

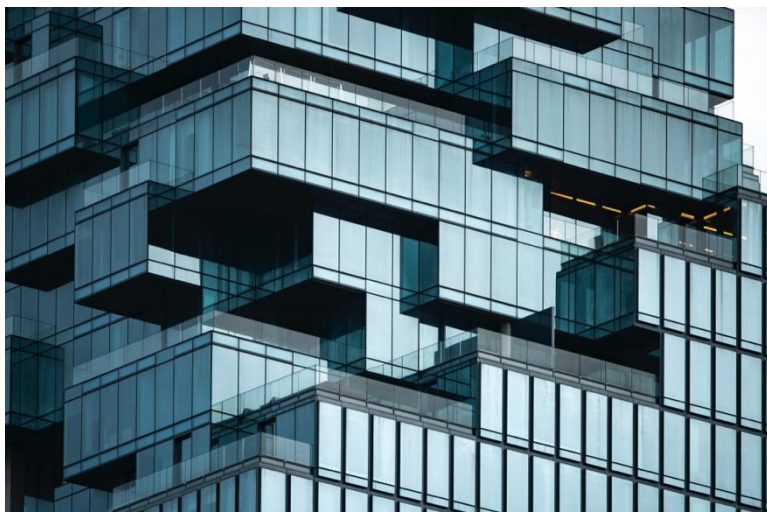
RECOMMANDATION 5 : APERÇU DU PROCESSUS DE SUIVI ET DE REMEDIATION



La norme ISSAI 140 révisée exige que l'ISC mette en place un processus de suivi et de remédiation afin de : (a) fournir des informations pertinentes, fiables et opportunes sur la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la qualité ; (b) identifier les forces et les faiblesses potentielles dans la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la qualité ; (c) prendre les mesures appropriées pour remédier en temps opportun aux faiblesses identifiées ; et (d) lui permettre d'évaluer la conformité aux ISSAI et aux exigences légales et réglementaires applicables, ainsi qu'aux politiques et procédures qu'elle a établies pour traiter les risques liés à la qualité. Le processus de suivi comprend l'examen de la conception, de la mise en œuvre et du fonctionnement du système, ainsi que l'examen des missions d'audit.

Le suivi est effectué au niveau organisationnel, couvrant les politiques et procédures de l'ISC (suivi du SoAQM dans son ensemble), et au niveau des missions d'audit, par l'examen d'échantillons d'audits financiers, de performance et de conformité. Les résultats du suivi fournissent des informations utiles pour :

- le responsable de l'ISC ou d'autres personnes appropriées dans l'évaluation du système de gestion de la qualité. *Pour en savoir plus, consultez la recommandation 7.*
- l'évaluateur de la qualité des missions pour identifier les domaines potentiels dans lesquels le jugement professionnel de l'équipe d'audit présente des lacunes. *Pour en savoir plus, consultez la recommandation 8.*
- le directeur d'audit/superviseur de mission pour gérer et atteindre la qualité en se concentrant sur les lacunes identifiées dans le processus d'audit et en appliquant les mesures correctives de suivi, le cas échéant.



Processus de suivi au niveau organisationnel

Le processus de suivi au niveau organisationnel comprend l'examen des composantes du système de gestion de la qualité de l'audit, notamment la conformité du manuel d'audit, des méthodologies et des outils de l'ISC aux normes professionnelles et aux exigences réglementaires applicables. L'examen du système fournira aux ISC une assurance raisonnable que les politiques et procédures sont

pertinentes et adéquatement conçues, et qu'elles sont mises en œuvre de manière efficace. La nature, le calendrier et l'étendue des activités de suivi tiennent compte de :

- la taille et la structure de l'ISC ;
- les justifications fournies dans l'évaluation des risques liés à la qualité ;
- la conception des réponses ;
- la conception du processus de gestion des risques ;
- les changements dans le SoAQM ; et
- les résultats du suivi précédent.

Processus de suivi au niveau de la mission d'audit

Au niveau de la mission d'audit, le processus de suivi consiste à examiner des échantillons d'audits afin de déterminer si les audits et les rapports publiés sont conformes aux normes et si les audits apportent une valeur ajoutée. L'examen porte généralement sur des audits achevés, mais il peut également être effectué sur des missions en cours si nécessaire. En général, la fonction principale de toute ISC est d'auditer les



opérations du secteur public et d'en rendre compte aux parties prenantes concernées. L'ISC doit établir des critères pour sélectionner les missions ou les associés chargés de la mission à examiner, la fréquence des examens et les personnes qui les effectueront.

Missions d'audit soumises à l'examen



Audit financier

« L'audit financier consiste à déterminer, par la collecte d'éléments probants, si les informations financières d'une entité sont présentées dans ses états financiers conformément au cadre réglementaire et d'information financière applicable. Dans le cas des cadres de présentation fidèle, l'auditeur évalue si les informations sont présentées de manière fidèle. Dans le cas des cadres de conformité, l'auditeur évalue dans quelle mesure la conformité est respectée. »

L'objectif de l'audit financier est défini dans la norme ISSAI 200.



Audit de conformité

« L'audit de conformité est l'évaluation indépendante visant à déterminer si un sujet donné est conforme aux autorités applicables identifiées comme critères. Les audits de conformité sont réalisés en évaluant si les activités, les transactions financières et les informations sont conformes, à tous égards importants, aux autorités qui régissent l'entité auditée. »

L'objectif de l'audit de conformité est défini dans la norme ISSAI 400.



Audit de performance

« L'audit de performance est un examen indépendant, objectif et fiable visant à déterminer si les entreprises, les systèmes, les opérations, les programmes, les activités ou les organisations gouvernementales fonctionnent conformément aux principes d'économie, d'efficacité et s'il existe une marge d'amélioration. »

L'objectif de l'audit de performance est défini dans la norme ISSAI 300.

Le processus de suivi et de remédiation doit intégrer des approches qui garantissent que les mesures de qualité mises en place pour ces fonctions essentielles sont adéquates et remplissent leur objectif. Le processus de suivi est le même pour tous les types d'audits, à l'exception des outils de suivi qui ont été développés séparément.

Structure et responsabilités opérationnelles

Les ISC peuvent choisir un modèle et une structure appropriés pour la fonction de suivi. L'ISC doit veiller à ce que la fonction de suivi dispose de ressources suffisantes et que le personnel soit sélectionné en fonction des compétences et des aptitudes requises pour exercer le suivi, telles qu'identifiées dans la politique.

Comme indiqué dans le guide, la décision de l'ISC de mettre en place cette fonction dépend des ressources et de la situation particulière de l'ISC. Si l'ISC dispose déjà d'une fonction d'assurance qualité, elle doit réévaluer les améliorations nécessaires pour se conformer à la norme ISSAI 140 révisée. Si l'ISC ne dispose pas d'une fonction existante liée au suivi et que ses ressources humaines sont limitées, elle peut faire appel à des parties externes pour exercer les activités de suivi ou certains aspects de ces activités. L'ISC peut également collaborer avec l'accord de services partagés IDI. Sous réserve de considérations d'objectivité et d'indépendance, l'ISC peut également mettre en œuvre des examens par les pairs au niveau des missions. D'autre part, si l'ISC est en mesure de soutenir et de maintenir des unités internes, elle peut évaluer l'univers d'audit afin de déterminer si une unité autonome est appropriée ou si un comité ad hoc peut répondre aux besoins de suivi.

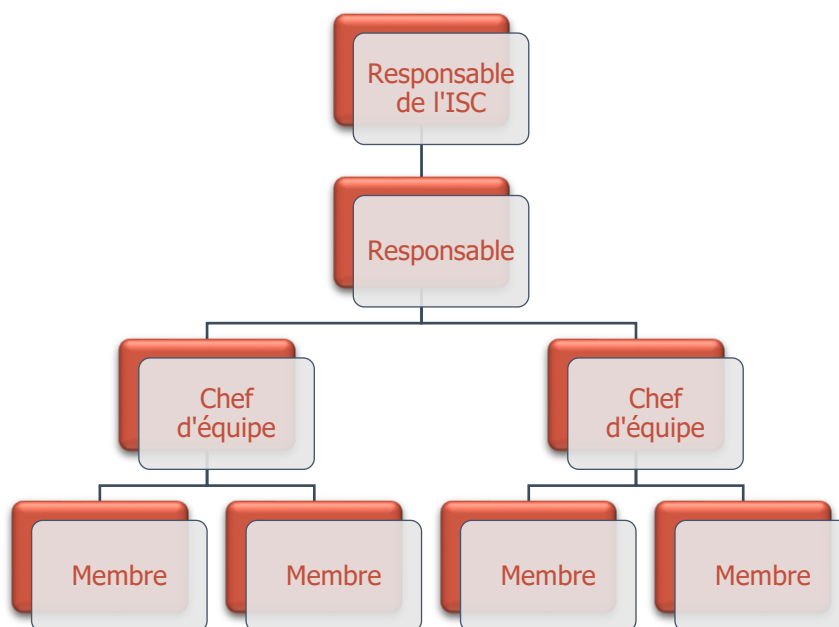
Les orientations suivantes fourniront des informations utiles lorsque l'ISC décide de mettre en place une fonction de suivi interne, sous la forme d'une unité autonome ou d'une unité ad hoc, et peuvent également servir de référence lors de la constitution de l'équipe dans le cadre du recours à des parties externes, à l'accord de services partagés IDI ou à des examens par les pairs.

Fonctions de l'équipe de suivi

Les principales fonctions de l'équipe de suivi consistent à examiner l'adéquation et l'efficacité opérationnelle du système de gestion de la qualité de l'audit au niveau de l'ISC, ainsi qu'à examiner les missions d'audit échantillonnées. Les rapports produits doivent identifier les lacunes, y compris leurs causes profondes, et proposer des mesures correctives à l'examen de la direction. L'équipe doit également assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures correctives par la direction de l'ISC et la fonction hiérarchique au niveau de la mission d'audit. Les raisons de la non-mise en œuvre des mesures correctives, le cas échéant, peuvent être soulignées dans le rapport de suivi.

Structure et rôles de l'équipe de suivi

L'ISC doit déterminer le type de structure qui convient à son environnement. La structure de la composante de suivi doit être conçue de manière à permettre une répartition claire des responsabilités et des rapports hiérarchiques et à permettre les examens nécessaires du travail individuel. Un exemple de structure suggérée est présenté ci-dessous :



Il serait utile que les ISC élaborent un profil de poste pour chaque rôle au sein de la fonction de suivi, comme indiqué dans la structure proposée. La mise en place d'un profil de poste permettrait aux ISC de déterminer le niveau de qualification, les compétences et l'expérience requis pour chaque membre à différents niveaux au sein de la fonction de suivi.

Les rôles des différents niveaux de personnel sont brièvement expliqués ci-dessous sur la base des procédures et des outils présentés dans le document de référence « Processus de suivi et de remédiation ». L'ISC peut ajouter des responsabilités supplémentaires afin de respecter ses protocoles et son règlement intérieur.

Responsable

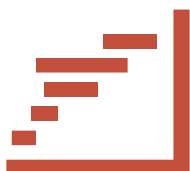
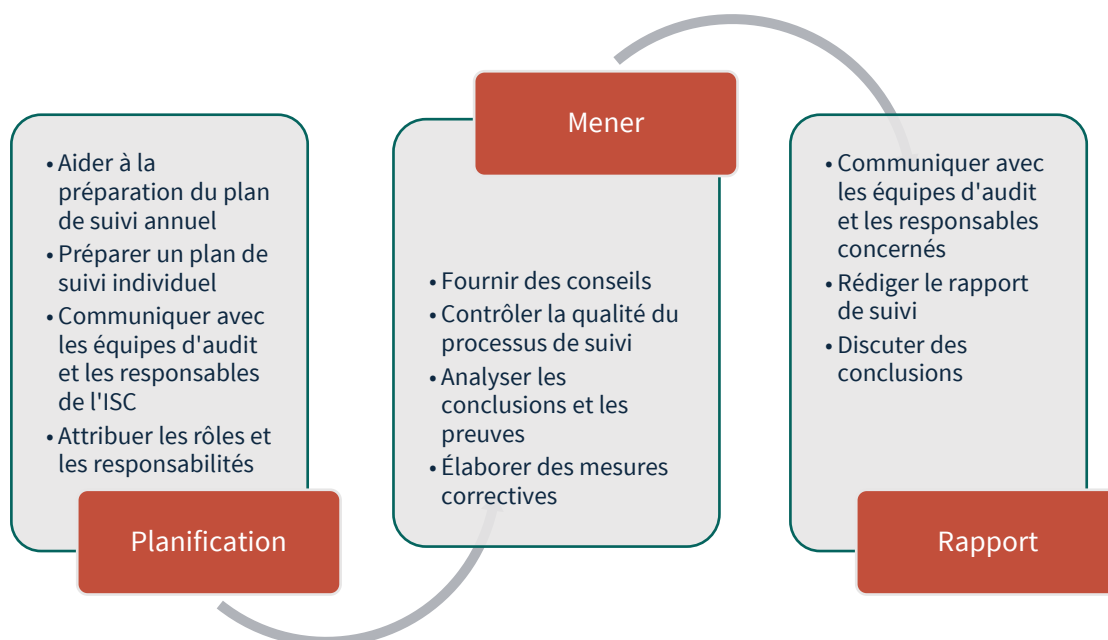
Le responsable, en tant que chef de l'unité de suivi, devrait rendre compte directement au chef de l'ISC et être chargé de l'ensemble des aspects et de la supervision de la composante suivi. Cela comprend la responsabilité de l'élaboration des stratégies et des plans opérationnels et la communication des résultats du suivi. Le plan de suivi comprend la stratégie d'examen, l'objectif de l'examen, ainsi que la portée, le calendrier et la méthodologie.

Tout au long du suivi, le responsable doit veiller à la qualité du travail. Pour ce faire, le responsable peut utiliser la liste de contrôle suggérée, qui peut l'aider à se concentrer sur les domaines critiques. La réalisation de la liste de contrôle peut être déléguée au chef d'équipe.

Chef d'équipe

Le chef d'équipe doit rendre compte au responsable et assumer l'ensemble des responsabilités liées aux missions de suivi individuelles.

Les fonctions du chef d'équipe doivent inclure au minimum les suivantes :



Au stade de la planification. Le chef d'équipe doit aider le responsable à préparer le plan de suivi annuel et doit préparer le plan de suivi individuel pour chaque mission de suivi. Le chef d'équipe dirigera également la communication avec les équipes d'audit sélectionnées (au niveau de la mission) et les responsables de l'ISC (au niveau organisationnel) afin de discuter de l'objectif et des détails du suivi et de demander les documents nécessaires. Lors de la planification, il doit également attribuer les rôles et les responsabilités aux membres de l'équipe. Le chef d'équipe doit également être responsable de l'application et de l'utilisation appropriées de l'outil de suivi.



Au stade de la mise en œuvre. Le chef d'équipe doit fournir aux membres de l'équipe les conseils et l'accompagnement nécessaires concernant le plan et les objectifs, et participer au processus de suivi. Le chef d'équipe doit superviser le processus de suivi afin de s'assurer qu'il est conforme aux politiques et procédures de l'ISC. Le chef d'équipe doit également être chargé d'analyser les conclusions, de veiller à ce que des preuves suffisantes soient obtenues et de proposer des mesures correctives.



Au stade de l'établissement du rapport. Avant de rédiger le rapport de suivi, le chef d'équipe doit s'assurer que les observations et autres questions potentielles sont discutées avec les équipes d'audit ou les responsables de l'ISC. Cela permettra à l'équipe d'obtenir des informations supplémentaires pour vérifier les problèmes et analyser leur cause. Pour certaines ISC, la discussion avec les équipes d'audit ou les fonctionnaires fait partie de la phase d'exécution, au cours de laquelle les observations sont immédiatement communiquées dès que l'équipe a identifié les conditions. Le chef d'équipe est chargé de présenter un rapport et de discuter des conclusions avec le responsable. Le chef d'équipe doit également assurer le suivi de toute question en suspens.

Membres de l'équipe

Les membres de l'équipe rendent compte au chef d'équipe et doivent effectuer l'examen sur la base du plan convenu lors de la phase de planification et conformément aux politiques et procédures de l'ISC. Les membres de l'équipe doivent rassembler des preuves à l'appui des conclusions et documenter le travail effectué. Les membres de l'équipe peuvent également être chargés d'aider le chef d'équipe à préparer un projet de rapport.

Les membres de l'équipe doivent s'assurer que tous les documents de travail relatifs au suivi sont préparés en temps utile et doivent achever leur assemblage et leur archivage dans les délais prescrits par la politique.

Compétences de l'équipe de suivi

Lors de la sélection de l'équipe de suivi, l'ISC doit tenir compte des compétences des personnes qu'elle entend affecter à la composante suivi afin de garantir son efficacité et son efficience. Le responsable de l'équipe, le chef d'équipe et les membres de l'équipe doivent posséder collectivement toutes les compétences et l'expérience requises. Celles-ci doivent inclure :

- une connaissance approfondie du SoAQM et des critères de suivi (c'est-à-dire les déclarations de l'IFPP) ;
- compétences analytiques ;
- compétences interpersonnelles ;
- compétences en communication ;
- compétences en matière de facilitation ;
- expérience en matière d'audit ; et
- capacités managériales.

Si l'ISC n'est pas en mesure d'identifier et de constituer une équipe possédant toutes les compétences nécessaires, la direction peut envisager de faire appel à des experts externes (approche externe).

Principes de l'équipe de suivi

Afin de garantir que le processus de suivi fournisse des résultats utiles et conduise finalement à une amélioration de la qualité de l'audit, tous les membres de l'équipe de suivi doivent respecter les principes suivants. À tout moment, les membres de l'équipe de suivi doivent faire preuve :



Le professionnalisme, en ayant une connaissance suffisante et en appliquant les ISSAI relatives à l'audit financier, à l'audit de performance ou à l'audit de conformité, ainsi que les autres déclarations de l'IFPP pertinentes pour la qualité de l'audit. L'ISC peut élaborer un cadre de compétences aligné sur la norme ISSAI 150.



Le respect des exigences éthiques, en démontrant les principes éthiques énoncés dans la norme ISSAI 130.



Une approche fondée sur des preuves, en analysant des preuves vérifiables et basées sur des échantillons.



Le suivi fait-il référence à l'assurance qualité ?

Avant l'adoption de la norme ISSAI 140 révisée, les activités de suivi de certaines ISC pouvaient être qualifiées d'« examen d'assurance qualité ». Avec la transition vers les concepts d'un système robuste de gestion de la qualité de l'audit, il devient important de faire référence au « suivi » plutôt qu'à l'« examen d'assurance qualité » afin d'éviter l'idée que ce dernier modifie les approches dans la pratique privée (c'est-à-dire conformément à la déclaration d'obligation des membres n° 1 de la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC) sur l'assurance qualité) pour s'adapter à l'environnement des ISC. Bien que la discussion relative au suivi assimile ce qui était appelé « examen d'assurance qualité », le guide pratique et les ressources connexes évitent néanmoins de faire référence à celui-ci et utilisent strictement la terminologie et les concepts du suivi tels que définis dans la norme ISSAI 140. L'ancien concept d'assurance qualité est réservé à des développements futurs, mais est actuellement utilisé dans la pratique pour les examens externes des audits coopératifs soutenus par l'IDI.