



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION

# CHARTRE DE L'AUDIT INTERNE DU SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION

# CHARTRE DE L'AUDIT INTERNE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION

## 1 - LA DÉFINITION DE L'AUDIT INTERNE AU SEIN DU SGA

### 1.1 - La définition générale de l'audit interne

La fonction d'audit interne est une activité indépendante et objective. Elle doit donner au secrétariat général pour l'administration, grâce à ses constats et diagnostics, une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des risques liés aux activités qu'il mène dans le cadre de ses missions.

L'audit interne doit aider le secrétariat général pour l'administration à atteindre ses objectifs. Il évalue les processus de management des risques, de contrôle interne<sup>1</sup>, de gestion et de gouvernance, par une approche systématique et méthodique, et formule des recommandations pour renforcer leur performance au sein des directions et services.

Lors des missions d'audit, il doit apporter la preuve que les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée.

Cette fonction constitue un moyen d'assistance au management et d'aide au pilotage.

### 1.2 - Le champ d'application

Le périmètre d'application de la fonction d'audit interne couvre de manière générale les domaines liés aux structures, aux fonctions, aux processus et aux systèmes d'information qui les supportent. Il comprend également les domaines comptables et financiers et le dispositif de contrôle interne comptable. Il peut être étendu à toutes thématiques spécifiques du secrétariat général pour l'administration. Il n'interfère pas avec les missions du contrôle général des armées.

La présente charte définit trois domaines d'audit :

- l'audit de structure (exemple : audit d'une direction),
- l'audit lié aux fonctions et aux processus (exemple : audit sur la gestion du personnel civil),
- l'audit général lié à un thème spécifique (exemple : audit sur les contrats d'études).

---

<sup>1</sup> Le contrôle interne consiste en la vérification, par les opérateurs, de l'application ou de l'exécution des règlements, directives, instructions ou ordres relatifs à des domaines particuliers. La fonction d'audit interne en est le prolongement dans la mesure où elle a pour finalité d'évaluer l'efficacité du dispositif des contrôles internes (comptable et autres) et d'encourager son amélioration continue (norme 2120 de l'Institute of Internal Auditors).

Des audits ponctuels peuvent également être commandés.

### 1.3 - Les niveaux d'audits

L'audit interne s'exerce sur l'ensemble des directions, services et organismes du secrétariat général pour l'administration selon trois niveaux d'analyse différenciés et complémentaires.

#### 1.3.1 - L'audit de conformité/régularité (niveau 1)

Il permet de s'assurer que tous les dispositifs et procédures sont définis afin de garantir une application optimale de la législation et de la réglementation en vigueur, ainsi que des règles internes du ministère de la défense. Il peut vérifier si leur mise en œuvre est effective.

Il a pour finalité d'identifier les non conformités, les points de dysfonctionnement ou d'amélioration, les risques encourus et de formuler des recommandations.

#### 1.3.2 - L'audit de performance (niveau 2)

Il permet de vérifier que les objectifs assignés à une fonction ou à une mission exercée par une entité du secrétariat général pour l'administration sont atteints ou peuvent être atteints en fonction des moyens mis en œuvre et de leur gestion. Il peut aussi apprécier l'adéquation des objectifs au regard de la stratégie arrêtée.

Il a pour finalité d'établir un constat sur les résultats par rapport aux objectifs fixés, d'évaluer les conséquences de ces résultats et d'émettre des recommandations.

#### 1.3.3 - L'audit de management (niveau 3)

Il permet de déterminer si les orientations d'une fonction ou d'une mission (exemple : fonction soutien) sont en cohérence avec les objectifs des autres entités et si elles s'inscrivent bien dans la stratégie définie par le secrétaire général pour l'administration.

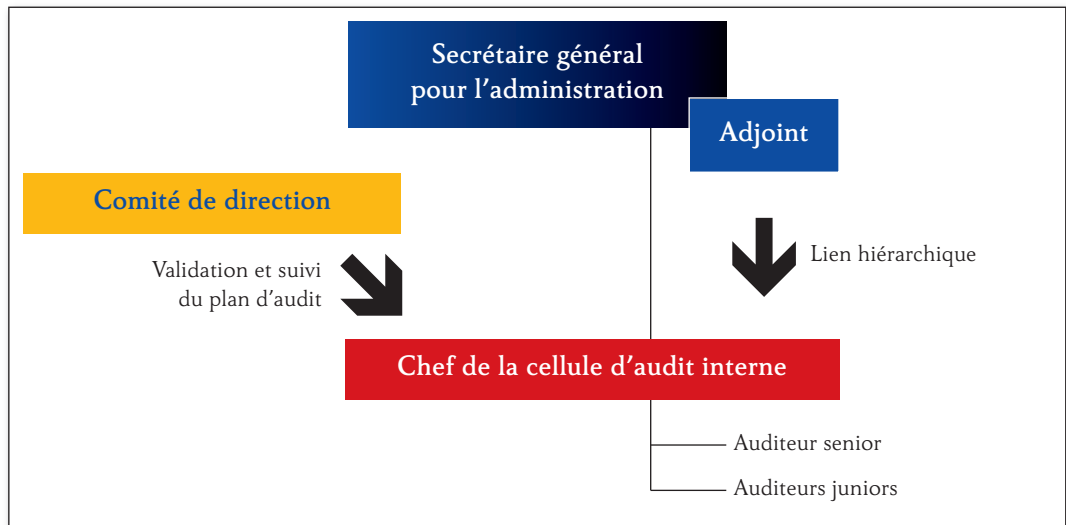
Il a pour finalité d'identifier les éventuels points de divergence et de recommander des actions permettant le réaligement.

Chacun de ces trois niveaux d'analyse peut intervenir lors de la mise en œuvre d'un audit.

niveau d'analyse domaines	conformité/régularité (par rapport à un référentiel)	performance (par rapport à des objectifs)	management (par rapport à la stratégie)
audit de structure	✘		
audit lié aux fonctions et aux processus	✘	✘	✘
audit général lié à un thème spécifique		✘	✘

## 2 - L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE L'AUDIT INTERNE

La fonction d'audit interne s'articule autour d'une cellule d'audit interne, directement rattachée au secrétaire général pour l'administration afin de garantir l'indépendance et le caractère universel du champ d'intervention des auditeurs.



### 2.1 - La cellule d'audit interne du SGA

La cellule d'audit interne dépend du secrétaire général pour l'administration.

Elle est supervisée par le directeur, adjoint au secrétaire général pour l'administration, chargé de l'organisation.

Elle est composée d'un chef de cellule, d'auditeurs seniors (auditeurs confirmés) et juniors (auditeurs débutants).

Elle peut se faire assister, le cas échéant et suivant les besoins, par des experts externes qui sont soumis aux mêmes règles que les auditeurs internes.

### 2.2 - Le comité de direction du SGA

Le comité de direction participe directement au processus d'audit interne.

Le comité de direction :

- valide la cartographie des risques identifiés ;
- approuve le référentiel d'audit ;
- fixe le plan d'audit ;
- garantit les moyens financiers et les ressources nécessaires à la mise en œuvre du plan d'audit ;
- examine régulièrement l'avancement des audits ;
- étudie les suites à donner aux recommandations et en suit la mise en œuvre.

### 2.3 - Le plan d'audit interne

Le plan d'audit interne est exigé par les normes professionnelles de l'audit interne<sup>2</sup>.

Ce plan est élaboré annuellement en fin d'année n-1, par le chef de la cellule d'audit interne du secrétariat général pour l'administration, en fonction de la cartographie des risques et des besoins exprimés par les membres du comité de direction.

Le plan d'audit est organisé de façon à ajuster la durée des audits et les ressources attribuées à leur réalisation. Il est présenté au secrétaire général pour l'administration puis validé en comité de direction.

Le plan peut être modifié ponctuellement en cours d'année sur demande d'un membre du comité de direction et après validation du secrétaire général pour l'administration.

### 2.4 - Le référentiel d'audit interne

Le référentiel définit l'organisation, les règles et procédures ou l'état de l'art applicables aux auditeurs. Mis à leur disposition pour mener leurs missions, il doit répondre aux standards professionnels reconnus.

Ce document remplit trois objectifs :

- définir de façon précise le périmètre des missions de la cellule ;
- rappeler les règles et normes appliquées par les auditeurs ;
- aider à la formation des auditeurs juniors.

Le référentiel est élaboré par le chef de la cellule d'audit interne du secrétariat général pour l'administration qui l'enrichit régulièrement et le soumet pour validation au comité de direction.

## 3 - LA MISSION D'AUDIT INTERNE

### 3.1 - La lettre de mission

Pour chaque mission d'audit interne, un commanditaire est nommé. Il s'agit généralement du plus haut niveau hiérarchique du périmètre audité.

Une lettre de mission formalise le mandat donné par le secrétaire général pour l'administration à la mission d'audit. Elle définit le périmètre de l'audit, sa durée et les auditeurs retenus pour la mission. Elle est adressée, non seulement à la cellule d'audit interne, mais également au commanditaire, responsable des personnels qui seront audités.

La mission d'audit peut être conduite par un ou plusieurs auditeurs avec l'éventuel appui d'experts externes. Lorsque l'audit nécessite l'intervention de plusieurs auditeurs, un responsable de mission en assure la coordination, en général un auditeur senior.

<sup>2</sup> Norme 2010 de *Institute of Internal Auditors* (IIA) traduite dans les *Normes professionnelles de l'audit interne* (IFACI).

### 3.2 - Le déroulement d'une mission d'audit

Chaque mission d'audit se déroule de la façon suivante :

#### 3.2.1 - L'élaboration d'un rapport d'orientation

En préalable à la mission, les auditeurs rédigent un rapport d'orientation sur la base d'entretiens avec des représentants de la structure auditée. Ce document, qui a pour objet de cadrer la mission, présente le périmètre, les objectifs généraux, les axes de travail et d'investigation de l'audit définis en fonction des risques potentiels. Il précise le déroulement de la mission.

Les auditeurs adressent ensuite ce rapport d'orientation au commanditaire, pour ajustements éventuels, avant l'investigation sur le terrain.

#### 3.2.2 - L'investigation sur le terrain

Les auditeurs mettent en œuvre les axes de travail et d'investigation retenus dans le rapport d'orientation selon les techniques d'observation, de description et d'analyse des normes d'audit, dans le respect du référentiel. Cette phase peut présenter trois étapes : étude préalable, investigation, élaboration des recommandations.

Les auditeurs peuvent échanger sans restriction avec l'ensemble du personnel du secrétariat général pour l'administration. Ils peuvent accéder à tous les documents, archives, équipements et matériels utiles à leur mission (sous réserve, le cas échéant, de bénéficier du niveau d'habilitation nécessaire). Les personnels du secrétariat général pour l'administration sont chargés de permettre cet accès dans leur domaine de compétences.

#### 3.2.3 - La synthèse de la mission

L'auditeur ou le responsable de la mission d'audit rédige à l'issue de la mission un pré-rapport qui intègre l'ensemble des recommandations. Celui-ci est examiné avec les audités qui peuvent lui faire part de leurs observations dans un délai de quinze jours.

A l'issue de ce premier contradictoire, le rapport final est adressé au commanditaire qui établit et communique dans un délai d'un mois un plan d'action de mise en œuvre des recommandations.

Une synthèse du rapport et des recommandations (rapport définitif) est adressée au secrétaire général pour l'administration et au commanditaire.

#### 3.2.4 - Les suites de la mission

Seul le secrétaire général pour l'administration peut décider d'élargir la diffusion de tout ou partie du rapport définitif.

Il confie le suivi du plan d'action d'audit à son adjoint chargé de l'organisation qui s'assure auprès des audités que les recommandations sont effectivement mises en œuvre selon le calendrier établi. Le suivi des recommandations est ensuite examiné par le comité de direction.

## 4 - LES AUDITEURS

### 4.1 - Les responsabilités

Le chef de la cellule d'audit interne est responsable de :

- l'organisation et du pilotage des missions de la cellule d'audit interne, ainsi que de ses besoins en ressources ;
- la réalisation de la grille d'analyse des risques ;
- la définition du référentiel d'audit interne ;
- la méthodologie d'audit (documents et présentations standard à utiliser) ;
- la préparation du plan d'audit soumis au comité de direction ;
- la conduite des missions demandées.

Les auditeurs relèvent du chef de la cellule d'audit interne. Ils agissent toujours dans le cadre de la lettre de mission dont ils ne sauraient s'affranchir.

### 4.2 - La déontologie des auditeurs

Outre les obligations inhérentes au statut de la fonction publique, les auditeurs se conforment au code de déontologie défini dans les normes internationales de la profession.

L'auditeur est soumis à un strict secret professionnel dont seuls ses mandants peuvent l'exonérer.

L'auditeur a le devoir de refuser une mission qui lui serait proposée s'il estime, en conscience et de façon étayée, et après discussion avec le chef de la cellule d'audit interne, qu'une insuffisance ou une absence de compétences ou de moyens adaptés à la mission proposée ou encore un potentiel conflit d'intérêts risquent de nuire à la crédibilité des conclusions.

Les documents de synthèse consécutifs à l'audit ne sont accessibles que sur autorisation nominative expresse du responsable de la structure auditée. Les personnes ayant eu l'autorisation d'accès restent elles-mêmes astreintes au devoir de réserve et au secret professionnel.

L'auditeur ne peut ni accomplir de tâches opérationnelles dans les directions et services du secrétariat général pour l'administration, ni initier ou approuver des transactions comptables externes à la cellule d'audit interne. Il doit s'interdire de diriger les activités de tout agent du secrétariat général pour l'administration ne faisant pas partie de la cellule d'audit interne, sauf dans les cas où cet agent aurait été appelé à assister les auditeurs internes. D'une façon générale, l'auditeur doit s'abstenir de s'engager dans des fonctions opérationnelles ou dans toute activité susceptible de compromettre l'indépendance et la neutralité de ses évaluations et de ses rapports.

L'auditeur doit veiller à conduire ses enquêtes sans préjugé. Il ne juge pas les personnes mais évalue les pratiques et les systèmes. Dans ses conclusions, il doit manifester un haut niveau d'objectivité, d'impartialité et d'honnêteté.

En cas de découverte d'irrégularités ou de fautes graves, l'auditeur informe immédiatement sa hiérarchie et examine avec elle la meilleure conduite à tenir.

# CHARTRE DE L'AUDIT INTERNE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION

... «L'audit interne évalue les processus de management des risques, de contrôle interne, de gestion et de gouvernance, par une approche systématique et méthodique, et formule des recommandations pour renforcer leur performance au sein des directions et services du secrétariat général pour l'administration»...

le 7 février 2008



Christian PIOTRE,  
Secrétaire général pour l'administration