



*Séminaire de la Conférence des inspecteurs et auditeurs
territoriaux (CIAT)*

*L'audit interne de l'État, le comité
d'harmonisation (CHAIE) et les perspectives*

Bertrand BRASSENS, Vice-Président du CHAIE,
Inspecteur général des finances.

Rennes – 24 novembre 2017



Titre de l'événement

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

L'audit interne de l'État

Le Comité d'Harmonisation de l'Audit interne de l'État

Quelles perspectives ?

L'audit interne de l'État

Une réforme et un dispositif global visant une meilleure maîtrise des risques liées à la mise en œuvre des politiques publiques

- « **Dans chaque ministère, un dispositif de contrôle et d'audit internes, adapté aux missions et à la structure des services et visant à assurer la maîtrise des risques liés à la gestion des politiques publiques dont ces services ont la charge, est mis en œuvre** ».

Création, auprès du ministre chargé de la réforme de l'État, d'un **comité interministériel d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)**.

Réf. : Décret n° 2011-775 du 28 juin 2011 relatif à l'audit interne dans l'administration

- Dans chaque ministère, et sur l'ensemble des métiers et fonctions : Un comité ministériel d'audit interne (CMAI) ; Une mission ministérielle d'audit interne (MMAI) ; Un responsable ministériel de l'audit interne (RMAI).

Réf. : Circulaire du Premier Ministre n°5540 du 30 juin 2011 : La mise en œuvre de l'audit interne dans l'administration

Un dispositif global conforme aux meilleures pratiques internationales (COSO et IIA) et adapté aux spécificités de l'Administration de l'État

L'audit interne de l'État

Zoom sur la gouvernance de l'audit et du contrôle internes : CMAI/CMR/MMAI, composition, articulation et complémentarité

- Un **comité ministériel d'audit interne (CMAI)**

L'instance de gouvernance de l'audit interne

Présidé par le ministre et composé majoritairement de personnalités n'exerçant pas de responsabilité opérationnelle au sein du ministère

- Un **comité ministériel des risques (CMR)**

L'instance de pilotage de la gestion des risques

Présidé par le secrétaire général et composé de tous les directeurs d'administration centrale

Chargé notamment de la cartographie des risques ministériels

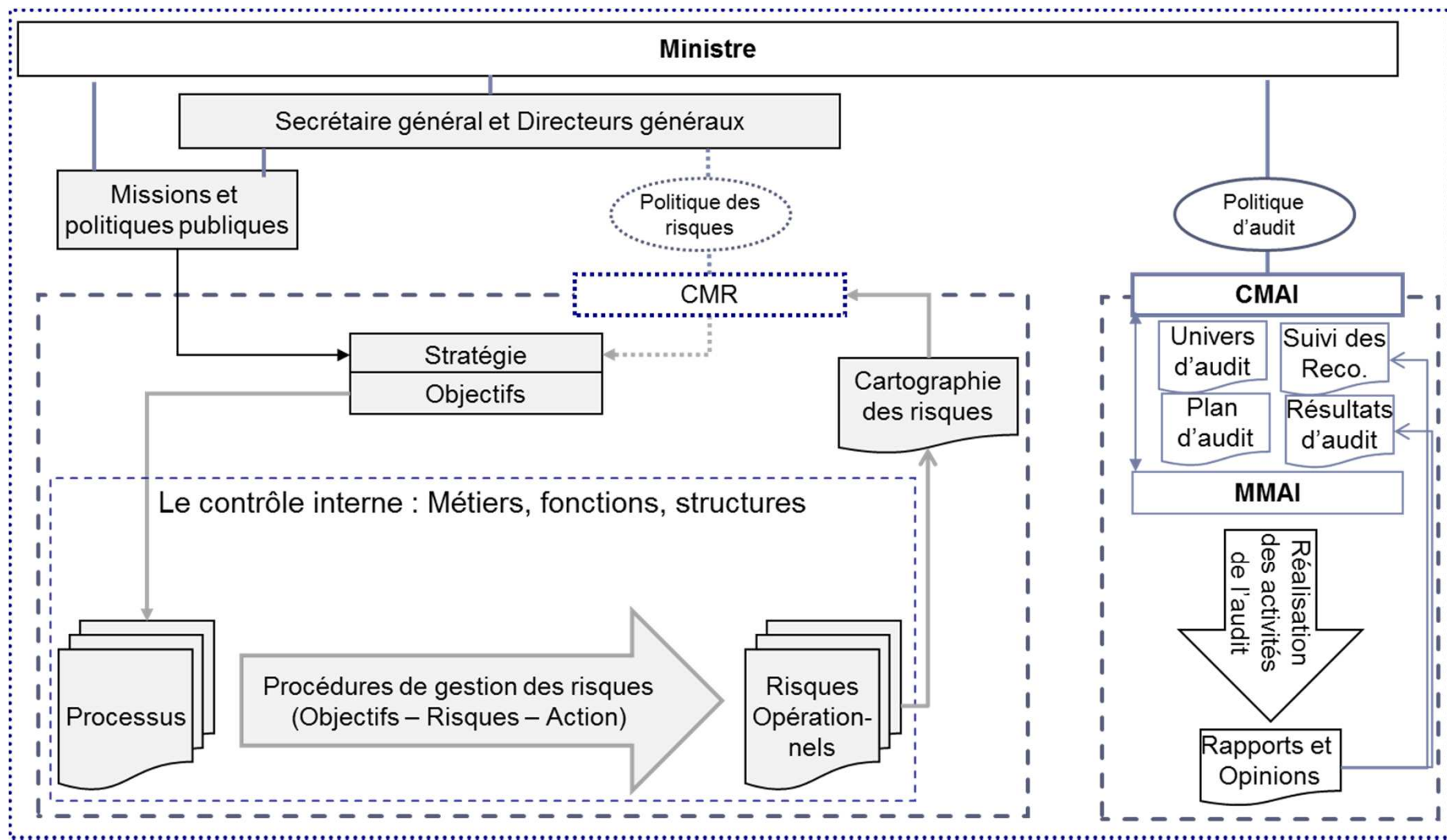
- Un **mission ministérielle d'audit interne (MMAI)**

La structure chargée de réaliser les missions et/ou de les coordonner, sous l'autorité fonctionnelle du CMAI

*Un dispositif global d'audit et de contrôle internes au service du ministre
(préservation et capacité à rendre compte)*

L'audit interne de l'État

Zoom sur la gouvernance de l'audit et du contrôle internes : CMAI/CMR/MMAI, composition, articulation et complémentarité



L'audit interne de l'État

Zoom sur les différences et la complémentarité entre les missions : d'inspection, de conseil/évaluation, et d'audit interne

- Des activités différentes

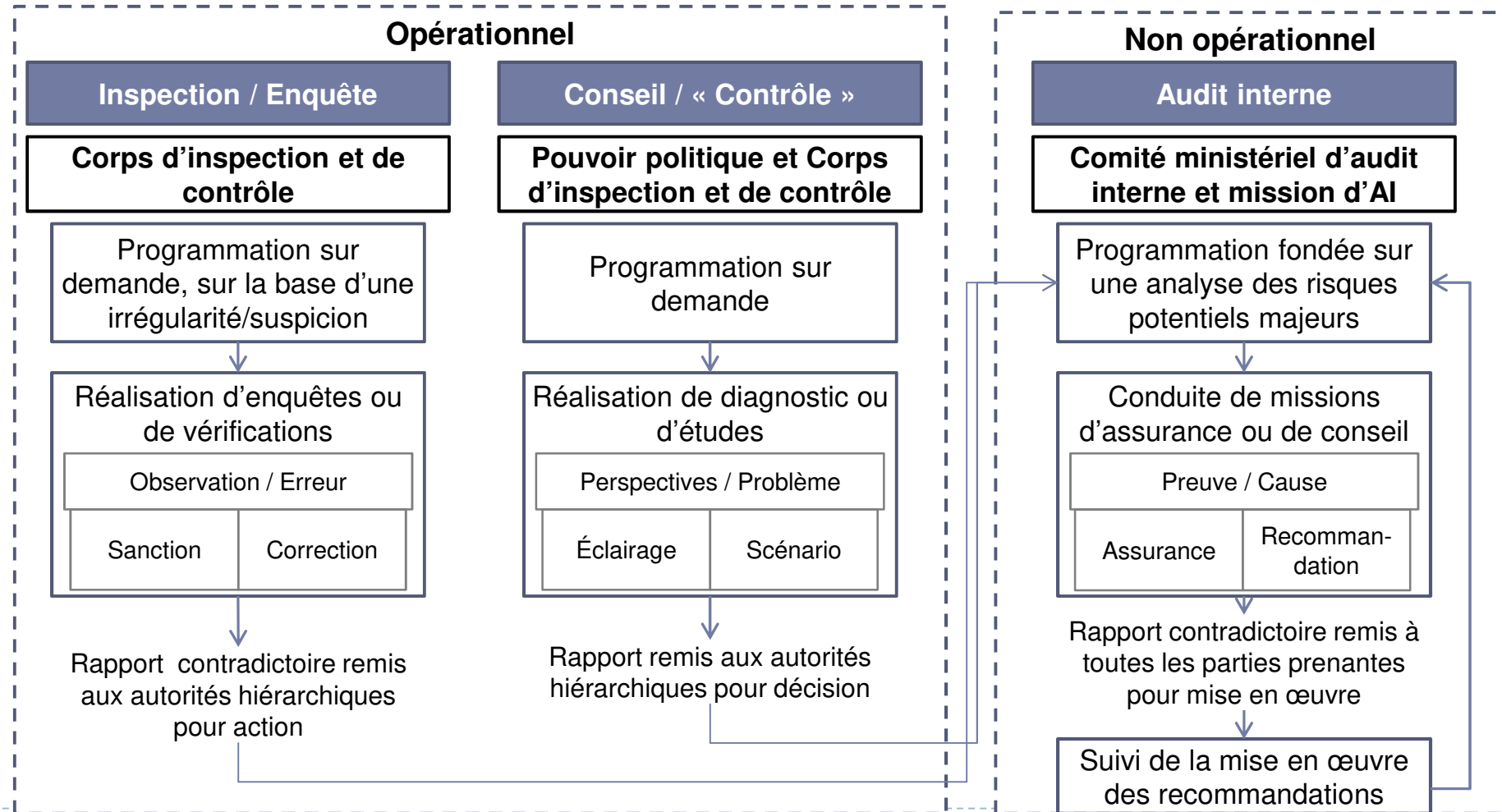
	Inspection / Enquête	Conseil / « Contrôle »	Audit interne
Finalité	Conformité	Résolution de problème	Préservation et capacité à rendre compte
Objectif	Lutter contre la fraude et les irrégularités	Aider à la décision	Donner une assurance
Nature de l'intervention	Contrôle externe (inopiné et rétrospectif)	Expertise externe	Évaluation interne (systématique et prospectif)
Champs d'activité	La réglementation applicable	Une thématique ou une situation	Les risques potentiels majeurs
	Structure ou service Situation, Personnes	Politique, structure ou service Situation, Personnes	Politiques publiques Dispositifs, Processus
Méthode	Enquête / Vérification (voire certification)	Diagnostic / Étude	Évaluation normée internationalement
Reporting	Hiérarchique	Hiérarchique	Fonctionnel (Comité d'audit interne)



L'audit interne de l'État

Zoom sur les différences et la complémentarité entre les missions : d'inspection, de conseil/évaluation, et d'audit interne

- Des activités complémentaires



Titre de l'événement

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

L'audit interne de l'État

Le Comité d'Harmonisation de l'Audit interne de l'État

Quelles perspectives ?

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Les missions, les enjeux et le sens de l' « harmonisation »

Les trois missions principales (Sources : Décret de 2011 relatif à l'audit interne de l'État) :

- Élaborer le cadre de référence (CRAIE) et s'assurer de son application ;
- Harmoniser la méthodologie de travail (yc. les fonctions transverses) ;
- Examiner chaque année la politique d'audit des départements ministériels et formuler des recommandations.

Enjeux : Garantir l'utilité, la crédibilité et la cohérence de l'audit interne de l'État (AIE), vis-à-vis des partenaires internes et externes

La régulation de l'audit interne de l'État



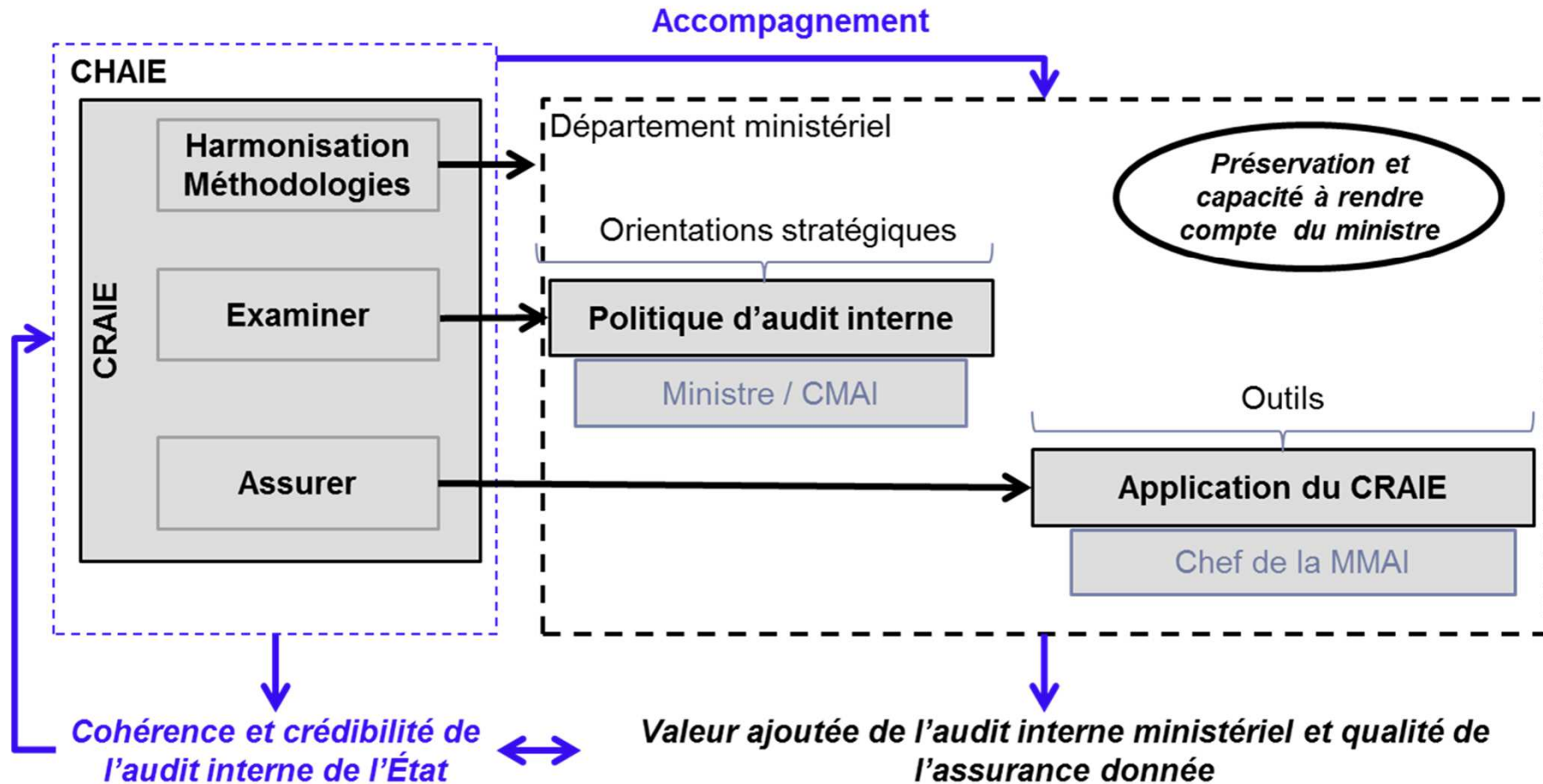
La professionnalisation des services d'audit internes et des auditeurs internes de l'État

L'harmonisation méthodologique pour :

- ▶ Mettre à disposition un cadre de travail complet, adapté et reconnu
- ▶ Conduire une stratégie d'audit appropriée
- ▶ Garantir une approche rigoureuse
- ▶ Accompagner la montée en compétences
- ▶ Sensibiliser les parties prenantes

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Les missions, les enjeux et le sens de l' « harmonisation »



Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Zoom sur le CRAIE : un cadre adapté pour la pratique de l'audit interne dans l'État

Le cadre de référence de l'audit interne de l'État (CRAIE) est destiné à définir et à préciser les principes directeurs qui régissent les activités de l'audit interne de l'État en France

- L'architecture du cadre de référence de l'audit interne de l'État (CRAIE)
 - Le choix de transposer et d'adapter aux spécificités de l'État les lignes directrices applicables à l'audit, qui sont définies au niveau international ;
 - Des dispositions compatibles avec les normes internationales.
- Les dispositions obligatoires : un cadre de « droit souple » composées de :
 - la définition de l'audit interne ;
 - le code de déontologie ;
 - les normes de qualification et de fonctionnement.
- Les dispositions recommandées
 - Des avis, recommandations, guides d'audit, ...
- Une évolution en cours : l'enrichissement du CRAIE à partir du nouveau cadre de référence international pour la pratique de l'audit interne de l'IIA (CRIPP)

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Zoom sur l'Examen des politiques d'audit interne des ministères : La clarification des concepts et la définition des termes

- Une définition partagée :

« *Politique d'audit interne* »
La gouvernance du dispositif d'audit interne et l'articulation avec la politique du risque

- Une distinction entre une politique d'audit interne, une fonction d'audit interne et une démarche d'amélioration de la qualité de l'audit interne
- La nécessité admise de définir un référentiel d'évaluation commun d'une politique d'audit interne et des modalités de reporting auprès du ministère concerné et du CHAI, dans le cadre d'une Commission permanente du CHAIE
- Pour commencer, de manière transitoire et sur la base du référentiel commun : une approche pragmatique

Titre de l'événement

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

L'audit interne de l'État

Le Comité d'Harmonisation de l'Audit interne de l'État

Quelles perspectives ?

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Un degré de maturité permettant de passer une nouvelle étape

Une première étape d'**acclimatation** et d'**appropriation** des concepts et des normes d'audit

2012/2013

Création du comité d'harmonisation de l'audit interne (Avril 2012)
Élaboration et approbation du CRAIE (2013)
Élaboration de guides/cahier d'audit

Une seconde étape d'**acculturation** et d'**installation des outils** de l'audit interne

2014/2016

Généralisation et montée en charge des « *fonctions ministérielles d'audit interne et des risques* » ;
Engagement dans les démarches de « *cartographie des risques* » ministérielles ;
Développement d'outils méthodologiques de l'AIE (avis, notes, guides/cahier d'audit, recommandations,...)
Sensibilisation aux enjeux de l'AIE
Formation initiale des « *auditeurs internes* »

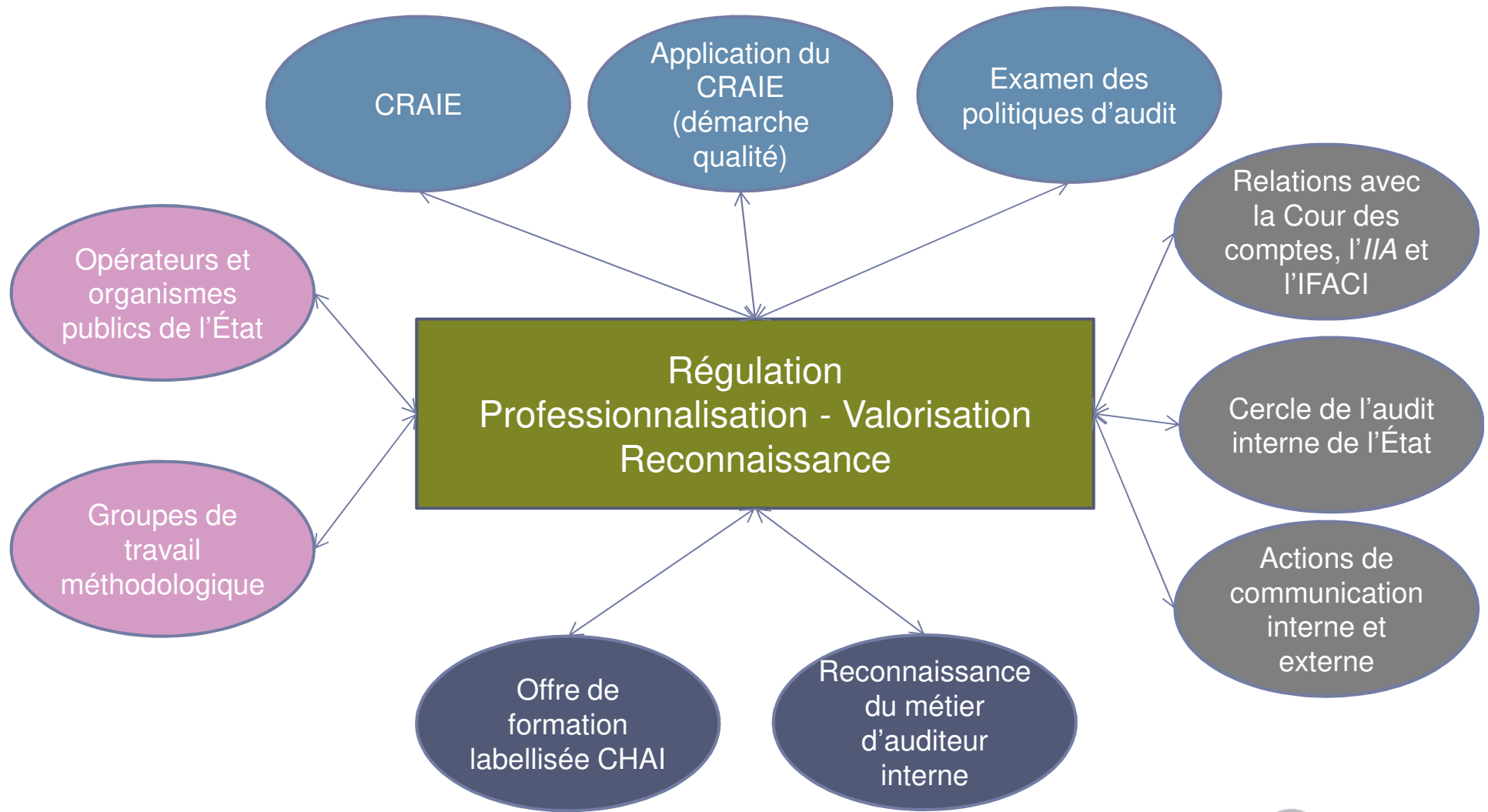
Une **nouvelle étape** centrée sur la **reconnaissance** et la **valorisation** de l'AIE

2017/2019

Le portage politique de l'audit interne
L'accompagnement des fonctions ministérielles d'audit interne
La cohérence et la valorisation de l'audit interne de l'État

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

2017-2019 : Des chantiers majeurs, engagés concomitamment, visant l'appropriation politique et le partage à haut niveau



Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

2017-2019 : Des chantiers majeurs, engagés concomitamment, visant l'appropriation politique et le partage à haut niveau – Zoom sur :

Offre de formation
labellisée CHAI

Un partenariat entre le CHAIE et l'IGPDE pour offrir un parcours de formation pour les auditeurs internes (initiation, perfectionnement, spécialisation), adapté aux besoins et aux évolutions de postes.

Reconnaissance du
métier d'auditeur
interne

Une collaboration avec la DGAFP pour traiter du RIME ainsi que du parcours professionnel de l'auditeur interne au sein de l'administration de l'État.

Cercle de l'audit
interne de l'État

Un outil d'information et de partage pour la communauté élargie de l'audit interne de l'État proposant d'une part une communication ciblée et d'autre part un lieu d'échange entre pairs.

Opérateurs de l'État

Une Commission permanente du CHAIE permettant de traiter des problématiques liées aux opérateurs de l'État et de développer des outils d'accompagnement des fonctions ministérielles (avis, guides d'audit, ...).

Application du
CRAIE

Une Commission permanente du CHAIE pour proposer un référentiel et les modalités de mise en place de la démarche qualité fondée sur le CRAIE (en lien avec la norme 1300 – Programme d'assurance et d'amélioration qualité).

Examen des
politiques d'audit

Une Commission permanente du CHAIE pour déterminer le référentiel commun d'évaluation et pour définir des options en terme d'expérimentation par les fonctions d'audit interne ministérielles sous l'égide du CHAIE.

Le comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

2017-2019 : Des chantiers majeurs, engagés concomitamment, visant l'appropriation politique et le partage à haut niveau – Zoom sur :

Le positionnement
et le renforcement
des comités
ministériels d'audit
interne

Une réflexion engagée par le CHAIE visant à renforcer le rôle et l'engagement des comités ministériel d'audit interne, en traitant notamment de leur présidence, de leur composition et de leur complémentarité avec les comités ministériels des risques (chargés de la cartographie des risques).

Un travail du CHAIE pour proposer des recommandations sur la composition, les communications et informations fournies aux comités ministériels d'audit interne (CMAI).

L'audit interne de l'État

Conclusion

Les défis à relever

- La **sensibilisation des hauts dirigeants** aux enjeux du contrôle et de l'audit internes
- La diffusion d'une **culture du risque** et de son évaluation
- La **gouvernance** du contrôle interne et le positionnement de l'audit interne
- Le **reporting et l'interaction** avec les différentes parties prenantes
- La systématisation de l'**approche par les risques**
- D'une dynamique centrée sur le périmètre comptable et financier vers une **approche orientée également sur les risques métiers**
- Le passage de l'audit de conformité à l'**audit de la performance des processus**
- La démarche d'**amélioration continue**