparence dans la gestion.

Dans ce sens, la cour des comptes a dénoncé, dans ses rapports annuels 2010, 2011, 2012 et 2013, des dysfonctionnements organisationnels qui revêtent une triple facette : (1) une faiblesse du système de contrôle interne au niveau de certaines administrations, (2) une insuffisance de la culture de résultats dans la gestion publique et (3) un problème aigu de coordination entre les acteurs de la gestion publique.

En effet, l'université marocaine manque d'outils de gouvernance et de maîtrise de son fonctionnement malgré la disponibilité du cadre juridique nécessaire. L'arrêté ministériel N° 2-2471DE/SPC du 17 Mai 2005 stipule que « l'université doit établir et mettre à jour un système d'information de gestion comportant des règles assurant : l'exhaustivité et l'intangibilité des enregistrements comptables, la réalité des opérations, l'imputation et la centralisation correctes des opérations ». Ce texte prévoit, également, « la mise en place d'un manuel de procédures comptables, prévoyant : la définition des tâches de chacun des intervenants, les procédures de saisie de l'information, les modalités du contrôle comptable, la description des procédures d'inventaire, les règles d'évaluation et les options comptables retenues, le classement et l'archivage des pièces et les règles de sécurité ». Le même texte indique clairement en outre, que « l'université doit instaurer des structures d'audit interne et de contrôle de gestion qui doivent être rattachées à la présidence de l'université ».

Concernant les facteurs intrinsèques qui justifieraient la création de la fonction Audit Interne, nous citerons un certain nombre de facteurs, qui se retrouvent dans la plupart des universités marocaines :

### 1. La taille des universités marocaines :

Depuis l'entrée en vigueur de la stratégie sectorielle 2009-2012 en matière d'enseignement supérieur, la taille des universités a dans le meilleur des cas plus que doublé. A titre d'exemple,

l'effectif des étudiants inscrits à l'Université Abdelmalek Essaâdi a plus que quadruplé, en 6 ans, passant de 20.738 en 2009-2010 à plus de 83.000 étudiants, en 2016-2017.

Or, dans les grandes structures telle que l'université actuellement, l'organisation des missions doit être plus rigoureusement organisée : programmes, calendrier, points de contrôle de l'avancement des missions, comptes rendus, constituent une trame contraignante, indispensable à la fois pour l'efficacité et l'efficacités de l'action de l'université.

## **2. La dispersion géographique :**

Indépendamment de la taille, la répartition géographique des composantes de l'université joue un rôle fondamental en ce qui concerne la qualité des informations. De nombreuses universités marocaines ont leur siège dans une ville et diverses composantes dans d'autres villes. L'UAE, à titre d'exemple, est présente sur 4 villes et 5 campus. Le siège réunit certains services centraux qui subissent parfois des difficultés pour saisir une information exacte du fait de l'éloignement géographique. Inversement, les composantes ne reçoivent pas toujours du siège toutes les informations qui leur seraient nécessaires pour leur gestion. Il est évident, donc, qu'une organisation décentralisée est plus difficile à maintenir et incite donc à la mise en place d'un audit interne.

## **3. La qualification du personnel :**

Il n'y aurait évidemment pas de problème d'information si, malgré les deux facteurs précédents, le personnel faisait preuve d'un niveau de qualification excellent et uniforme et une capacité suffisante d'adaptation. Ceci n'est malheureusement plus le cas dans l'université marocaine. Les qualifications satisfaisantes autrefois ne sont plus adaptées aux exigences imposées par l'évolution de l'environnement. L'audit interne peut réduire les risques d'erreurs provenant d'une sous-qualification du personnel en suscitant des réunions de formation sur les objectifs et les procédures à suivre et en expliquant les erreurs d'adaptation qu'il a pu déceler.

## **4. La politique de gestion :**

La délégation des pouvoirs dans les composantes de l'université est une réalité acquise par la loi. Seulement, il n'y a aucun moyen de contrôle à posteriori en particulier sur les performances et les résultats. Le risque d'erreur en matière d'information existe alors à trois niveaux :

- Celui de la compréhension des objectifs par les composantes ;
- Celui de la sincérité des informations fournies par les composantes ;
- Celui du non-respect des politiques établies par la présidence.

L'audit interne est alors indispensable pour s'assurer que les règles du jeu sont respectées de part et d'autre. Aussi, toutes ces considérations démontrent l'importance déterminante que les universités devraient désormais accorder à cet outil puissant qu'est l'Audit et le Contrôle interne.

Le projet de mise en place de la fonction audit et contrôle interne au sein de l'université marocaine s'inscrit dans la perspective de mettre à niveau les pratiques managériales universitaires à l'image de ce qui se fait à l'échelle internationale, en général, et au sein des universités partenaires européennes en particulier. La priorité nationale étant d'ériger la bonne gouvernance en principe fondamental dans le processus de consolidation et de renforcement des institutions, notre projet constituera un outil d'opérationnalisation de ce principe de bonne gouvernance susceptible d'améliorer la gouvernance des universités marocaines.

Par ailleurs, cette initiative s'inscrit comme continuité aux résultats atteints dans le cadre du projet Go- Univ "Renforcement de la GOuvernance dans les UNIVersités marocaines à travers la mise en œuvre du Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance", et repose sur le modèle de l'auto-évaluation proposé par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) qui a mis en place un guide de l'audit interne en faveur des universités membres afin de les aider à monter des services internes d'audit et de l'autoévaluation.

## **2. Rappel du projet AuditUM**

Le projet AuditUM a pour ultime objectif le renforcement de la Gouvernance dans les Universités Marocaines à travers la mise en œuvre d'outils permettant la prévention des dérives et la maîtrise de la gestion et de fonctionnement de celles-ci.

### **2.1 Les objectifs généraux**

La mise en place d'une fonction d'audit et de contrôle interne au sein de l'université aura pour finalité de veiller au respect de l'application des règles et procédures de gestion financière et comptable, à la conformité des profils par rapport aux besoins en compétences et à l'exploitation optimale des Systèmes d'Information par la mise en place des prérequis procédurales nécessaires à l'utilisation correctes de ces systèmes.

### **2.2 Les objectifs concrets**

Gouvernance :

- i. Améliorer la gouvernance de l'université par la mise en place de procédures d'optimisation des ressources toute en respectant la réglementation en vigueur.
- ii. Renforcer et à développer la capacité de gestion, de gouvernance et d'innovation en bénéficiant de l'expérience et du savoir-faire des universités partenaires européennes.

Gestion administrative :

- iii. Améliorer la performance, la légitimité, et la crédibilité de l'action administrative.
- iv. Faire Évoluer la gestion administrative purement statique vers un management dynamique.

- v. Améliorer les pratiques de gestion vers une meilleure qualité de service au profit des parties prenantes de l'université.

Organe de conseil :

- vi. La mise en place d'un organe qui puisse conseiller le management de l'université dans l'exécution de ses missions.

Outil de contrôle :

- vii. La mise en place d'un Système de Contrôle interne permettant la vérification des opérations courantes et la vérification de l'efficience dans la réalisation des missions de l'université.
- viii. La mise en place d'une fonction Audit interne qui puisse, apprécier l'exactitude et la sincérité physique et comptable des opérations, fournir une assurance quant à l'intégrité du patrimoine, juger de l'efficacité du système d'information comptable et financier et suggérer des améliorations.

Compétences :

- ix. Le développement des compétences du personnel de l'université à travers des formations et des stages.

Pour atteindre ces objectifs complémentaires pour la cohérence de l'ensemble de l'initiative, le projet prévoit diverses activités. Les partenaires ont procédé dans un premier temps à l'élaboration d'un référentiel juridique et organisationnel commun à l'ensemble des universités marocaines (**Lot 1**). Tous les partenaires ont contribué à l'élaboration et mise en place d'un manuel de procédures de gestion administratives et financières des universités marocaines ainsi que dans la formation du personnel de l'université sur les nouvelles procédures (**Lot 2**). De la même manière, tous les partenaires du projet ont participé au passage en revue des bonnes pratiques intégrées dans les standards internationaux et dans l'élaboration d'un référentiel de Contrôle Interne adapté aux universités marocaines (**Lot 3.1.**). De même, les partenaires ont organisé le séminaire sur l'audit interne à l'UPM et préparé le référentiel sur l'audit interne (**Lot 3.2.**). Avec la conception et mise en place d'un dispositif de contrôle interne comme mesure indispensable pour améliorer la gouvernance, les partenaires sont actuellement en train d'établir une cartographie des contrôles liés aux processus et aux risques. (**Lot 4**). Comme aboutissement et concrétisation du projet sur le plan institutionnel, les partenaires sont également en train de créer un service de contrôle et d'audit interne au sein des universités marocaines partenaires, y compris l'élaboration de la charte d'audit interne, de la démarche de mise en place, de l'adaptation des outils d'audit (**Lot 5**) et de la formation du personnel de ce service (**Lot 6**). Dans le cadre de la diffusion et de la communication du projet (**Lot 7**) les partenaires ont déjà organisé, le 11 mars 2019, le premier séminaire de diffusion des résultats du projet. Pendant cet événement, les représentants institutionnels des universités marocaines du consortium ont présenté la confirmation par écrit officiel de l'engagement de leurs présidents pour la création du service de contrôle et d'audit interne au sein

des Universités marocaines du Consortium, ce qui constitue un premier pas dans la matérialisation de l'objectif final du projet. Il s'agit d'un acte institutionnel dans lequel les Vice-Recteurs des universités partenaires ont été accompagnés par Mme. La Vice-Rectrice à la Responsabilité sociale, à l'Internationalisation et à la Coopération, María Isabel Doval Ruíz de l'Université de Vigo. Le deuxième séminaire de diffusion des résultats a été organisé à l'Université Moulay Ismail Meknès le 25 octobre 2019. Au-delà des membres du consortium, d'autres acteurs externes et journalistes ont participé à l'événement, tels que M. Moha Boucetta, Inspecteur des finances à l'IGP, qui a réalisé une présentation sur l'expérience marocaine en matière d'audit Interne. L'UVigo a garanti constamment la gestion technique et financière globale du projet (**Lot 8**). Avec les partenaires, l'Uvigo a organisé des réunions prévues de pilotage et de qualité. Le contrôle de la qualité et le suivi du projet a été assuré depuis le début du projet, notamment par la production de tableaux de suivi des risques et de rapports de qualité narratifs et par la création du plan de qualité du projet par les partenaires de Lodz University of Technology, plan de qualité approuvé par le consortium qui joue le rôle de guide pour le suivi de la qualité du projet (**Lot 9**). Aussi, les réunions du comité qualité qui ont lieu avant les réunions de pilotage ont contribué à l'assurance du suivi du déroulement et de la réalisation des activités du projet.

Il est à noter que tous les modules de tâches sont coordonnés conjointement par deux partenaires du projet : un Européen et un Marocain. Les partenaires du projet sont énumérés ci-dessous :

- L'Universidade de Vigo (UVigo) – Espagne
- L'Université Abdelmalek Essaadi (UAE) – Maroc
- L'Universidad Autónoma de Madrid (UAM) – Espagne
- L'Université d'Aix-Marseille (AMU) – France
- L'Université Hassan I (UH1) – Maroc
- L'Université Moulay Ismail (UMI) – Maroc
- L'Université Ibn Tofail (UIT) – Maroc
- Le Lodz University of Technology (LUT) – Pologne
- L'Université Privée de Marrakech (UPM) – Maroc
- L'Université Mohammed V (UM5R) – Maroc
- L'Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP) – Portugal
- L'Erasmus University College Brussels (EHB) – Belgique
- Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Formation Continue et de la Recherche Scientifique du Maroc (MESFCRS) – Maroc

### **3. Travaux, activités et résultats**

Plusieurs activités, divisées en lots, constituent le projet. Les lots 1, 2 et 3 ont été finalisés. Par ailleurs, les lots 4 et 5 sont actuellement en cours de développement par les partenaires. Finalement, il convient de noter que les lots 7, 8 et 9, qui correspondent respectivement aux activités de diffusion, de gestion et de qualité, sont développés tout au long du projet.



### **3.1 Lot 1 : Elaboration d'un référentiel juridique et organisationnel commun à l'ensemble des universités marocaines**

Dans ce lot les partenaires ont réalisé des travaux préparatoires qui sont nécessaires pour pouvoir mettre en place un système de contrôle interne et d'audit efficace dans les universités du Maroc du consortium. A cet égard, deux référentiels indispensables au fonctionnement des services économiques de l'université ont été élaborés par le consortium :

- ✓ Un référentiel juridique, qui constitue un recueil juridique des textes de loi régissant le fonctionnement des services économiques de l'université. En effet, toutes les activités et les tâches des services administratifs des universités sont soumises à une réglementation stricte qui cadre le périmètre d'action. Les instructions sont issues de différents textes, notes, décrets émanant de plusieurs sources et sur des périodes différentes qui peuvent être très éloignées (il existe encore des textes datant de 1913). Pour cela, il a été nécessaire de rédiger un guide juridique regroupant l'ensemble des règles et leurs références réglementaires et légales.
- ✓ Un référentiel organisationnel, qui constitue un recueil regroupant l'ensemble des fiches de postes correspondant aux profils existants et futurs au sein des services économiques avec la description des tâches, des attributions et des qualifications requises aux métiers. Le document produit comprend aussi un organigramme fonctionnel de la sphère économique-financière de l'université, y compris une hiérarchie et les différents circuits des validations.

Coordonneurs du lot :

- Université Hassan Premier Settat
- Aix-Marseille Université

#### **3.1.1. Activité 1.1 : Séminaire de présentation du contexte juridique et organisationnel de l'Université**

Le séminaire de présentation du contexte juridique et organisationnel des universités marocaines a eu lieu les 26-27 février 2018 au Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique (CNRST), Rabat. L'objectif de ce séminaire a été de sensibiliser les différentes universités marocaines sur la nécessité de normaliser la pratique comptable et financière à travers l'alignement de toutes les universités sur le même référentiel juridique et organisationnel. Ce séminaire a donné également l'occasion pour lancer les activités du premier W.P, à savoir l'élaboration du référentiel juridique et du référentiel organisationnel. Un ensemble de spécialistes en la matière des universités partenaires et du ministère d'enseignement supérieur ont été invités à cet événement ; à travers la participation de ces experts, le séminaire a été très dynamique et animé et le débat a été enrichi.

### **3.1.2. Activité 1.2 : Elaboration du référentiel juridique**

Cette activité a eu pour objectif d'organiser un atelier de travail dont l'objet a été de collecter, traiter et analyser les textes de loi (Code des marchés publics, Règlement intérieur, Notes...etc.) régissant l'activité des services économiques et de les regrouper dans un document lisible, actualisé, facile à consulter et à utiliser par le personnel des services économiques. L'activité s'est déroulée en 2 temps :

- Une phase d'observation des bonnes pratiques au sein de Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), en tant qu'atelier (19-21.03.2018).
- L'étape de production du référentiel.

### **3.1.3. Activité 1.3 : Elaboration du référentiel organisationnel**

Cette activité a consisté en l'organisation d'un atelier d'étude et d'élaboration du référentiel des postes et compétences existants ou requis pour les métiers des services économiques des universités marocaines partenaires. Ce recueil de fiches de postes a été aussi complété par un organigramme fonctionnel mettant en exergue la hiérarchie et le circuit des validations. L'activité s'est déroulée en 2 temps :

- Une phase d'observation des bonnes pratiques au sein de Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), en tant qu'atelier (19-21.03.2018).
- L'étape de production du référentiel.

## **3.2 Lot 2 : Elaboration, mise en place d'un manuel de procédures de gestion et formation du personnel de l'université**

Ce lot a eu pour objectif de recenser les processus, collecter les données, évaluer et analyser les flux d'information et le fonctionnement actuel des services économiques afin de formaliser les différentes procédures de gestion comptable et financière aux universités du Maroc du consortium. Les procédures élaborées ont été regroupées dans un manuel de procédures qui a été élaboré par l'ensemble des universités marocaines partenaires. Les procédures ont été discutées avec les membres des services économiques des membres des universités marocaines du consortium. La formation du personnel des services économiques sur ces procédures a eu une grande relevance dans les activités de ce lot. Les partenaires sont en trains de préparer la plateforme. Cette formation est accompagnée par la mise en ligne d'une plateforme web de diffusion des procédures formalisées, qui est en cours d'être créée.

Coordonnateurs lot :

- Université Mohammed 5 Rabat
- Instituto Superior de Engenharia de Porto

### **3.2.1. Activité 2.1 : Collecte et analyse des informations sur les processus métiers**

Cette activité a constitué une étape importante dans la démarche d'élaboration et de mise en place du manuel des procédures de gestion financière et comptables des universités marocaines. Au cours de cette phase l'équipe de travail s'est centré sur :

- L'analyse des processus métiers et l'observation de la circulation des flux d'information au sein des différents départements du service économique.
- La description des éléments relatifs au traitement des dossiers.
- La formalisation de la liste des différents éléments constitutifs, en mettant l'accent sur les procédures concrètes à décrire et à formaliser.

Avant d'entamer le travail sur le terrain, une visite d'étude des partenaires marocains a été organisée chez les partenaires d'Aix-Marseille Université (AMU), en France (20-22.06.2018).

### **3.2.2. Activité 2.2 : Rédaction et de validation de procédures formalisées**

La rédaction des procédures a permis de détailler et de formaliser les procédures nécessaires à la réalisation des objectifs d'un processus ou d'un sous-processus du service économique des universités. Étant donné que la rédaction de ces procédures a dû suivre un certain nombre de normes afin de garantir un accès rapide et clair, une lecture courante, et concrète et un contenu explicite et précis des procédures formalisées, l'assistance des partenaires européens pendant cette phase a été d'une importance primordiale.

Avant la diffusion de ces procédures, les partenaires marocains (Université Mohammed V Rabat (UM5R) en tant que coordonnateur du lot et le reste des universités marocaines, aussi que le Ministère), ont rédigé deux versions préliminaires, qui ont été débattues par les partenaires pendant les divers réunions des équipes de travail, y compris pendant le séminaire organisé chez les collègues de l'Universidad Autónoma de Madrid - UAM (10-12 décembre 2019) et pendant la troisième réunion du consortium.

### **3.2.3. Activité 2.3 : Formation du personnel sur les procédures de gestion financières et comptables ainsi élaborées**

Une fois les procédures validées et le nouveau manuel des procédures administratives et financières des services économiques des universités marocaines édité, une session de formation a été organisée à l'Université Ibn Tofaïl (UIT) (Kenitra, Maroc) au profit du personnel des universités du Maroc afin de s'approprier les nouvelles procédures et les mettre en application. Environ 40 personnes ont assisté à la formation, entre partenaires marocains et de l'Europe.

### **3.2.4. Activité 2.4 : Développement d'une plateforme web d'hébergement, de partage et d'échanges des procédures et des bonnes pratiques du contrôle interne.**

Cette activité s'inscrit dans le cadre des mesures d'accompagnement de mise en œuvre des procédures et de diffusion du manuel des procédures comptables et financière des universités marocaines. Son objectif est de mettre toutes les chances de réussite du déploiement du nouveau guide en faveur des universités. Ainsi, un site web de partage et de discussion autour des procédures formalisées est mis en ligne par les partenaires de l'Université Abdelmalek Essaâdi, afin de garantir une assistance personnalisée aux partenaires marocains qui consulteront la plateforme de façon régulière.

### **3.3 Lot 3 : Passage en revue, au profit de l'équipe du projet, des bonnes pratiques intégrées dans les standards internationaux et élaboration d'un référentiel, d'Audit et de Contrôle interne, adapté aux universités marocaines**

L'objectif de ce lot est l'initiation de l'équipe projet aux standards internationaux en matière d'Audit et de Contrôle Interne. Le consortium s'est concentré sur l'importance de la cohérence et la pertinence des actions à entreprendre par rapport aux bonnes pratiques intégrées aux standards internationaux. Dans ce contexte, deux séminaires ont été réalisés, animés par les experts des partenaires européens sur des thématiques pertinentes des référentiels internationaux « Contrôle interne » et « Audit interne » en plus de la présentation des bonnes pratiques appliquées au sein des services d'audit et de contrôle interne de ces partenaires.

Coordonnateurs du lot :

- Université Privée de Marrakech
- Universidad Autónoma de Madrid

#### **3.3.1. Activité 3.1 : Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines**

Le séminaire sur les standards internationaux du contrôle interne a permis le passage en revue des normes internationales en matière de Contrôle interne référencées dans des guides et la présentation des bonnes pratiques appliquées au sein des services d'audit et de contrôle interne de Universidad Autónoma de Madrid (UAM).

Aussi, des experts externes en contrôle interne et provenant des entreprises spécialisées dans des logiciels de contrôle interne ont participé et ont apporté leur savoir-faire dans le domaine du contrôle interne, en partageant avec les assistants leurs expériences et bonnes pratiques.

Un référentiel du contrôle interne adapté aux universités marocaines a été aussi élaboré. Ce référentiel comprend les normes internationales les plus importantes dans le domaine du contrôle interne.

### **3.3.2. Activité 3.2 : Séminaire sur les standards internationaux et élaboration d'un référentiel adapté de l'audit interne**

La deuxième activité a été l'organisation du séminaire sur les standards internationaux de l'audit interne à l'Université Privée de Marrakech, qui a permis la formation des équipes des universités marocaines sur les normes internationales de l'audit interne référencées dans des guides comme CRIPP/CBOK/IPPF.

Des experts en audit interne ont participé au séminaire et ont apporté leur savoir-faire dans le domaine de l'audit interne, en partageant avec les assistants leurs expériences et bonnes pratiques.

La deuxième partie de cette activité a consisté dans la rédaction d'un référentiel de l'audit interne adapté aux spécificités de l'université au Maroc. Ce référentiel comprend les normes internationales les plus important dans le domaine de l'audit interne.

### **3.4 Lot 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**

Ce lot vise à :

1. Doter l'université d'un dispositif de détection de risques à travers la mise en place d'une librairie d'événement à risques.
2. Concevoir l'ensemble des contrôles à mettre en place afin de minimiser les risques.
3. Mettre en place les stratégies et les plans d'actions pour faire face aux défaillances des contrôles.

Le lot de travail a été lancé à l'occasion de la quatrième réunion du consortium à l'Erasmushogeschool Brussels en juin 2019, en vue de commencer les activités après les vacances d'été. Le lot est actuellement en cours.

Vers la fin de 2019, le partenaire Erasmushogeschool Brussels a informé de sa décision de quitter le projet à cause du manque des ressources humaines et du savoir-faire pour diriger le lot, à cause d'une restructuration de l'université. Le consortium et l'EACEA ont été informés en mars 2020 de la décision de l'EhB et aussi de la proposition de transférer les tâches et le montant restant de l'EhB vers l'UVigo, qui a l'expertise de coordonner le lot 4. Le 17 avril 2020, l'UVigo a reçu l'approbation officielle de l'EACEA par email en ce qui concerne ce changement dans la structure du consortium et du projet, aussi que le nouveau Grant Agreement avec la nouvelle structure du consortium et la redistribution du budget.

En plus, vu la situation globale de la pandémie provoquée par l'expansion du coronavirus COVID-19 et pour stopper le virus, beaucoup d'états du monde ont pris la décision de déclarer l'état d'alarme, y compris les pays du consortium AuditUM. C'est pour ça que les activités de ce lot ont eu des délais et sont encore en cours. Les partenaires travaillent à distance et se communiquent à travers les moyens virtuels, tels que le courriel électronique, le téléphone et les visioconférences.

Les membres du consortium restent en contact pour l'élaboration de la cartographie des risques associée aux processus et aux procédures de gestion comptable. Les activités de ce lot incluent aussi l'organisation d'un atelier pour l'élaboration de la librairie des risques par les partenaires marocains. Cette activité, ainsi que toutes les activités face à face, ont été reportées après l'arrêt de l'état d'alarme.

En décembre 2020, les partenaires vont réaliser deux ateliers en ligne pour définir des risques, leur impact et leur probabilité, ainsi que les tests de fiabilité des contrôles et l'élaboration des outils de gestion.

Coordonnateurs du lot :

- Université Abdelmalek Essaâdi
- Erasmushogeschool Brussels / Universidade de Vigo

#### **3.4.1. Activité 4.1 : Elaboration d'une Librairie de risques et mise en place d'un modèle de leur évaluation et de leur gestion**

Cette activité est organisée sous forme d'ateliers de travail dont le but est de rédiger un guide de gestion des risques.

#### **3.4.2. Activité 4.2 : Identification des contrôles et conception des modalités d'exécution**

Activité à réaliser :

Il s'agit de concevoir une batterie de contrôles des risques et de tests garantissant la fiabilité de ces contrôles.

#### **3.4.3. Activité 4.3 : Conception des tests de vérification des contrôles et élaboration des outils de gestion de leur défaillance**

Activité à réaliser :

Cette activité constitue la suite logique des autres activités précédentes du lot 4. Les sessions de travail de cette phase consisteront à élaborer un ensemble d'outils indispensables aux tests de fonctionnement et de fiabilité des contrôles précédemment établis.

### **3.5 Lot 5 : 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**

Ce lot consiste à créer un service de contrôle et d'audit interne au sein des universités marocaines partenaires, l'élaboration d'une charte d'audit, l'adaptation de la méthodologie de fonctionnement et la mise en place du plan de fonctionnement du service ainsi que des moyens et des outils nécessaires à son bon fonctionnement.

Ce lot était prévu de démarrer en novembre 2019 mais les partenaires ont déjà commencé dans le mois de janvier 2019, étant donné son importance.

Comme on a indiqué, les membres du consortium ont participé au premier séminaire de diffusion des résultats de la première année et demie du projet AuditUM (activité qui fait partie du lot 7.2.), organisé au CNRST, Rabat, le 11 mars 2019. Pendant l'événement, les représentants institutionnels (Vice-Présidents des universités marocaines du consortium) ont présenté la confirmation officielle avec la signature de leur président avec l'engagement pour la création du service de contrôle et d'audit interne au sein des Universités marocaines du Consortium, ce qui constitue un succès du projet AuditUM dans la matérialisation de l'objectif final du projet, qui est l'ouverture du service de contrôle et d'audit interne. Un acte institutionnel a eu lieu dans lequel les Vice-Recteurs des universités partenaires ont été accompagnés par Mme. La Vice-Rectrice à la Responsabilité sociale, à l'Internationalisation et à la Coopération, María Isabel Doval Ruíz de l'Université de Vigo et la Coordinatrice Technique, Eva Garea Oya.

Les activités spécifiques de ce lot de travail ont été lancées à l'occasion de la visioconférence du consortium le 10 mars 2020. Le lot est actuellement en cours.

Coordonnateurs du lot :

- Université Ibn Tofaïl Kénitra
- Universidade de Vigo

#### **3.5.1. Activité 5.1 : Création du service "Audit et contrôle interne"**

Les universités partenaires du consortium ont déjà signé la lettre de leur engagement pour la création du service de contrôle et d'audit interne, pendant le premier séminaire de diffusion des résultats du projet qui a eu lieu au Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique (CNRST), Rabat, le 11 mars 2019. Il s'agit d'un acte institutionnel dans lequel les Vice-Recteurs des universités partenaires ont été accompagnés par Mme. La Vice-Rectrice à la Responsabilité sociale, à l'Internationalisation et à la Coopération, María Isabel Doval Ruíz de l'Université de Vigo et aussi Mme. Eva Garea Oya, la Coordinatrice Technique du projet.

Vu la situation globale de la pandémie provoquée par l'expansion du coronavirus COVID-19, les partenaires travaillent à distance et se communiquent à travers les moyens virtuels, tels que le courriel électronique, le téléphone et les visioconférences. Les membres du consortium restent en contact pour l'élaboration de la cartographie des risques associée aux processus et aux procédures de gestion comptable.

Une des activités de ce lot comprend l'élaboration d'un organigramme fonctionnel du service et règlement intérieur et le consortium est actuellement en cours de travailler à distance dans sa création.

### **3.5.2.    Activité 5.2 : Elaboration de la charte d'audit**

Cette activité consiste à élaborer la charte d'Audit Interne propre aux universités marocaines.

La charte est un écrit officiel qui met en place une organisation basée sur des droits et des obligations. Elle définit clairement le cadre de l'Audit Interne et les conditions dans lesquelles la mission va pouvoir se dérouler tout en offrant des garanties non seulement à l'auditeur, mais également à l'audité et aux instances de décision de l'université.

Le groupe de travail en charge de cette activité devra, donc, élaborer une charte d'audit qui définit :

1. Les objectifs de l'Audit l'Interne ou la mission de l'Audit Interne.
2. Les pouvoirs et responsabilités.
3. La position du service d'Audit Interne au sein des organes de l'université.
4. La nature et l'étendue des missions d'Audit, et qui précise.
5. Le déroulement d'une mission d'Audit.
6. La responsabilité du suivi des rapports.
7. L'autorisation d'accès aux documents, aux personnes et aux biens, etc.

Le consortium est actuellement en cours de travailler à distance dans la création de la charte d'audit interne et de l'organigramme fonctionnel du service de contrôle et d'audit.

### **3.5.3.    Activité 5.3 : Adaptation de la démarche, des outils, des techniques et des modèles d'écrits de l'audit interne**

Il s'agit d'une activité qui vise à doter le service « Audit et contrôle interne » de l'université d'une méthodologie de l'activité d'audit en contexte universitaire. Il s'agit, également, de doter ce service des techniques, outils et modèles d'écrits nécessaires à son bon fonctionnement.

Il s'agit en fait de mettre en place principalement :

- La démarche d'audit interne ;
- Les techniques d'audit interne ;



- Les outils de l'audit interne : Guide d'audit interne, Tableau des Forces et Faiblesses Apparentes, B.A.P.S (Budget – Allocation – Planning – Suivi), Feuille de couverture (FDC), etc.
- Les modèles des livrables de l'audit interne : Lettre de mission d'audit interne, Modèle de rapport d'audit interne, Modèle d'une Fiche d'Audit Interne.

### **3.6 Lot 6 : Formation sur les techniques et les outils du Contrôle interne et de l'audit**

La réussite du présent projet est tributaire de l'implication du personnel de l'université, pour cela, la qualification des ressources humaines est une composante intrinsèque au projet et un facteur clé de réussite de celui-ci. Des sessions de formation et de qualification de collaborateurs clés seront organisées. Le volet pratique sera dominant pendant ces sessions de formation afin que les bénéficiaires soient opérationnels à la fin des sessions.

Coordonnateurs du lot :

- Université Moulay Ismail Méknès
- Lodz University of Technology

Les principales activités de ce lot (dans la candidature sont prévues en 2020) :

#### **3.6.1. Activité 6.1 : Formation sur les techniques et les outils de contrôle interne**

Cette formation vise à qualifier les ressources humaines dédiées (contrôleurs). La formation va permettre à ces derniers d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Par ailleurs, le contrôle interne étant une activité transversale, et dans le cadre des changements qui seront apportés par le projet, le personnel des services économiques sera également initié aux techniques de contrôle interne afin d'assimiler les bonnes pratiques, les outils, les méthodes du contrôle interne et ce dans un but d'implication et de pérennisation des résultats du projet à court et long terme.

#### **3.6.2. Activité 6.2 : Formation sur les techniques et les outils de l'audit interne**

La formation sur les techniques et les outils de l'audit interne est destinée, principalement, au personnel du service « Audit et contrôle interne » nouvellement créé. Elle vise à développer leurs compétences en matière d'audit interne afin de leur permettre d'exercer leurs fonctions dans les meilleures conditions et d'améliorer leurs techniques professionnelles au service de l'université marocaine.

### **3.7 Lot 7 : Mise en place d'un plan de communication et d'une politique de diffusion en interne et externe des résultats du projet**

Le consortium a donné beaucoup d'importance à la dimension de diffusion et communication des résultats déjà réalisés dans le cadre du projet AuditUM.

Pour une diffusion à la fois ponctuelle et permanente, nous avons mis en place :

1. Des sessions de restitution de résultats auprès la communauté universitaire marocaine.
2. Un plan de communication étalé sur toute la durée du projet et un site web dédié pour, la publication électronique des résultats et des différents documents du projet.

Coordonnateurs du lot :

- Université Abdelmalek Essaâdi
- Université de Vigo

#### **3.7.1. Activité 7.1 : Communication (activité transversale toute la durée du projet)**

Un plan de communication a été établi ayant pour finalité d'accompagner tous les moments forts du déploiement. Aussi, les résultats du projet sont communiqués de façon permanente via le site Web géré par l'Université Abdelmalek Essaadi (UAE) :

- <http://projetauditum.net/>

Le site web peut être consulté en 2 langues (français et anglais) par les publics intéressés par la problématique relative au projet.

Un profil du projet a également été créé dans plusieurs réseaux sociaux :

- Twitter: <https://twitter.com/uauditum>
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/auditum/about/>

#### **3.7.2. Activité 7.2 : Diffusion des résultats du projet**

Quatre séminaires ont été prévus d'être organisés au Maroc au fur et à mesure de l'avancement du projet afin de faire partager les résultats et les expériences auprès des autres universités marocaines.

Ces actions seront menées avec l'aide du ministère de l'enseignement supérieur marocain, des brochures, accompagnant les thèmes des séminaires, seront édités pour une plus large diffusion.

Comme il était prévu, un premier séminaire de diffusion des résultats de la première année et demie du projet AuditUM a eu déjà lieu au Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique à Rabat le 11 mars 2019.

Le deuxième séminaire de diffusion des résultats du projet a été aussi réalisé à l'Université Moulay Ismail (UMI) le 25 octobre 2019.

Pendant l'événement, les représentants des universités marocaines de notre consortium ont présenté la confirmation de leur engagement pour la création du service de contrôle et d'audit interne au sein des Universités marocaines du Consortium.

Deux autres séminaires sont prévus tout au long du projet, à être organisés à Settat et Kenitra.

En plus, l'équipe coordinatrice publie constamment des nouvelles sur l'avancement du projet dans les milieux de dissémination de l'université et dans les journaux locaux :

Nouvelle sur le lancement du projet à l'Uvigo :

- ✓ <https://novo.uvigo.gal/universidade/comunicacion/duvi/vigo-lidera-proxecto-europeo-case-millon-euros-fortalecer-xestion-universidades-marroquis>

Nouvelle sur le premier séminaire de diffusion des résultats (lot 7.2.) dans le journal de l'Université de Vigo :

- ✓ <https://novo.uvigo.gal/universidade/comunicacion/duvi/universidade-presenta-marrocos-os-primeiros-resultados-proxecto-europeo-auditum>

Nouvelle sur le premier séminaire de diffusion des résultats (lot 7.2.) dans le journal local "La Región" :

- ✓ <https://www.laregion.es/articulo/universidad/marrocos-acolle-presentacion-resultados-auditum/20190319222426861250.html>

Vidéo et photos du deuxième séminaire de diffusion des résultats à l'UMI (lot 7.2.) Aussi, les partenaires ont publié sur les sites web de leurs universités des liens vers la page officielle du projet AuditUM.

UAE :

Nouvelle sur le séminaire international de présentation du contexte juridique et organisationnel à l'Université Marocaine (lot 1.1.)

- ✓ <http://www.mapexpress.ma/videos/presentation-rabat-du-projet-daudit-contrrole-interne-universite-marocaine/>

- ✓ <http://www.mapexpress.ma/actualite/economie-et-finance/presentation-a-rabat-du-projet-daudit-et-contrôle-interne-a-luniversite-marocaine-dans-le-cadre-du-programme-erasmus-de-lue/>

UAM:

- ✓ [https://www.uam.es/UAM/Erasmus%20-\(KA2\)-Capacity-Building/1242701533587.htm?pid=1242671563220&title=Erasmus+%20\(KA2\)%20Capacity%20Building](https://www.uam.es/UAM/Erasmus%20-(KA2)-Capacity-Building/1242701533587.htm?pid=1242671563220&title=Erasmus+%20(KA2)%20Capacity%20Building)

UPM:

- ✓ <https://upm.ac.ma/international/projets-europeens-erasmus/>

AMU:

- ✓ <https://tethys.univ-amu.fr/fr/projet/auditum-audit-contrôle-interne-a-luniversite-marocaine>
- ✓ <https://tethys.univ-amu.fr/fr/article/reunion-lancement-du-projet-auditum>
- ✓ <https://tethys.univ-amu.fr/fr/article/visite-dobservation-projet-auditum>

Newsletter dans lequel les collègues de l'AMU ont introduit des informations sur le projet AuditUM.

UM5R:

- ✓ <http://www.um5.ac.ma/um5r/content/erasmus>

UIT :

- ✓ <http://www.uit.ac.ma/fr/erasmus-plus-k2/>
- ✓ <http://www.uit.ac.ma/wp-content/uploads/2019/04/Erasmus-plus-AuditUM-VF.pdf>

UMI :

- ✓ [http://www.umi.ac.ma/?page\\_id=7520](http://www.umi.ac.ma/?page_id=7520)

### 3.8 Lot 8 : Gestion du projet

Le consortium AuditUM a mis en place instances décisionnelles, de suivi et d'exécution des différentes activités. Les partenaires ont mis en place une organisation de gestion du projet qui leur a permis de responsabiliser un grand nombre d'acteurs parmi les membres du consortium :

1. Un comité de pilotage représentatif des membres du consortium a été mis en place et a la responsabilité du pilotage global du projet. Le comité de pilotage se réunit deux fois par an pour délibérer sur le « plan d'évolution du projet ». Les objectifs ont été :
  - Planifier le lancement des différentes activités permettant d'atteindre les objectifs du projet.
  - Planifier le déroulement des différentes formations dans les différents pays du consortium.
  - Définir les besoins en formation.
  - Coordonner la préparation des documents de diffusion et d'information.
  - Gérer le budget du projet.
  - Evaluer les activités achevées et/ou en cours.
  - Organiser des séminaires, des ateliers et des rencontres permettant de diffuser les résultats du projet.
  - Etablir un rapport d'activités par année.
  - Assurer une communication permanente entre les différents membres du projet (en exploitant tous les canaux : site web, réseaux sociaux, visioconférence...etc.).
  - Promouvoir une collaboration plus étroite entre les membres du consortium et le transfert du savoir-faire.
2. Une équipe de travail a été mis en place pour chacun des lots. Ces équipes ont la charge de piloter les phases de définition et de mise en œuvre, de suivre l'avancement des lots conformément aux objectifs fixés, de décider des priorités à donner aux diverses actions et de valider les différentes étapes. A la tête de chaque équipe, un responsable a été désigné qui a rendu compte du travail de l'équipe.
3. Comité de qualité. Voir lot n° 9 pour plus de détails.

Coordonnateurs du lot :

- Université de Vigo
- Université Abdelmalek Essaâdi

### **3.8.1. Activités 8.1 et 8.2 : Pilotage du projet et coordination et suivi des activités**

Un comité de pilotage représentatif des membres du consortium a été mis en place avec une fréquence de réunion de 2 fois par an (tous les 6 mois). Lors de chaque réunion, un état d'avancement du projet est observé et évalué ; le comité de pilotage a pris toutes les décisions nécessaires à la réussite du projet tant sur les modalités d'activités que sur les questions financières dans le respect des règles régissant les projets européens.

Dans le cadre du lot 8, les réunions suivantes ont été organisées :

- ✓ 24.11.2017 Réunion de gestion à l'Université Ibn Tofail (UIT) entre Universidade de Vigo (UVIGO) et Université Abdelmalek Essaadi (UAE) (6 participants).
- ✓ 12.12.2017 Réunion CBHE à Rabat. Les partenaires marocains de l'UAE ont participé à une réunion organisée par l'EACEA à Rabat en décembre 2017.
- ✓ 29-30.01.2018 Erasmus+ Capacity Building in Higher Education Grantholders' Meeting in Brussels La coordinatrice générale du projet, Mme. Ana Fernández Vilas, a participé à la réunion dédiée aux nouveaux projets CBHE approuvés, organisée par l'EACEA à Bruxelles en janvier 2018.
- ✓ 11-12.01.2018 Réunion du consortium à Universidade de Vigo (UVigo) (KickOff) (22 participants).
- ✓ 18-19.07.2018 Réunion du consortium à l'Université Privée de Marrakech (23 participants).
- ✓ 11-12.02.2019 Réunion du consortium à Mohammed V Rabat (UM5R) (22 participants).
- ✓ 27-28.06.2019 Réunion du consortium à l'Erasmushogeschool Brussels (EhB) (19 participants).
- ✓ 10 mars 2020 Visioconférence (15 participants).
- ✓ 29 juin 2020 Visioconférence (15 participants).

Universidade de Vigo (UVigo) en tant que gestionnaire du contrat financière Erasmus+ avec l'EACEA, est responsable du financement des activités décrites dans le projet dans le respect des normes de la Commission Européenne et des conventions signées avec les partenaires du consortium. UVigo est chargée de présenter le bilan financier du projet lors de chaque réunion du consortium.

À la fin du projet un auditeur externe va élaborer le rapport d'audit.

UVigo a mis en place la gestion globale et quotidienne au niveau de la coordination du projet et a mené les communications nécessaires avec le chaque membre du consortium. Pour faciliter la gestion du projet, l'email est utilisé quotidiennement, aussi que la visioconférence quand il a été nécessaire de se mettre en contact avec les partenaires pour débattre des sujets.

Comme il a été décrit dans le lot 4, vers la fin de 2019, le partenaire Erasmushogeschool Brussels nous a informé de sa décision de quitter le projet à cause du manque des ressources humaines et du savoir-faire pour diriger le lot 4, à cause d'une restructuration de l'université. Le consortium et l'EACEA ont été informés de la décision de l'EhB et aussi de la proposition de transférer les tâches et le montant restant de l'EhB vers l'UVigo, qui a l'expertise de coordonner le lot 4. Les partenaires ont été d'accord avec ce transfert des activités et montants restantes de l'EhB à l'UVigo. L'UVigo est actuellement dans l'attente de la réponse officielle de l'EACEA en ce qui concerne ce changement dans la structure du consortium et du projet.

En plus, vu la situation globale de la pandémie provoquée par l'expansion du coronavirus COVID-19 et pour stopper le virus, beaucoup d'états du monde ont pris la décision de déclarer l'état d'alarme (14 mars 2020 en Espagne), y compris les pays du consortium AuditUM. Les partenaires travaillent à distance et se communiquent à travers les moyens virtuels, tels que le courriel électronique, le téléphone et les visioconférences.

C'est pour cette raison que les activités du consortium qui doivent être réalisées de façon face à face ont été reportées après la fin de l'état d'alarme.

Les coordonnateurs du lot de gestion, UVigo et UAE, ont aussi mis en place un plan de contingence pour le travail du consortium pendant la période de l'état d'alarme, qui a été partagé avec tous les partenaires.

En ce qui concerne l'équipement du projet, l'appel d'offre a été lancé dans le Journal officiel de l'Union Européenne le 25 février 2020 et sur la Plateforme des marchés publics de l'État Espagnol le 26 février 2020. Initialement, la date limite a été fixée pour le 23 mars 2020. Quand même, à cause de la pandémie globale du COVID-19, l'Espagne a déclaré l'Etat d'alarme depuis le 14 mars 2020. Selon le Décret royal 463/2020 du 14 mars, la troisième disposition additionnelle du décret d'alarme. « Les termes sont suspendus et les délais pour le traitement des procédures des entités du secteur public sont interrompus. Le calcul des délais sera repris au moment où le Décret royal perdra sa validité ou, si tel est le cas, les extensions de ce Décret. » En conséquence, l'appel d'offre pour l'équipement du projet a été arrêté jusqu'à ce que l'état d'alarme finit. Le délai sera repris après la fin de l'état d'alarme.

Après la fin de l'état d'alarme, le délai pour l'appel d'offre a été repris. Quand même, vu les délais produits par la pandémie, l'appel d'offre a été infructueux car l'entreprise qui a gagné l'appel d'offre n'a pas fourni fini la procédure administrative de clôture du processus, ce qui signifie que la coordination du projet devra lancer un nouvel appel d'offre dans le futur.

Aussi, compte tenu de ces circonstances, l'équipe de l'Université de Vigo, après avoir évalué différents scénarios et consulté l'EACEA et les partenaires du consortium, a envoyé une demande l'EACEA une suspension temporaire du projet. L'UVigo considère que l'option la plus sûre et la plus favorable pour la réussite du projet a été de demander une suspension temporaire du projet du 15 janvier 2020 au 31 août 2021. L'UVigo considère que, tout au long de cette période de cessation d'activité, la gravité de la situation sanitaire globale aura été suffisamment atténuée pour permettre, en septembre 2021, de reprendre avec intensité toutes les activités en cours dans le cadre d'un plan de mise en œuvre strict mais réalisable. En particulier, ces activités seront menées pendant 9 mois (01/09/2021-31/05/2022), c'est-à-dire la période restant à courir du 15 janvier 2021 jusqu'à la date de fin actuellement approuvée (après prolongation) du 14 octobre 2021.

### **3.9 Lot 9 : Assurance qualité**

Dans le projet AuditUM, le consortium a mis en œuvre une série d'actions relatives à la maîtrise des risques et à l'instauration d'une procédure de qualité spécifique au projet.

Un Plan d'assurance qualité a été rédigé par les partenaires de Lodz University of Technology (LUT) et approuvé par le consortium. Aussi, Lodz University of Technology a été en charge de

réaliser, constamment, l'analyse des enquêtes de satisfaction des événements du consortium : réunions de pilotage, formations, séminaires, etc.

Les réunions du comité qualité qui ont lieu avant les réunions de pilotage ont contribué à l'assurance du suivi du déroulement et de la réalisation des activités du projet selon les indicateurs établis et approuvés dans l'appel à candidature.

Un évaluateur externe avec beaucoup d'expérience en audit et contrôle interne a été sélectionné par le consortium pour assurer l'évaluation externe de qualité.

Coordonnateurs du lot :

- Lodz University of Technology
- Université de Vigo
- Université Abdelmalek Essaâdi

### **3.9.1. Activités 9.1 : Assurance qualité**

Le projet contient des étapes de contrôle interne de qualité et de suivi de façon que le plan de travail soit accompli avec qualité pour obtenir les résultats prévus dans les délais impartis.

Un Plan d'assurance qualité a été rédigé par les partenaires de Lodz University of Technology. Aussi, les partenaires de Lodz University of Technology ont réalisé un rapport de qualité avec l'analyse des enquêtes de satisfaction des événements du consortium : réunions de pilotage, formations, séminaires, etc.

Un Rapport Intermédiaire sur la qualité du projet a été aussi rédigé par les partenaires de LUT en décembre 2019.

En plus, les réunions du comité qualité ont été organisées par le Comité Assurance Qualité avant les réunions de pilotage et ont contribué à l'assurance du suivi du déroulement et de la réalisation des activités du projet.

En plus, les réunions du comité qualité ont été organisées par le Comité Assurance Qualité pendant les réunions de pilotage et ont contribué à l'assurance du suivi du déroulement et de la réalisation des activités du projet.

Aussi, le Comité Assurance Qualité et le Consortium ont sélectionné l'expert externe pour l'évaluation externe de la qualité du projet à mi-parcours du projet, parmi plusieurs candidats. L'expert qui a été sélectionné est M. El Mehdi Fakir, Expert-Comptable Diplômé, Commissaire aux Comptes et Senior Manager Audit et Tax.



Quand même, vu les délais dans la communication avec M. Fakir et le manque de livraison des rapports de qualité, le consortium a contacté l'autre experte marocain de la liste, Mme. Sabah Cherkaoui, Experte Comptable, qui n'a répondu pas aux communications de l'UVigo.

Face à cette situation, l'équipe de l'UVIGO a contacté les autres membres du Comité de la qualité, qui ont accepté de chercher un nouvel expert. La pandémie produite par COVID-19 ayant paralysé les activités, les membres du comité, compte tenu du temps écoulé et de la hâte d'engager un expert de qualité, ont proposé de contacter la société d'audit Baker Tilly.

Baker Tilly est une société internationale qui a de l'expérience dans l'audit de projets de coopération financés par l'UE, dans l'audit et le contrôle interne, dans la gestion et le développement de projets et dans l'émission de rapports de gestion et de conformité. Son personnel parle couramment le français.

#### **4. Bilan, critiques, conclusions et recommandations**

Comme indiqué au début de ce document, et après l'étude effectuée sur la base des informations reçues dans le cadre de cette évaluation externe de la qualité du projet AuditUM, en conclusion générale nous n'avons constaté aucune incohérence importante ni incidents significatifs qui pourraient compromettre la Garantie de Qualité du travail effectué et analysé jusqu'à présent dans le cadre dudit projet.

Cependant, dans le cadre de notre évaluation externe de la qualité du projet AuditUM, nous avons fait certaines suggestions en relation avec les informations fournies à son sujet, et en particulier, sur le système de contrôle interne et d'audit interne proposé, que nous présentons ci-dessous. Les suggestions que nous présentons reflètent nos observations à la suite des tests effectués sur les informations fournies et des observations sur différents aspects du projet AuditUM. Nous attirons l'attention sur ces points qui, à notre avis, pourraient faire l'objet d'une amélioration et / ou d'un suivi par les partenaires du projet, afin d'offrir une meilleure qualité dans le projet AuditUM.

Enfin, et comme cela a été commenté tout au long du document, nous rappelons que le projet a été divisé en 9 lots de travail. Actuellement, les lots 1, 2 et 3 sont terminés et nous avons pu passer en revue l'ensemble des travaux réalisés par les Partenaires, et proposer nos recommandations ou améliorations concernant la qualité du projet dans ce document. Par ailleurs, les lots 4 et 5 sont actuellement en cours de développement par les partenaires. Concernant ces lots, les Partenaires progressent en ce qui concerne la cartographie des contrôles reliée aux processus et aux risques (lot 4) et travaillent à la réalisation d'une base pour la Charte d'audit (lot 5). Nous avons tenu des réunions et des conversations avec les Partenaires, et ils ont demandé des informations à leur sujet pour maintenir la bonne qualité qui caractérise ce projet. Finalement, il convient de noter que les lots 7, 8 et 9, qui correspondent respectivement aux activités de diffusion, de gestion et de qualité, sont développés tout au long du projet, et ils ont été analysés et commentés dans ce document.

## 5.1 Réglementation internationale du contrôle interne et de l'audit

**Observation** : De manière générale, il existe une référence très complète aux réglementations internationales en matière de contrôle interne et d'audit interne, ainsi qu'aux référentiels et guides de bonnes pratiques. Les règlements sont correctement définis et sont fournis en annexe aux livrables.

**Risque** : Mauvaise application et interprétation des différentes sources des réglementations internationales sur le contrôle interne et l'audit interne, ainsi que l'omission d'autres informations connexes présentant un intérêt pour le consortium par rapport aux réglementations internationales de référence.

**Recommandation** : Il y a une référence à la réglementation internationale sur le contrôle interne et d'audit interne très complet. En examinant ces réglementations, nous avons détecté l'absence de la référence à la Norme ISA 610 - Utilisation des travaux des auditeurs internes, utile pour une bonne compréhension de la fonction d'audit interne, en complément de la définition de l'audit interne dans la Norme ISA 315 - Identification et évaluation des risques d'anomalies significatives. En outre, et par rapport au point suivant, il peut faciliter la distinction entre les concepts d'audit interne et d'audit externe.

## 5.2 Différenciation entre l'audit interne et l'audit externe

**Observation** : A partir de l'étude des travaux réalisés et de la documentation fournie par le consortium, une mention claire, concise et objective du concept d'audit interne est observée. Cependant, la notion d'auditeur externe n'est pas entièrement définie et, par conséquent, il n'y a pas de différence claire entre le rôle de l'auditeur interne et de l'auditeur externe dans une organisation.

**Risque** : Confusion des concepts et des fonctions liés à l'auditeur interne et à l'auditeur externe par les utilisateurs des informations du projet AuditUM.

**Recommandation** : La définition et l'identification plus détaillées du concept d'audit externe et de sa relation avec les Normes internationales d'audit (ISA) énoncées, peuvent aider à différencier le concept d'audit externe et d'audit interne, et par conséquent, identifier plus clairement le rôle de chacun d'eux, les activités qu'ils exercent et leurs fonctions au sein de l'organisation, renforçant ainsi le concept d'audit interne.

## 5.3 Évaluations et suivi des activités réalisées

**Observation** : Nous avons constaté que les partenaires du projet AuditUM effectuent des évaluations périodiques de la qualité du projet, ainsi qu'un suivi des activités réalisées.

**Risque** : Suivi incorrect des activités et la perte d'informations ou de réponses aux informations fournies par les enquêtes, et par conséquent, l'identification d'un risque potentiel en raison de la perte d'efficacité et de contrôle du projet.

**Recommandation** : Renforcement et amélioration des évaluations réalisées pour un meilleur suivi et contrôle du projet, qui serviront de source d'information et de rapport sur l'avancement du projet.

#### **5.4 Autres recommandations supplémentaires**

**Feedback monitoring du projet AuditUM par le Bureau national Erasmus+ Maroc (26/10/2020) :**

À la suite du monitoring réalisé en ligne et sur la base des informations reçues, les conclusions suivantes peuvent être tirées:

- Le projet a démarré en 2017 et une prolongation lui a été accordée jusqu'en 2021. La coordination du projet et la communication interne sont bonnes et les partenaires du consortium sont bien investis. La gestion est centralisée et les partenaires marocains en sont satisfaits. Les partenaires marocains ont participé au développement des divers WPs. Ils ont pu échanger leurs expériences et partager leurs difficultés sur les processus et procédures administratives et financières. On peut regretter le changement de personnes impliquées pour certains partenaires marocains.
- L'ensemble des livrables produits à ce jour sont de bonne qualité et pertinents. Le service audit et contrôle interne a été mis en place ou en cours dans les universités marocaines partenaires et le projet semble porté au niveau institutionnel de manière importante. Les universités marocaines ont signé des lettres d'engagement pour la valorisation des résultats du projet, notamment dans la création et le fonctionnement des services de contrôle et d'audit interne, d'autant plus que le nouvel organigramme des universités a institué un service d'audit rattaché au président de l'université. Ceci constitue des éléments favorables à l'application et à la pérennisation du projet.
- Les universités marocaines ont pu durant le projet travailler sur un guide et des outils qui aideront à la réalisation des missions du service de contrôle et d'audit interne et de son efficacité pour une amélioration de la gouvernance des universités sujet central pour plus de performance et d'efficacité de la gestion des universités et pour l'optimisation de la gestion des fonds.
- Le personnel des universités, avec une mixité d'enseignants et de personnels administratifs et techniques, a pu développer des compétences nouvelles et en a renforcé d'autres grâce aux formations reçues, au transfert d'expertises, aux séminaires sur les standards internationaux et au partage de bonnes pratiques. Les formations sont pertinentes et ont bénéficié à des personnes idoines (secrétaires généraux, cellule d'audit, responsables des engagements et des marchés, services économiques). La standardisation des équipements et des formations est une bonne pratique.

En tant que principale préoccupation, les points suivants ont été identifiés :

Malgré les efforts investis par le consortium et le maintien du contact et collaboration des partenaires, en partie dans le contexte de la pandémie COVID (appel d'offres infructueux pour l'achat du matériel, désengagement de l'évaluateur externe désigné, réunions à distances) et les engagements pris par les universités pour valoriser les résultats du projet ainsi que les conditions favorables pour la pérennisation des résultats (nouvel organigramme des universités) le projet est dans une situation à risque qui compromet son achèvement et également la pérennité des pratiques et procédures développées.

A ce stade du projet :

- Les équipements ne sont pas acquis, ce qui a retardé la mise en œuvre des formations et l'avancement du projet.
- La cartographie des risques n'est pas finalisée et adoptée.
- Le plan assurance qualité, qui devrait accompagner le déroulement du projet, accuse un retard sérieux. Aucune évaluation externe n'a été réalisée à ce jour.
- Certaines formations et visites d'études prévues n'ont pas encore eu lieu.

Au vu de ce qui précède, nous aimerions attirer votre attention sur les recommandations suivantes qui devraient être prises en compte lors des prochaines phases de mise en œuvre de votre projet:

- Trouver des solutions à la question du matériel dont l'acquisition et l'installation est majeure pour finaliser le projet et assurer la pérennité des résultats. Son éligibilité pourrait être remise en cause.
- Désigner l'évaluateur externe, au plus vite.
- Maintenir et actualiser le site du projet ainsi que la plateforme d'échanges et de partage. L'espace questions/réponses et l'accompagnement des universités intéressées d'implémenter ces outils est une pratique très intéressante.
- Poursuivre la communication autour des résultats du projet.
- Disséminer les livrables du projet dans les autres universités marocaines, notamment lors d'une rencontre nationale de partage. A cet égard, le Ministère et la Conférence des Présidents d'Universités (CPU) sont à mettre à contribution.
- Prévoir des formations au profit des autres universités à assurer par des formateurs marocains du projet bénéficiaires.

- Consolider tous les résultats et acquis du Projet Auditum et ceux des précédents projets Tempus, Erasmus en lien avec la gouvernance des universités et les mettre à disposition du Ministère et des experts qui travaillent actuellement sur les décrets d'application des textes régissant l'enseignement supérieur.
- Renouveler les engagements des nouveaux présidents d'université pour assurer la pérennisation du projet.
- Pour mener le projet à terme, il est nécessaire d'établir un plan de travail rigoureux pour la période qui reste permettant de finaliser les WPs en retard, dans les délais d'éligibilité requis. L'évolution de la pandémie COVID étant incertaine pour prévoir des activités face à face, la viabilité du projet demandera un effort important de tous les partenaires pour que la qualité des livrables ne soit pas affectée. Les équipements et leur utilisation couplés à la formation, sont des indicateurs directs importants du projet qui auront un impact sur le fonctionnement et le développement des services de contrôle et d'audit interne dans les universités marocaines.

## **5. Annexes**

### **5.1 Annexe 1 – Norme ISA 610 - Utilisation des travaux des auditeurs internes**

**Prise de position définitive**

Mars 2013

*Norme internationale d'audit (ISA)*

---

**Norme ISA 610 (révisée en 2013),  
Utilisation des travaux des  
auditeurs internes**

Élaborée par :



**International Auditing  
and Assurance  
Standards Board™**

Traduite par :



Le présent document a été élaboré et approuvé par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (International Auditing and Assurance Standards Board, IAASB). L'IAASB élabore des normes d'audit et d'assurance ainsi que des indications applicables par l'ensemble des professionnels comptables selon un processus de normalisation auquel prennent aussi part le Conseil de supervision de l'intérêt public (Public Interest Oversight Board), qui supervise les activités de l'IAASB, et le Groupe consultatif (Consultative Advisory Group) de l'IAASB, chargé de faire valoir l'intérêt général dans l'élaboration des normes et des indications.

L'IAASB a pour objectif de servir l'intérêt public en établissant des normes d'audit et d'assurance et d'autres normes connexes de haute qualité et en facilitant la convergence des normes d'audit et d'assurance internationales et nationales, rehaussant ainsi la qualité et la constance de la pratique et renforçant la confiance du public à l'égard de la profession à l'échelle mondiale.

L'IAASB dispose des structures et des processus nécessaires à l'exercice de ses activités grâce au concours de l'International Federation of Accountants (IFAC).

Copyright © 2013 International Federation of Accountants (IFAC). Pour obtenir des renseignements sur les droits d'auteur, les marques déposées et les permissions, veuillez consulter la [page 27](#).

Numéro ISBN : 978-1-60815-122-6.

# NORME INTERNATIONALE D'AUDIT 610 (RÉVISÉE EN 2013)

## UTILISATION DES TRAVAUX DES AUDITEURS INTERNES

(En vigueur pour les audits d'états financiers des périodes closes à compter du 15 décembre 2014.)

### SOMMAIRE

	Paragraphe
<b>Introduction</b>	
Champ d'application.....	1-5
Relation entre la norme ISA 315 (révisée) et la norme ISA 610 (révisée en 2013).....	6-10
Responsabilité de l'auditeur externe concernant l'audit .....	11
Date d'entrée en vigueur.....	12
<b>Objectifs</b> .....	13
<b>Définitions</b> .....	14
<b>Exigences</b>	
Détermination de la pertinence de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue de l'utilisation .....	15-20
Utilisation des travaux de la fonction d'audit interne.....	21-25
Détermination de la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue du recours.....	26-32
Recours à l'assistance directe des auditeurs internes.....	33-35
Documentation .....	36-37
<b>Modalités d'application et autres commentaires explicatifs</b>	
Définition de «fonction d'audit interne» .....	A1-A4
Détermination de la pertinence de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue de l'utilisation .....	A5-A23
Utilisation des travaux de la fonction d'audit interne.....	A24-A30
Détermination de la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue du recours.....	A31-A39
Recours à l'assistance directe des auditeurs internes.....	A40-A41

La Norme internationale d'audit (ISA) 610 (révisée en 2013), *Utilisation des travaux des auditeurs internes*, doit être lue conjointement avec la norme ISA 200, *Objectifs généraux de l'auditeur indépendant et réalisation d'un audit conforme aux Normes internationales d'audit*.



## Introduction

### Champ d'application de la présente norme ISA

1. La présente norme internationale d'audit (ISA) traite des responsabilités de l'auditeur externe qui utilise les travaux des auditeurs internes, notamment dans les cas suivants :
  - a) lorsqu'il utilise les travaux de la fonction d'audit interne en vue d'obtenir des éléments probants;
  - b) lorsqu'il demande aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe, sous sa direction, sa supervision et sa revue.
2. La norme ne s'applique pas en l'absence de fonction d'audit interne. (Réf. : par. A2)
3. Lorsque l'entité a une fonction d'audit interne, les exigences de la présente norme ISA concernant l'utilisation des travaux de cette fonction ne s'appliquent pas dans l'un ou l'autre des cas suivants :
  - a) les responsabilités et les activités de la fonction ne sont pas pertinentes pour l'audit;
  - b) l'auditeur externe, compte tenu de la compréhension préliminaire qu'il a acquise de la fonction par suite de la mise en œuvre des procédures prévues par la norme ISA 315<sup>1</sup>, n'a pas l'intention de s'appuyer sur les travaux de la fonction pour obtenir des éléments probants.

Rien dans la présente norme ISA n'oblige l'auditeur externe à s'appuyer sur les travaux de la fonction d'audit interne pour modifier la nature ou le calendrier des procédures d'audit qu'il mettra en œuvre lui-même ou pour en réduire l'étendue; il s'agit là d'une décision qui lui appartient lors de l'établissement de la stratégie générale d'audit.

4. De plus, les exigences de la présente norme ISA concernant l'assistance directe ne s'appliquent pas si l'auditeur externe n'a pas l'intention de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe.
5. Il se peut que, dans certains ressorts territoriaux, les textes légaux ou réglementaires comportent des interdictions ou certaines restrictions empêchant l'auditeur externe d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne ou de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe. Les normes internationales d'audit n'ayant pas préséance sur les textes légaux ou réglementaires qui régissent l'audit d'états financiers<sup>2</sup>, le respect de telles interdictions ou restrictions n'empêche donc pas l'auditeur externe de se conformer aux normes ISA. (Réf. : par. A31)

### Relation entre la norme ISA 315 (révisée) et la norme ISA 610 (révisée en 2013)

---

<sup>1</sup> Norme ISA 315 (révisée), *Compréhension de l'entité et de son environnement aux fins de l'identification et de l'évaluation des risques d'anomalies significatives*.

<sup>2</sup> Norme ISA 200, *Objectifs généraux de l'auditeur indépendant et réalisation d'un audit conforme aux Normes canadiennes d'audit*, paragraphe A55.

6. De nombreuses entités intègrent des fonctions d'audit interne dans leurs structures de contrôle interne et de gouvernance. Les objectifs et l'étendue d'une fonction d'audit interne, la nature de ses responsabilités et son statut dans l'organisation, y compris ses pouvoirs et ses obligations redditionnelles, varient grandement et dépendent de la taille et de la structure de l'entité ainsi que des exigences de la direction et, le cas échéant, des responsables de la gouvernance.
7. La norme ISA 315 (révisée) traite de la façon dont les connaissances et l'expérience de la fonction d'audit interne peuvent aider l'auditeur externe à acquérir une compréhension de l'entité et de son environnement, ainsi qu'à identifier et à évaluer les risques d'anomalies significatives. La norme ISA 315 (révisée)<sup>3</sup> explique également en quoi une communication efficace entre les auditeurs internes et externes crée aussi un environnement qui permet à l'auditeur externe de prendre connaissance de questions importantes susceptibles d'avoir une incidence sur ses travaux.
8. Selon que le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement ou non l'objectivité des auditeurs internes, selon le niveau de compétence de la fonction d'audit interne, et selon que la fonction adopte ou non une approche systématique et rigoureuse, l'auditeur externe peut également être en mesure d'utiliser les travaux de la fonction interne de manière constructive et complémentaire. La présente norme ISA traite des responsabilités qui incombent à l'auditeur externe lorsque, en s'appuyant sur la compréhension préliminaire qu'il a acquise de la fonction d'audit interne par suite de la mise en œuvre de procédures en application de la norme ISA 315 (révisée), il a l'intention d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne en tant qu'éléments probants<sup>4</sup>. L'utilisation de ces travaux entraîne une modification de la nature ou du calendrier des procédures d'audit que l'auditeur externe mettra en œuvre lui-même, ou une réduction de leur étendue.
9. La présente norme ISA traite également des responsabilités de l'auditeur externe qui envisage de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe sous sa direction, sa supervision et sa revue.
10. Il peut y avoir, au sein de l'entité, des personnes qui mettent en œuvre des procédures similaires à celles mises en œuvre par une fonction d'audit interne. Toutefois, à moins d'être mises en œuvre par une fonction objective et compétente qui adopte une approche systématique et rigoureuse assortie d'un contrôle qualité, ces procédures seraient considérées comme des contrôles internes, et l'obtention d'éléments probants concernant l'efficacité de ces contrôles ferait partie des réponses de l'auditeur à l'évaluation des risques conformément à la norme ISA 330<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> Norme ISA 315 (révisée), paragraphe A116.

<sup>4</sup> Voir les paragraphes 15 à 25.

<sup>5</sup> Norme ISA 330, *Réponses de l'auditeur à l'évaluation des risques*.

## Responsabilité de l'auditeur externe concernant l'audit

11. L'auditeur externe assume l'entière responsabilité de l'opinion d'audit qu'il exprime, et l'utilisation qu'il fait des travaux de la fonction d'audit interne ou de l'assistance directe qui lui est fournies par les auditeurs internes dans le cadre de la mission n'atténue en rien cette responsabilité. Même s'ils peuvent mettre en œuvre des procédures similaires à celles mises en œuvre par l'auditeur externe, ni la fonction d'audit interne ni les auditeurs internes ne sont indépendants de l'entité comme l'auditeur externe est tenu de l'être dans le cadre d'un audit d'états financiers conformément à la norme ISA 200<sup>6</sup>. La présente norme ISA définit par conséquent les conditions qui sont nécessaires pour que l'auditeur externe puisse utiliser les travaux des auditeurs internes. Elle définit également la charge de travail nécessaire pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés indiquant que les travaux de la fonction d'audit interne ou des auditeurs internes qui fournissent une assistance directe sont adéquats aux fins de l'audit. Les exigences de la norme visent à fournir un cadre pour l'exercice du jugement par les auditeurs externes concernant l'utilisation des travaux des auditeurs internes afin d'éviter une surutilisation ou une utilisation indue de ces travaux.

### Date d'entrée en vigueur

12. La présente norme ISA s'applique aux audits d'états financiers des périodes closes à compter du 15 décembre 2013, à l'exception des dispositions surlignées en gris portant sur le recours à l'assistance directe des auditeurs internes, qui sont en vigueur pour les audits d'états financiers des périodes closes à compter du 15 décembre 2014.

### Objectifs

13. Lorsque l'entité a une fonction d'audit interne et que l'auditeur externe a l'intention de s'appuyer sur les travaux de cette dernière pour modifier la nature ou le calendrier des procédures d'audit qu'il mettra en œuvre lui-même ou pour en réduire l'étendue, ou de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe, les objectifs de l'auditeur externe sont :
- a) de déterminer s'il convient d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne ou de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe, et si oui, dans quels secteurs de l'audit et dans quelle mesure;
- et, une fois cela établi :
- b) lorsqu'il utilise les travaux de la fonction d'audit interne, de déterminer si ces travaux sont adéquats aux fins de l'audit;
  - c) lorsqu'il demande aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe, de diriger, superviser et passer en revue leurs travaux.

---

<sup>6</sup> Norme ISA 200, paragraphe 14.

## Définitions

14. Dans les normes ISA, on entend par :
- a) «fonction d'audit interne», une fonction qui, au sein d'une entité, mène des activités d'assurance et de services-conseils conçues pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne de l'entité. (Réf. : par. A1 à A4)
  - b) «assistance directe», la mise en œuvre de procédures d'audit par les auditeurs internes, à la demande de l'auditeur externe et sous sa direction, sa supervision et sa revue.

## Exigences

### **Détermination de la pertinence de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue de l'utilisation**

#### *Évaluation de la fonction d'audit interne*

15. L'auditeur externe doit déterminer la pertinence de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne aux fins de l'audit en évaluant :
- a) la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent l'objectivité des auditeurs internes; (Réf. : par. A5 à A9)
  - b) le niveau de compétence de la fonction d'audit interne; (Réf. : par. A5 à A9)
  - c) l'adoption ou non par la fonction d'audit interne d'une approche systématique et rigoureuse assortie d'un contrôle qualité. (Réf. : par. A10 et A11)
16. L'auditeur externe ne doit pas utiliser les travaux de la fonction d'audit interne s'il détermine que :
- a) le statut de la fonction dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes ne favorisent pas adéquatement l'objectivité des auditeurs internes;
  - b) la fonction ne présente pas la compétence suffisante;
  - c) la fonction n'adopte pas une approche systématique et rigoureuse assortie d'un contrôle qualité. (Réf. : par. A12 à CA14)

*Détermination de la nature et de l'étendue des travaux de la fonction d'audit interne pouvant être utilisés*

17. Pour déterminer les secteurs de l'audit à l'égard desquels les travaux de la fonction d'audit interne peuvent être utilisés et l'étendue de l'utilisation de ces travaux, l'auditeur externe doit prendre en considération la nature et l'étendue des travaux qui ont été ou qui seront réalisés par la fonction d'audit interne et leur pertinence par rapport à la stratégie générale d'audit et au plan de mission. (Réf. : par. A15 à A17)
18. L'auditeur externe doit porter tous les jugements qui sont importants dans le cadre de la mission et, afin d'empêcher une utilisation indue des travaux de la fonction d'audit interne, il doit prévoir faire une utilisation moins importante des travaux de la fonction d'audit interne et effectuer lui-même une part plus importante des travaux, et ce : (Réf. : par. A15 à A17)
  - a) plus le jugement intervient dans :
    - i) la planification et la mise en œuvre des procédures d'audit pertinentes,
    - ii) l'évaluation des éléments probants réunis; (Réf. : par. A18 et A19)
  - b) plus le risque d'anomalies significatives évalué au niveau des assertions est élevé, compte tenu particulièrement des risques identifiés comme étant importants; (Réf. : par. A20 à A22)
  - c) moins la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement l'objectivité des auditeurs internes; et
  - d) plus le niveau de compétence de la fonction d'audit interne est faible.
19. L'auditeur externe doit également évaluer si, dans l'ensemble, l'utilisation des travaux de la fonction interne dans la mesure prévue lui permettrait de conserver une intervention suffisante dans l'audit, compte tenu du fait qu'il assume l'entière responsabilité de l'opinion d'audit qu'il exprime. (Réf. : par. A15 à A22)
20. Lorsqu'il communique aux responsables de la gouvernance les grandes lignes de l'étendue et du calendrier prévus de l'audit conformément à la norme ISA 260<sup>7</sup>, l'auditeur externe doit indiquer de quelle façon il a prévu utiliser les travaux de la fonction d'audit interne. (Réf. : par. A23)

**Utilisation des travaux de la fonction d'audit interne**

21. Si l'auditeur externe a l'intention d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne, il doit s'entretenir avec celle-ci de l'utilisation prévue de ces travaux afin de permettre la coordination de leurs activités respectives. (Réf. : par. A24 à A26)

---

<sup>7</sup> Norme ISA 260, *Communication avec les responsables de la gouvernance*, paragraphe 15.

22. L'auditeur externe doit lire les rapports de la fonction d'audit interne portant sur les travaux de celle-ci qu'il a l'intention d'utiliser pour acquérir une compréhension de la nature et de l'étendue des procédures d'audit qu'elle a mises en œuvre et des constatations qu'elle en a dégagées.
23. Pour déterminer le caractère adéquat des travaux de la fonction d'audit interne qu'il a l'intention d'utiliser aux fins de la mission d'audit, l'auditeur externe doit mettre en œuvre des procédures d'audit suffisantes à l'égard de l'ensemble de ces travaux, notamment évaluer si :
- a) les travaux de la fonction ont été correctement planifiés, réalisés, supervisés, passés en revue et documentés;
  - b) la fonction a obtenu des éléments probants suffisants et appropriés lui permettant de tirer des conclusions raisonnables;
  - c) les conclusions dégagées sont appropriées dans les circonstances et les rapports établis par la fonction sont cohérents avec les résultats des travaux effectués. (Réf. : par. A27 à A30)
24. La nature et l'étendue des procédures d'audit mises en œuvre par l'auditeur externe doivent être fonction de son évaluation des éléments suivants :
- a) la mesure dans laquelle le jugement intervient;
  - b) le risque d'anomalies significatives;
  - c) la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent l'objectivité des auditeurs internes;
  - d) le niveau de compétence de la fonction<sup>8</sup>; (Réf. : par. A27 à A29)
- et doivent comprendre la réexécution de certains des travaux. (Réf. : par. A30)
25. L'auditeur externe doit également évaluer si les conclusions qu'il a dégagées concernant la fonction d'audit interne en application du paragraphe 13 de la présente norme ISA, et si la détermination de la nature et de l'étendue de l'utilisation des travaux de la fonction aux fins de l'audit en application des paragraphes 16 et 17 de la présente norme ISA demeurent appropriées.

---

<sup>8</sup> Voir le paragraphe 18.

**Détermination de la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue du recours**

*Détermination de la pertinence du recours aux auditeurs internes pour obtenir une assistance directe aux fins de l'audit*

26. Il se peut que les textes légaux ou réglementaires interdisent à l'auditeur externe d'obtenir une assistance directe des auditeurs internes. Le cas échéant, les paragraphes 27 à 35 et 37 ne s'appliquent pas. (Réf. : par. A31)
27. Si aucun texte légal ou réglementaire n'interdit à l'auditeur externe d'avoir recours à l'assistance directe des auditeurs internes dans le cadre de la mission d'audit, et s'il a l'intention de le faire, il doit évaluer l'existence de menaces pour l'objectivité des auditeurs internes et, le cas échéant, l'importance de ces menaces, ainsi que le niveau de compétence des auditeurs internes qui lui fourniront une telle assistance. L'évaluation par l'auditeur externe de l'existence de menaces pour l'objectivité des auditeurs internes, et le cas échéant, de l'importance de ces menaces, doit comprendre des demandes d'information auprès des auditeurs internes sur les intérêts et relations qui pourraient constituer une menace à l'objectivité de ces derniers (Réf. : par. A32 à A34)
28. L'auditeur externe ne doit pas avoir recours à l'assistance directe d'un auditeur interne dans l'une ou l'autre des circonstances suivantes :
  - a) lorsqu'il existe des menaces importantes pour l'objectivité de l'auditeur interne;
  - b) lorsque l'auditeur interne ne possède pas une compétence suffisante pour réaliser les travaux proposés. (Réf. : par. A32 à A34)

*Détermination de la nature et de l'étendue des travaux pouvant être confiés aux auditeurs internes qui fournissent une assistance directe*

29. Pour déterminer la nature et l'étendue des travaux qu'il peut confier à des auditeurs internes, ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue de la direction, de la supervision et de la revue qui sont appropriés dans les circonstances, l'auditeur externe doit prendre en considération :
  - a) la mesure dans laquelle le jugement intervient dans :
    - i) la planification et la mise en œuvre des procédures d'audit pertinentes,
    - ii) l'évaluation des éléments probants réunis;
  - b) l'évaluation du risque d'anomalies significatives;
  - c) son évaluation de l'existence de menaces pour l'objectivité des auditeurs internes et, le cas échéant, de l'importance de ces menaces, ainsi que du niveau de compétence des auditeurs internes qui lui fourniront l'assistance directe. (Réf. : par. A35 à A39)

30. L'auditeur externe ne doit pas demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe dans la mise en œuvre de procédures qui :
- a) impliquent de porter des jugements importants dans le cadre de la mission d'audit; (Réf. : par. A19)
  - b) ont trait à une situation où le risque d'anomalies significatives est élevé et la part de jugement nécessaire pour la mise en œuvre des procédures d'audit pertinentes ou l'évaluation des éléments probants réunis est autre que limitée; (Réf. : par. A38)
  - c) ont trait à des travaux auxquels les auditeurs internes ont participé et qui ont fait ou feront l'objet de communications à la direction ou aux responsables de la gouvernance par la fonction d'audit interne;
  - d) ont trait aux décisions que prend l'auditeur externe conformément à la présente norme ISA concernant la fonction d'audit interne et l'utilisation de ses travaux ou le recours à son assistance directe. (Réf. : par. A35 à A39)
31. Après avoir évalué de manière appropriée la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes et, le cas échéant, l'étendue de ce recours, l'auditeur externe doit, lorsqu'il communique aux responsables de la gouvernance les grandes lignes de l'étendue et du calendrier prévus des travaux d'audit conformément à la norme ISA 260<sup>9</sup>, leur indiquer la nature et l'étendue de l'assistance directe des auditeurs internes à laquelle il a l'intention d'avoir recours, de manière à s'entendre avec eux sur le fait qu'un tel recours n'est pas excessif dans les circonstances de la mission. (Réf. : par. A39)
32. L'auditeur externe doit évaluer si, dans l'ensemble, le recours à l'assistance directe des auditeurs internes dans la mesure prévue ainsi que l'utilisation prévue des travaux de la fonction d'audit interne n'aboutiraient pas à une absence d'intervention suffisante de sa part dans l'audit, compte tenu du fait qu'il assume l'entière responsabilité de l'opinion d'audit qu'il exprime.

### **Recours à l'assistance directe des auditeurs internes**

33. Avant de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe aux fins de l'audit, l'auditeur externe doit :
- a) obtenir l'accord écrit d'un représentant autorisé de l'entité confirmant qu'il sera permis aux auditeurs internes de suivre les instructions de l'auditeur externe et que l'entité n'interviendra pas dans les travaux que les auditeurs internes effectueront pour l'auditeur externe;
  - b) obtenir l'accord écrit des auditeurs internes confirmant qu'ils respecteront la confidentialité de certaines questions selon les instructions de l'auditeur externe et informeront celui-ci de toute menace à leur objectivité.

---

<sup>9</sup> Norme ISA 260, paragraphe 15.



34. L'auditeur doit diriger, superviser et passer en revue les travaux réalisés par les auditeurs internes dans le cadre de la mission conformément à la norme ISA 220<sup>10</sup>. À cette fin :
- a) la nature, le calendrier et l'étendue de la direction, de la supervision et de la revue doivent tenir compte du fait que les auditeurs internes ne sont pas indépendants de l'entité et être fonction des résultats de l'évaluation des facteurs énumérés au paragraphe 29 de la présente norme ISA;
  - b) les procédures de revue doivent comprendre le contrôle, par l'auditeur externe, des éléments probants obtenus dans le cadre de certains des travaux effectués par les auditeurs internes.

La direction, la supervision et la revue, par l'auditeur externe, des travaux réalisés par les auditeurs internes doivent être suffisantes pour le convaincre que les auditeurs internes ont obtenu des éléments probants suffisants et appropriés pour étayer les conclusions tirées de ces travaux. (Réf. : par. A40 et A41)

35. En assurant la direction, la supervision et la revue des travaux effectués par les auditeurs internes, l'auditeur externe doit demeurer attentif aux éléments indiquant que les évaluations qu'il a faites en application du paragraphe 27 ne sont plus appropriées.

#### **Documentation**

36. Si l'auditeur externe utilise les travaux de la fonction d'audit interne, il doit consigner dans la documentation de l'audit :
- a) l'évaluation :
    - i) du fait que le statut de la fonction au sein de l'organisation et les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement ou non l'objectivité des auditeurs internes,
    - ii) du niveau de compétence de la fonction,
    - iii) du fait que la fonction adopte ou non une approche systématique et rigoureuse assortie d'un contrôle qualité;
  - b) la nature et l'étendue des travaux utilisés et les raisons pour avoir décidé de les utiliser;
  - c) les procédures d'audit mises en œuvre par l'auditeur externe pour évaluer le caractère adéquat des travaux utilisés.
37. Lorsque l'auditeur externe a recours à l'assistance directe des auditeurs internes dans le cadre de l'audit, il doit inclure dans la documentation de l'audit :

---

<sup>10</sup> Norme ISA 220, *Contrôle qualité d'un audit d'états financiers*.

- a) l'évaluation de l'existence de menaces pour l'objectivité des auditeurs internes et, le cas échéant, l'importance de ces menaces, ainsi que l'évaluation du niveau de compétence des auditeurs externes auxquels il a demandé de lui fournir une assistance directe;
- b) les motifs de la décision concernant la nature et l'étendue des travaux effectués par les auditeurs internes;
- c) qui a passé en revue les travaux effectués, ainsi que la date et l'étendue de cette revue, conformément à la norme ISA 230<sup>11</sup>;
- d) les accords écrits obtenus d'un représentant autorisé de l'entité et des auditeurs internes en application du paragraphe 33 de la présente norme ISA;
- e) les feuilles de travail préparées par les auditeurs internes qui ont fourni une assistance directe dans le cadre de la mission d'audit.

\*\*\*

## **Modalités d'application et autres commentaires explicatifs**

### **Définition de «fonction d'audit interne» (Réf. : par. 2 et alinéa 14 a))**

- A1. Les objectifs des fonctions d'audit interne et l'étendue de leurs attributions englobent généralement des activités d'assurance et de services-conseils conçues pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne de l'entité tels que :

#### *Activités liées à la gouvernance*

- La fonction d'audit interne peut évaluer le processus de gouvernance en ce qui touche la réalisation des objectifs concernant l'éthique et les valeurs de l'entité, la gestion de la performance et la reddition de comptes, la communication de l'information sur les risques et les contrôles aux secteurs concernés de l'organisation et l'efficacité de la communication entre les responsables de la gouvernance, les auditeurs externes et internes et la direction.

#### *Activités liées à la gestion des risques*

- La fonction d'audit interne peut aider l'entité en identifiant et en évaluant les risques auxquels elle est exposée de manière importante et en participant à l'amélioration des systèmes de gestion des risques et du contrôle interne (y compris l'efficacité du processus d'information financière).
- La fonction d'audit interne peut mettre en œuvre des procédures pour aider l'entité à détecter les fraudes.

---

<sup>11</sup> Norme ISA 230, *Documentation de l'audit*.

*Activités liées au contrôle interne*

- Évaluation du contrôle interne. La fonction d'audit interne peut être expressément chargée d'examiner les contrôles, d'évaluer leur fonctionnement et de recommander des améliorations à y apporter. Ce faisant, la fonction d'audit interne fournit une assurance à l'égard des contrôles. Par exemple, la fonction d'audit interne peut planifier et mettre en œuvre des tests ou d'autres procédures afin de fournir, à la direction et aux responsables de la gouvernance, une assurance quant à la conception, à la mise en place et à l'efficacité du fonctionnement des contrôles internes, y compris ceux qui sont pertinents pour l'audit.
  - Examen de l'information financière et opérationnelle. La fonction d'audit interne peut être chargée de revoir les moyens employés pour identifier, comptabiliser, mesurer, classer et communiquer l'information financière et opérationnelle, et de procéder à des investigations particulières sur des éléments donnés, notamment en soumettant des opérations, des soldes et des procédures à des tests de détail.
  - Revue des activités d'exploitation. La fonction d'audit interne peut être chargée d'examiner l'économie, l'efficacité et l'efficacités avec lesquelles sont gérées les activités d'exploitation de l'entité, y compris ses activités non financières.
  - Examen de la conformité aux textes légaux et réglementaires. La fonction d'audit interne peut être chargée d'examiner la conformité aux textes légaux et réglementaires et aux autres exigences externes, ainsi qu'aux politiques et directives de la direction et aux autres exigences internes.
- A2. Des activités similaires à celles exercées par une fonction d'audit interne peuvent être menées par des fonctions autrement désignées au sein de l'entité. Les activités d'une fonction d'audit interne peuvent aussi être confiées, en tout ou en partie, à un tiers fournisseur de services. Ni la désignation de la fonction, ni le fait que les activités soient mises en œuvre par l'entité ou un tiers fournisseur de services ne sont les seuls facteurs déterminants du fait que l'auditeur externe puisse ou non utiliser les travaux de la fonction d'audit interne. Ce sont plutôt la nature des activités, la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent l'objectivité des auditeurs internes, la compétence et l'approche systématique et rigoureuse de la fonction qui sont pertinentes. Dans la présente norme ISA, les mentions relatives aux travaux de la fonction interne visent également les activités pertinentes d'autres fonctions ou de tiers fournisseurs qui présentent ces caractéristiques.
- A3. De plus, en raison des menaces auxquelles font face les personnes assumant des fonctions et des responsabilités liées à l'exploitation et à la gestion qui sont extérieures à la fonction d'audit interne de l'entité, ces personnes ne peuvent être considérées comme faisant partie d'une fonction d'audit interne aux fins de la présente norme ISA, même si elles sont susceptibles de réaliser des activités de contrôle pouvant faire l'objet de tests conformément à la norme ISA 330<sup>12</sup>. C'est

---

<sup>12</sup> Voir le paragraphe 10.

pourquoi les contrôles de surveillance mis en œuvre par un propriétaire-dirigeant ne sont pas considérés comme étant l'équivalent d'une fonction d'audit interne.

- A4. Bien que les objectifs de la fonction d'audit interne d'une entité et ceux de l'auditeur externe diffèrent, la fonction peut mettre en œuvre des procédures d'audit semblables à celles mises en œuvre par l'auditeur externe dans le cadre d'un audit d'états financiers. Le cas échéant, l'auditeur externe peut utiliser les travaux de la fonction aux fins de son audit dans l'un ou l'autre des buts suivants, ou dans les deux :
- pour obtenir des informations pertinentes pour son évaluation des risques d'anomalies significatives résultant de fraudes ou d'erreurs. À cet égard, la norme ISA 315<sup>13</sup> exige de l'auditeur externe qu'il acquière une compréhension de la nature des responsabilités de la fonction d'audit interne, de son statut au sein de l'organisation, et des activités qu'elle a mises ou qu'elle mettra en œuvre, et qu'il procède à des demandes d'informations auprès des personnes appropriées au sein de la fonction d'audit interne (lorsque l'entité en a une);
  - à moins que les textes légaux ou réglementaires comportent des interdictions ou certaines restrictions l'en empêchant, l'auditeur externe peut, après évaluation appropriée, décider d'utiliser les travaux réalisés par la fonction d'audit interne au cours de la période, en remplacement partiel des éléments probants à obtenir lui-même<sup>14</sup>.

De plus, à moins que les textes légaux ou réglementaires comportent des interdictions ou certaines restrictions l'en empêchant, l'auditeur externe peut demander aux auditeurs internes de mettre en œuvre des procédures d'audit sous sa direction, sa supervision et sa revue (dans la présente norme ISA, ces travaux sont désignés par le terme «assistance directe»)<sup>15</sup>.

#### **Détermination de la pertinence de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue de l'utilisation**

##### *Évaluation de la fonction d'audit interne*

Objectivité et compétence (Réf. : alinéas 15 a) et b))

- A5. L'auditeur externe exerce son jugement professionnel pour déterminer si les travaux de la fonction d'audit interne peuvent être utilisés aux fins de l'audit et pour établir la nature et l'étendue des travaux de la fonction d'audit interne qui peuvent être utilisés dans les circonstances.
- A6. La mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent l'objectivité des auditeurs internes et le niveau de compétence de la fonction sont particulièrement importants

<sup>13</sup> Norme ISA 315 (révisée), alinéa 6 a).

<sup>14</sup> Voir les paragraphes 15 à 25.

<sup>15</sup> Voir les paragraphes 26 à 35.

pour déterminer la pertinence, et le cas échéant, la nature et l'étendue de l'utilisation des travaux de la fonction qui sont appropriées dans les circonstances.

- A7. L'objectivité s'entend de la capacité de réaliser ces tâches sans que le jugement professionnel ne soit altéré par des partis pris, des conflits d'intérêts ou des influences indues de tiers. Les facteurs suivants peuvent affecter l'évaluation que fait l'auditeur externe :
- le statut organisationnel de la fonction d'audit interne, y compris ses pouvoirs et ses obligations redditionnelles, favorise ou non la mesure dans laquelle la fonction peut être à l'abri de partis pris, de conflits d'intérêts ou d'influences indues de tiers pouvant altérer le jugement professionnel. Par exemple : la fonction d'audit interne relève ou non des responsables de la gouvernance ou d'un dirigeant ayant l'autorité appropriée, ou relève de la direction; et la fonction a ou non directement accès aux responsables de la gouvernance;
  - la fonction d'audit interne a ou non des responsabilités incompatibles, par exemple elle a des fonctions ou des responsabilités liées à l'exploitation ou à la gestion qui sont extérieures à la fonction d'audit interne;
  - les responsables de la gouvernance exercent ou non une surveillance sur les décisions concernant l'embauche du personnel de la fonction d'audit interne, par exemple, en établissant la politique de rémunération appropriée;
  - la direction ou les responsables de la gouvernance imposent ou non des contraintes ou des restrictions à la fonction d'audit interne, par exemple en ce qui concerne la communication à l'auditeur externe des constatations de la fonction d'audit interne;
  - les auditeurs internes sont ou non membres de corps professionnels pertinents et leur appartenance à ces corps professionnels les oblige à se conformer aux normes professionnelles applicables en ce qui a trait à l'objectivité, ou leurs politiques internes visent ou non les mêmes objectifs.
- A8. La compétence de la fonction d'audit interne s'entend de l'acquisition et du maintien, au sein de la fonction dans son ensemble, du niveau de connaissances et de compétences nécessaire pour que les tâches soient accomplies diligemment et conformément aux normes professionnelles applicables. Les facteurs suivants peuvent affecter la détermination de la compétence que fait l'auditeur externe :
- la fonction d'audit interne dispose ou non de ressources adéquates et appropriées compte tenu de la taille de l'entité et de la nature de ses activités;
  - des politiques ont été établies ou non pour l'embauche et la formation des auditeurs internes et pour leur affectation aux missions d'audit interne;
  - les auditeurs internes possèdent ou non la formation technique et les compétences adéquates en audit. Parmi les critères pertinents que l'auditeur externe peut prendre en considération dans son évaluation, il y a la détention ou non d'un titre professionnel pertinent et d'une expérience appropriée par les auditeurs internes;

- les auditeurs internes possèdent ou non les connaissances nécessaires concernant l'information financière de l'entité et le référentiel d'information financière applicable, et la fonction d'audit interne possède ou non les compétences nécessaires (par exemple une bonne connaissance du secteur d'activité) pour effectuer des travaux liés aux états financiers de l'entité;
  - les auditeurs internes sont ou non membres de corps professionnels pertinents qui les obligent à respecter les normes professionnelles applicables, y compris les exigences en matière de perfectionnement professionnel continu.
- A9. On peut considérer que l'objectivité et la compétence comportent un nombre infini de degrés. Plus le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation et les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement l'objectivité des auditeurs internes et plus le niveau de compétence de la fonction est élevé, plus l'auditeur externe est susceptible d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne et plus nombreux seront les secteurs de l'audit pour lesquels il pourra le faire. Cependant, un statut organisationnel et des politiques et procédures qui favorisent fortement l'objectivité des auditeurs internes ne peut compenser le manque de compétence suffisante de la fonction d'audit interne, tout comme un haut niveau de compétence de la fonction d'audit interne ne peut compenser un statut organisationnel et des politiques et procédures qui ne favorisent pas adéquatement l'objectivité des auditeurs internes.

Adoption d'une approche systématique et rigoureuse (Réf. : alinéa 15 c))

- A10. L'adoption par la fonction d'audit interne d'une approche systématique et rigoureuse à l'égard de la planification, de la réalisation, de la supervision, de la revue et de la documentation de ses activités permet de distinguer celles-ci des autres activités de contrôle de suivi réalisées au sein de l'entité.
- A11. Parmi les facteurs qui peuvent affecter la détermination que fait l'auditeur externe de l'adoption ou non par la fonction d'audit interne d'une approche systématique et rigoureuse, il y a les suivants :
- l'existence, le caractère adéquat et l'utilisation de procédures d'audit interne ou d'indications documentées portant sur des secteurs de l'audit tels que les évaluations des risques, les programmes de travail, la documentation et les rapports, et dont la nature et l'étendue sont cohérentes avec la taille et la situation de l'entité;
  - l'existence ou non de politiques et procédures appropriées de contrôle qualité au sein de la fonction d'audit interne, par exemple comme celles qui sont prévues dans la NCCQ 1<sup>16</sup>, qui pourraient être appliquées au sein d'une fonction d'audit interne (comme celles ayant trait à l'encadrement, aux ressources humaines et à la réalisation des missions), ou d'exigences en matière de contrôle qualité énoncées

---

<sup>16</sup> Norme internationale de contrôle qualité (ISQC) 1, *Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions d'assurance et de services connexes.*

dans des normes établies par des corps professionnels pertinents pour les auditeurs internes. De tels corps peuvent également établir d'autres exigences appropriées telles que l'obligation de réaliser périodiquement des évaluations externes de la qualité.

Circonstances dans lesquelles les travaux de la fonction d'audit interne ne peuvent pas être utilisés (Réf. : par. 16)

- A12. L'évaluation par l'auditeur externe du fait que le statut organisationnel de la fonction d'audit interne et les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement ou non l'objectivité des auditeurs internes, du niveau de compétence de la fonction d'audit interne et du fait que celle-ci adopte ou non une approche systématique et rigoureuse peut indiquer que les risques pour la qualité des travaux de la fonction sont trop importants, auquel cas il n'est donc pas approprié d'utiliser les travaux réalisés par la fonction à titre d'éléments probants.
- A13. Il est important de prendre en compte les facteurs énoncés aux paragraphes A7, A8 et A11 de la présente norme ISA tant isolément que dans leur ensemble, parce que la prise en compte d'un facteur isolé est souvent insuffisante pour conclure que les travaux de la fonction d'audit interne ne peuvent pas être utilisés aux fins de l'audit. Par exemple, le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation revêt une importance particulière pour l'évaluation des menaces à l'objectivité des auditeurs internes. Ainsi, le fait que la fonction d'audit interne relève de la direction serait considéré comme une menace importante pour l'objectivité de la fonction, à moins que d'autres facteurs tels que ceux décrits au paragraphe A7 de la présente norme ISA n'assurent collectivement des sauvegardes suffisantes pour ramener la menace à un niveau acceptable.
- A14. De plus, le Code de l'IESBA<sup>17</sup> indique qu'il y a création d'un risque d'autocontrôle lorsque l'auditeur externe accepte une mission visant à fournir des services d'audit interne à un client d'audit et que les résultats de ces services seront utilisés pour la réalisation de l'audit. Cela s'explique par la possibilité que l'équipe de mission utilise les résultats du service d'audit interne sans les évaluer de façon appropriée ou sans exercer le même niveau d'esprit critique qu'elle exercerait si les travaux d'audit interne étaient effectués par des personnes qui ne sont pas membres du cabinet. Le Code de l'IESBA<sup>18</sup> traite des interdictions qui s'appliquent dans certaines circonstances et, dans d'autres circonstances, de la question des menaces et des sauvegardes qui peuvent être mises en place pour ramener celles-ci à un niveau acceptable.

---

<sup>17</sup> Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le Code de l'IESBA), article 290.199.

<sup>18</sup> Code de l'IESBA, articles 290.195 à 290.200.

*Détermination de la nature et de l'étendue des travaux de la fonction d'audit interne pouvant être utilisés*

Facteurs pouvant affecter la détermination de la nature et de l'étendue des travaux de la fonction d'audit interne qui peuvent être utilisés (Réf. : par. 17 à 19)

- A15. Une fois que l'auditeur externe a déterminé que les travaux de la fonction d'audit interne peuvent être utilisés aux fins de l'audit, la première question qui se pose à lui est de savoir si la nature et l'étendue prévues des travaux de la fonction d'audit interne qui ont été réalisés ou dont la réalisation est prévue sont pertinentes par rapport à la stratégie générale d'audit et au plan de mission qu'il a établis conformément à la norme ISA<sup>19</sup>.
- A16. Voici des exemples de travaux de la fonction d'audit interne que l'auditeur externe peut utiliser :
- les tests de l'efficacité du fonctionnement des contrôles;
  - les procédures de corroboration impliquant une part limitée de jugement;
  - l'observation du comptage des stocks;
  - le suivi du cheminement d'opérations à travers le système d'information pertinent pour l'information financière;
  - les tests de conformité aux exigences réglementaires;
  - dans certaines circonstances, l'audit ou l'examen de l'information financière des filiales qui ne sont pas des composantes importantes du groupe (lorsque cela n'entre pas en conflit avec les exigences de la norme ISA 600)<sup>20</sup>.
- A17. La détermination que fait l'auditeur externe de la nature et de l'étendue prévues de l'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne sera affectée par son évaluation de la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement l'objectivité des auditeurs internes, et du niveau de compétence de la fonction d'audit interne, tel qu'il est indiqué au paragraphe 18 de la présente norme ISA. De plus, la part de jugement nécessaire pour planifier, réaliser et évaluer ces travaux, ainsi que le risque d'anomalies significatives au niveau des assertions constituent des éléments dont l'auditeur externe tient compte dans cette détermination. En outre, comme il est indiqué au paragraphe 16 de la présente norme ISA, il existe des circonstances dans lesquelles l'auditeur externe ne peut pas utiliser les travaux de la fonction d'audit interne aux fins de l'audit.

---

<sup>19</sup> Norme ISA 300, *Planification d'un audit d'états financiers*.

<sup>20</sup> Norme ISA 600, *Audits d'états financiers de groupe (y compris l'utilisation des travaux des auditeurs des composantes) — Considérations particulières*.



Jugements nécessaires pour la planification et la mise en œuvre des procédures d'audit, et l'évaluation des résultats (Réf. : alinéas 18 a) et 30 a))

- A18. Plus grande est la part de jugement à exercer pour planifier et mettre en œuvre les procédures d'audit, et pour évaluer les éléments probants, plus l'auditeur externe devra mettre en œuvre lui-même une part importante des procédures, conformément au paragraphe 18 de la présente norme ISA, car en n'utilisant que les travaux de la fonction d'audit interne, il n'obtiendra pas des éléments probants suffisants et appropriés.
- A19. Comme l'auditeur externe assume l'entière responsabilité de l'opinion d'audit qu'il exprime, c'est à lui qu'il incombe de porter les jugements importants dans le cadre de la mission d'audit conformément au paragraphe 18. Les jugements importants concernent notamment les éléments suivants :
- l'évaluation des risques d'anomalies significatives;
  - l'évaluation du caractère suffisant des tests mis en œuvre;
  - l'évaluation du bien-fondé de l'utilisation par la direction de l'hypothèse de la continuité de l'exploitation;
  - l'évaluation des estimations comptables importantes;
  - l'évaluation du caractère adéquat des informations fournies dans les états financiers et d'autres questions ayant une incidence sur le rapport de l'auditeur.

Évaluation du risque d'anomalies significatives (Réf. : alinéa 16 b))

- A20. Pour une catégorie d'opérations, un solde de compte ou une information à fournir spécifiques, plus le risque d'anomalies significatives évalué au niveau des assertions est élevé, plus le jugement interviendra souvent dans la planification et la mise en œuvre des procédures d'audit, de même que dans l'évaluation des résultats des procédures. Dans de telles circonstances, l'auditeur externe devra mettre en œuvre lui-même une part plus importante des procédures conformément au paragraphe 18 de la présente norme ISA et, par conséquent, faire une utilisation moins importante des travaux de la fonction d'audit interne pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés. En outre, selon les explications de la norme ISA 200<sup>21</sup>, plus les risques d'anomalies significatives sont élevés, plus les éléments probants dont l'auditeur externe a besoin devront être convaincants et, par conséquent, plus grande sera la part des travaux que l'auditeur externe devra réaliser lui-même.
- A21. Comme il est expliqué dans la norme ISA 315<sup>22</sup>, les risques importants exigent une attention spéciale sur le plan de l'audit et, par conséquent, les possibilités d'utilisation des travaux de la fonction d'audit interne en cas de risques importants se limiteront aux résultats des procédures faisant appel à une part limitée de jugement. De plus,

---

<sup>21</sup> Norme ISA 200, paragraphe A29.

<sup>22</sup> Norme ISA 315 (révisée), alinéa 4 e).

lorsque le risque d'anomalies significatives est autre que faible, il est peu probable que la seule utilisation des travaux de la fonction d'audit interne permette de ramener le risque d'audit à un niveau acceptable et d'éliminer la nécessité, pour l'auditeur externe, de mettre en œuvre lui-même certains tests.

- A22. La mise en œuvre de procédures conformément à la présente norme ISA peut amener l'auditeur externe à reconsidérer son évaluation des risques d'anomalies significatives, ce qui peut avoir une incidence sur sa détermination de la pertinence d'utiliser les travaux de la fonction d'audit interne et de la nécessité d'appliquer les autres dispositions de la présente norme ISA.

Communication avec les responsables de la gouvernance (Réf. : par. 20)

- A23. Conformément à la norme ISA 260<sup>23</sup>, l'auditeur externe est tenu de communiquer aux responsables de la gouvernance les grandes lignes de l'étendue et du calendrier prévus des travaux d'audit. L'utilisation prévue des travaux de la fonction d'audit interne fait partie intégrante de la stratégie générale d'audit de l'auditeur externe et est par conséquent pertinente pour les responsables de la gouvernance aux fins de l'acquisition d'une compréhension de la stratégie d'audit proposée.

### **Utilisation des travaux de la fonction d'audit interne**

*Entretiens et coordination avec la fonction d'audit interne* (Réf. : par. 21)

- A24. Lors des entretiens avec la fonction d'audit interne concernant l'utilisation prévue de ses travaux en vue de la coordination des activités respectives, il peut être utile d'aborder les questions suivantes :
- le calendrier de ces travaux;
  - la nature des travaux effectués;
  - l'étendue de la couverture de l'audit;
  - le seuil de signification pour les états financiers pris dans leur ensemble (et, le cas échéant, le ou les seuils de signification pour certaines catégories d'opérations, certains soldes de comptes ou certaines informations à fournir), et le seuil de signification pour les travaux;
  - les méthodes envisagées pour la sélection des éléments et la taille des échantillons;
  - la documentation des travaux effectués;
  - les procédures en matière de revue des travaux et de rapport.
- A25. La coordination entre l'auditeur externe et la fonction d'audit interne est notamment efficace lorsque :
- des entretiens ont lieu à intervalles appropriés pendant la période;

---

<sup>23</sup> Norme ISA 260, paragraphe 15.

- l'auditeur externe informe la fonction d'audit interne des questions importantes qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la fonction;
- l'auditeur externe est avisé des rapports pertinents de la fonction d'audit interne et peut les consulter, et il est informé de toutes les questions importantes ayant retenu l'attention de la fonction lorsque ces questions sont susceptibles d'avoir une incidence sur les travaux de l'auditeur externe, de manière à ce que celui-ci soit en mesure de prendre en considération les incidences de telles questions dans le cadre de la mission d'audit.

A26. La norme ISA 200<sup>24</sup> traite de l'importance pour l'auditeur de faire preuve d'esprit critique lors de la planification et de la réalisation de l'audit, ce qui implique d'être attentif aux informations qui remettent en question la fiabilité des documents et des réponses aux demandes d'informations devant servir d'éléments probants. Par conséquent, le maintien d'une communication avec la fonction d'audit interne tout au long de la mission peut donner aux auditeurs internes l'occasion d'attirer l'attention de l'auditeur externe sur les questions susceptibles d'avoir une incidence sur les travaux de ce dernier<sup>25</sup>. L'auditeur externe peut alors en tenir compte dans son identification et son évaluation des risques d'anomalies significatives. De plus, lorsque ces informations indiquent l'existence d'un risque accru que les états financiers comportent des anomalies significatives ou concernent des fraudes avérées, suspectées ou alléguées, l'auditeur externe peut en tenir compte lors de son identification des risques d'anomalies significatives résultant de fraudes conformément à la norme ISA 240<sup>26</sup>.

*Procédures visant à déterminer le caractère adéquat des travaux de la fonction d'audit interne*  
(Réf. : par. 23 et 24)

- A27. Les procédures d'audit que l'auditeur externe prévoit mettre en œuvre à l'égard de l'ensemble des travaux de la fonction d'audit interne lui servent de base pour évaluer la qualité générale de ces travaux et l'objectivité avec laquelle ils ont été effectués.
- A28. Les procédures que l'auditeur externe peut mettre en œuvre pour évaluer la qualité des travaux réalisés par la fonction d'audit interne et les conclusions qu'elle a tirées comprennent notamment, en sus des réexecutions dont il est question au paragraphe 24 :
- les demandes d'informations auprès des personnes appropriées au sein de la fonction d'audit interne;
  - l'observation de la mise en œuvre de procédures par la fonction d'audit interne;

<sup>24</sup> Norme ISA 200, paragraphes 15 et A18.

<sup>25</sup> Norme ISA 315 (révisée), paragraphe A116.

<sup>26</sup> Norme ISA 315 (révisée), paragraphe A11, en lien avec la norme ISA 240, *Responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financiers*.

- la revue du programme de travail et des dossiers de travail de la fonction d'audit interne.
- A29. Plus la part de jugement impliquée est importante et le risque d'anomalies significatives évalué est élevé, moins la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation et les politiques et procédures pertinentes favorisent adéquatement l'objectivité des auditeurs internes, ou moins le niveau de compétence de la fonction d'audit interne est élevé, plus il est nécessaire pour l'auditeur externe de mettre en œuvre des procédures d'audit à l'égard de l'ensemble des travaux de la fonction afin de fonder sa décision de s'appuyer sur les travaux de la fonction pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonder l'opinion d'audit.

Réexécution (Réf. : par. 24)

- A30. Aux fins de la présente norme ISA, la réexécution s'entend de la mise en œuvre personnelle par l'auditeur externe de procédures afin de valider les conclusions dégagées par la fonction d'audit interne. Cet objectif peut être atteint par la vérification d'éléments qui ont déjà fait l'objet d'une vérification par la fonction d'audit interne ou, lorsque cela est impossible, par la vérification d'un nombre suffisant d'autres éléments similaires qui n'ont pas fait l'objet d'une vérification par la fonction d'audit interne. La réexécution fournit des éléments probants plus convaincants concernant le caractère adéquat des travaux de la fonction d'audit interne que les autres procédures pouvant être mises en œuvre par l'auditeur externe en application du paragraphe A28. Bien qu'il ne soit pas nécessaire que l'auditeur externe procède à une réexécution pour chaque secteur de l'audit où des travaux de la fonction d'audit interne sont utilisés, il est nécessaire qu'il procède à des réexecutions à l'égard de l'ensemble des travaux de la fonction d'audit interne qu'il prévoit utiliser conformément au paragraphe 24. L'auditeur externe est plus susceptible de concentrer les réexecutions sur les secteurs de l'audit où la fonction d'audit interne a dû davantage faire appel au jugement pour la planification et la mise en œuvre des procédures d'audit, de même que pour l'évaluation des résultats des procédures, ainsi que sur les secteurs où le risque d'anomalies significatives est plus élevé.

### **Détermination de la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes, des secteurs de l'audit concernés et de l'étendue du recours**

*Détermination de la pertinence du recours à l'assistance directe des auditeurs internes aux fins de l'audit (Réf. : par. 5 et 26 à 28)*

- A31. Dans les pays où les textes légaux ou réglementaires interdisent à l'auditeur externe de demander aux auditeurs internes de lui fournir une assistance directe, il convient que les auditeurs d'un groupe se demandent si l'interdiction s'étend également aux auditeurs des composantes et, le cas échéant, qu'ils traitent de cette question lorsqu'ils communiquent avec les auditeurs des composantes<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Norme ISA 600, alinéa 40 b).

- A32. Tel qu'il est énoncé au paragraphe A7 de la présente NCA, l'objectivité s'entend de la capacité d'effectuer les travaux proposés sans que le jugement professionnel soit altéré par des partis pris, des conflits d'intérêts ou des influences indues de tiers. Aux fins de l'évaluation de l'existence et de l'importance de menaces pour l'objectivité d'un auditeur interne, les facteurs suivants peuvent être pertinents :
- la mesure dans laquelle le statut de la fonction d'audit interne dans l'organisation ainsi que les politiques et procédures pertinentes favorisent l'objectivité des auditeurs internes<sup>28</sup>;
  - les relations familiales et personnelles avec une personne dont le travail est lié à l'aspect de l'entité auquel les travaux se rapportent, ou qui en a la charge;
  - une association avec la division ou le service de l'entité auquel les travaux se rapportent;
  - des intérêts financiers importants dans l'entité, autres qu'une rémunération établie selon des conditions qui correspondent à celles applicables aux autres employés occupant des fonctions de niveau hiérarchique similaire.

Les documents publiés par les corps professionnels pertinents à l'intention des auditeurs internes peuvent fournir des indications utiles supplémentaires.

- A33. Il se peut également que, dans certaines circonstances, l'importance des menaces pour l'objectivité d'un auditeur interne soit telle qu'aucune sauvegarde ne puisse être mise en place pour ramener ces menaces à un niveau acceptable. Par exemple, du fait que l'efficacité des sauvegardes est fonction de l'importance des travaux réalisés dans le cadre de l'audit, les alinéas 30 a) et b) interdisent le recours à l'assistance directe des auditeurs internes dans la mise en œuvre de procédures qui impliquent de porter des jugements importants dans le cadre de la mission d'audit ou qui ont trait à une situation où le risque d'anomalies significatives est élevé et la part de jugement nécessaire pour la mise en œuvre des procédures d'audit pertinentes ou l'évaluation des éléments probants réunis est autre que limitée. Il en va de même lorsque les travaux concernés créent un risque d'autocontrôle, d'où l'interdiction qui est faite aux auditeurs internes de mettre en œuvre des procédures dans les circonstances décrites aux alinéas 30 c) et d).
- A34. Pour évaluer le niveau de compétence d'un auditeur interne, bon nombre des facteurs énumérés au paragraphe A8 de la présente norme ISA peuvent également être pertinents si l'on tient compte de la situation de l'auditeur interne en question et des travaux auxquels il peut être affecté.

---

<sup>28</sup> Voir le paragraphe A7.

*Détermination de la nature et de l'étendue des travaux pouvant être confiés aux auditeurs internes qui fournissent une assistance directe (Réf. : par. 29 à 31)*

- A35. Les paragraphes A15 à A22 de la présente norme ISA fournissent des indications pertinentes concernant la détermination de la nature et de l'étendue des travaux qui peuvent être confiés aux auditeurs internes.
- A36. Lorsqu'il détermine la nature des travaux qui peuvent être confiés aux auditeurs internes, l'auditeur externe prend soin de limiter ces travaux aux secteurs de l'audit appropriés. Voici des exemples d'activités et de tâches pour lesquelles il ne serait pas approprié de demander aux auditeurs internes de fournir une assistance directe :
- l'analyse des risques de fraude. L'auditeur externe peut toutefois procéder à des demandes d'informations auprès des auditeurs internes concernant les risques de fraude dans l'organisation, conformément à la norme ISA 315<sup>29</sup>;
  - la détermination des procédures d'audit à mettre en œuvre à l'improviste, tel qu'il est indiqué dans la norme ISA 240.
- A37. De même, étant donné que, conformément à la norme ISA 505<sup>30</sup>, l'auditeur externe est tenu de conserver le contrôle des demandes de confirmation externe et d'évaluer les résultats des procédures de confirmation externe, il ne serait pas approprié de confier ces responsabilités aux auditeurs internes. Ceux-ci peuvent toutefois aider l'auditeur externe à rassembler les informations dont il a besoin pour résoudre les divergences dans les réponses à des demandes de confirmation.
- A38. La part de jugement qui intervient et le risque d'anomalies significatives sont également pertinents pour déterminer quels travaux peuvent être confiés aux auditeurs internes qui fournissent une assistance directe. Par exemple, lorsque l'évaluation des comptes clients est considérée comme un secteur à l'égard duquel le risque est élevé, l'auditeur externe pourrait confier le contrôle de l'exactitude de la balance chronologique à un auditeur interne qui lui fournit une assistance directe. Toutefois, comme l'évaluation du caractère adéquat de la provision fondée sur la balance chronologique ferait appel à une part de jugement autre que limitée, il ne serait pas approprié de confier cette dernière procédure à un auditeur interne qui fournit une assistance directe.
- A39. Nonobstant la direction, la supervision et la revue assurées par l'auditeur externe, un recours excessif à l'assistance directe des auditeurs internes peut avoir une incidence sur les perceptions concernant l'indépendance dans le cadre de la mission d'audit externe.

**Recours à l'assistance directe des auditeurs internes (Réf. : par. 34)**

- A40. Étant donné que les personnes qui travaillent au sein de la fonction d'audit interne ne sont pas indépendantes de l'entité comme l'auditeur externe est tenu de l'être lorsqu'il exprime une opinion sur les états financiers, la direction, la supervision et la

<sup>29</sup> Norme ISA 315 (révisée), alinéa 6 a).

<sup>30</sup> Norme ISA 550, *Confirmations externes*, paragraphes 7 et 16.

revue, par l'auditeur externe, des travaux réalisés par les auditeurs internes qui fournissent une assistance directe seront généralement de nature différente et plus poussées que si les travaux avaient été réalisés par des membres de l'équipe de mission.

- A41. Lorsqu'il dirige les auditeurs internes, l'auditeur externe peut par exemple leur rappeler de porter à son attention les problèmes de comptabilité et d'audit relevés au cours de l'audit. Lorsqu'il passe en revue les travaux réalisés par les auditeurs internes, l'auditeur externe se demande entre autres si des éléments probants suffisants et appropriés ont été obtenus dans les circonstances, et si ces éléments étayent les conclusions dégagées.

Les Normes internationales d'audit, les Normes internationales de missions d'assurance, les Normes internationales de missions d'examen, les Normes internationales de services connexes, les Normes internationales de contrôle qualité, les Directives internationales sur les pratiques d'audit, les exposés-sondages, les documents de consultation et les autres publications de l'IAASB sont publiés par l'IFAC, qui en détient les droits d'auteur.

L'IAASB et l'IFAC déclinent toute responsabilité en cas de préjudice découlant d'un acte ou du non-accomplissement d'un acte en raison du contenu de la présente publication, que ledit préjudice soit attribuable à une faute ou à une autre cause.

Le logo IAASB, «International Auditing and Assurance Standards Board», «IAASB», «International Standard on Auditing», «ISA», «International Standard on Assurance Engagements», «ISAE», «International Standards on Review Engagements», «ISRE», «International Standards on Related Services», «ISRS», «International Standards on Quality Control», «ISQC», «International Auditing Practice Note», «IAPN», le logo IFAC, «International Federation of Accountants», et «IFAC» sont des marques de commerce et des marques de service de l'IFAC.

Copyright © 2013 International Federation of Accountants (IFAC). Tous droits réservés. Il est permis de faire des copies du présent document à condition que ces copies servent à l'enseignement ou à des fins personnelles, qu'elles ne soient pas vendues ni diffusées, et que chaque copie porte la mention suivante : «Copyright © 2013 International Federation of Accountants (IFAC). *Tous droits réservés. Document utilisé avec la permission de l'IFAC. Veuillez écrire à [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org) pour obtenir l'autorisation de reproduire, de stocker ou de transmettre ce document.*» Autrement, sauf autorisation de la loi, il est nécessaire d'obtenir l'autorisation écrite de l'IFAC pour la reproduction, le stockage, la transmission ou autre utilisation semblable de ces documents. Pour ce faire, veuillez écrire à [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org).

La présente Norme internationale d'audit (ISA) 610 (révisée), «Utilisation des travaux des auditeurs internes», publiée en anglais par l'International Federation of Accountants (IFAC) en 2013, a été traduite en français par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) / The Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) en 2013, et est reproduite avec la permission de l'IFAC. Le processus suivi pour la traduction des Normes internationales d'audit (ISA) et de la Norme internationale de contrôle qualité (ISQC) 1 a été examiné par l'IFAC et la traduction a été effectuée conformément au Policy Statement de l'IFAC – Policy for Translating and Reproducing Standards. La version approuvée de toutes les Normes internationales d'audit (ISA) et de la Norme internationale de contrôle qualité (ISQC) 1 est celle qui est publiée en langue anglaise par l'IFAC. © 2013 IFAC

Texte anglais de International Standard on Auditing (ISA) 610 (Revised 2013), “Using the Work of Internal Auditors” © 2013 par l'International Federation of Accountants (IFAC). Tous droits réservés.

Texte français de Norme internationale d'audit (ISA) 610 (révisée en 2013), «Utilisation des travaux des auditeurs internes» © 2013 par l'International Federation of Accountants (IFAC). Tous droits réservés.

Titre original : International Standard on Auditing (ISA) 610 (Revised 2013), “Using the Work of Internal Auditors”.

Numéro ISBN : 978-1-60815-122-6.

Publié par :







**International Auditing  
and Assurance  
Standards Board™**

529 Fifth Avenue, 6th Floor, New York, NY 10017  
T + 1 (212) 286-9344 F +1 (212) 286-9570  
[www.iaasb.org](http://www.iaasb.org)