

Louvain School of Management

De la norme ISQC 1 à la norme ISQM 1 :
Impacts sur l'organisation des cabinets
d'audit

Auteurs : Van Dyk Line et Van Heuverswyn David

Promotrice : Vessié Bénédicte

Année académique 2021-2022

Master en Sciences de Gestion

Finalité Révisorat et Expertise Comptable

Liste des annexes

Annexe 1 : Sondage	2
Annexe 2 : Résultats du sondage.....	9
1. COLONNES B – H.....	9
2. COLONNES I - O	14
3. COLONNES P-V	19
4. COLONNES W-AA.....	24
Annexe 3 : Interviews.....	29
1. INTERVIEW DE MONSIEUR DAMIEN PETIT ET MONSIEUR GAËTAN DUMORTIER	29
2. INTERVIEW DE MONSIEUR OLIVIER DE BONHOMME.....	35

Annexe 1 : Sondage

De la norme ISQC 1 à ISQM 1, impact sur les cabinets de réviseurs d'entreprises

Dans ce sondage, vous trouverez plusieurs questions au sujet de votre cabinet/département d'audit ainsi que de son degré de préparation vis-à-vis du changement de norme de qualité ISQC 1 vers la norme ISQM 1.

Ce sondage prendra environ 5 min à compléter.

Nous vous remercions pour votre aide précieuse !

Line Van Dyk et David Van Heuverswyn

***Obligatoire**

1. Combien d'associés comporte votre cabinet de révision ? *

Une seule réponse possible.

- Entre 1 et 4
- Entre 5 et 30
- Plus de 30

2. Combien de "non associés" travaillent dans votre cabinet de révision en tant qu'auditeur ou réviseur ? *

Une seule réponse possible.

- Entre 1 et 20
- Entre 21 et 100
- Plus de 100

3. Vous considérez-vous comme : *

Une seule réponse possible.

- Un petit cabinet
- Un moyen cabinet
- Un grand cabinet

4. Avez-vous commencé à préparer le changement de norme qualité au sein de votre cabinet ? *

Une seule réponse possible.

- Oui, nous sommes déjà bien avancés
- Un peu
- Non, pas du tout

5. Pensez-vous qu'il est nécessaire d'introduire une nouvelle norme de qualité en remplaçant ISQC1 par ISQM1 ? *

Une seule réponse possible.

- Oui
- Non

6. Pouvez-vous nous expliquer pour quelles raisons ? (Facultatif)

7. Avez-vous suivi une ou plusieurs formation(s) ou séance(s) d'information à propos de la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ? *

Une seule réponse possible.

- Oui, une fois *Passer à la question 8*
- Oui, plusieurs fois *Passer à la question 8*
- Non, aucune *Passer à la question 12*

Les formations ou séances d'information sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1.

Evaluation des formations possibles sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1.

8. Grâce à cette/ces formation(s)/séance(s) d'information, savez-vous en quoi consiste exactement la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	
Pas du tout	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Complètement

9. Trouvez-vous qu'il existe assez de formations à ce jour sur le changement de norme qualité ?

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	
Très insuffisant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Largement suffisant

10. Etes-vous satisfait de la qualité de cette/ces formation(s) ? *

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	
Pas du tout	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tout à fait

11. Avez-vous l'intention de participer aux prochaines formations sur la nouvelle norme qualité ?

Une seule réponse possible.

- Oui
 Non

Passer à la question 14

A. Recherches personnelles sur la nouvelle norme de qualité.

12. Vous êtes-vous informé d'une autre manière que sur base des formations ouvertes sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?

Plusieurs réponses possibles.

- Oui, grâce à des recherches personnelles
 Oui, grâce à des publications (sur le site de l'IRE par exemple)
 Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informé
 Non, je n'ai effectué aucune recherche
 Autre : _____

13. Savez-vous en quoi consiste la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ? *

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	
Pas du tout	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Complètement

Passer à la question 15

B. Recherches personnelles sur la nouvelle norme de qualité.

14. Vous êtes-vous informé d'une autre manière que sur base des formations ouvertes sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?

Plusieurs réponses possibles.

- Oui, grâce à des recherches personnelles
 Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
 Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informés
 Non, je n'ai effectué aucune recherche
 Autre : _____

Connaissances
de la nouvelle
norme de
qualité ISQM 1

Nous n'avons ni votre nom ni le nom de votre cabinet. A cet égard, pour les questions suivantes, nous vous serons reconnaissants de n'utiliser aucune autre source d'information que vos propres connaissances même si celles-ci sont limitées.

15. Savez-vous quand la norme ISQM 1 sera-t-elle d'application en Belgique ? (Le plus précisément possible) *

16. Pensez-vous que votre cabinet sera prêt pour cette date ? *

Une seule réponse possible.

1 2 3 4

Non, impossible Oui, tout sera prêt dans les temps

17. Selon vous, quel sera l'impact du changement de norme de qualité sur votre cabinet ? *

18. A combien évaluez-vous l'impact financier de ce changement de norme au sein de votre cabinet ? (Facultatif)

Une seule réponse possible.

- Entre 1€ et 1.000€
- Entre 1.000€ et 5.000€
- Entre 5.000€ et 25.000€
- Plus de 25.000€

A. Connaissance d'outils d'aide

19. Connaissez-vous des outils qui vous seront proposés pour faciliter l'application de la norme au sein du cabinet ? *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 20*
 Non *Passer à la question 23*

B. Connaissances d'outils d'aide

20. Quels outils connaissez-vous ? *

21. Par quel biais en avez-vous eu connaissance ? *

22. Seriez-vous intéressé par l'outil qui est développé par l'institut pour votre cabinet ? *

Une seule réponse possible.

- Oui je suis intéressé *Passer à la question 24*
 Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet
Passer à la question 24

Passer à la question 24

C. Connaissances d'outils d'aide

23. Seriez-vous intéressé par l'outil qui est développé par l'institut pour votre cabinet ? *

Une seule réponse possible.

- Oui je suis intéressé *Passer à la question 24*
- Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet
Passer à la question 24

Entretien éventuel ?

Nous vous remercions pour le temps que vous nous avez accordé.

24. Seriez-vous disposé à en discuter avec nous via un court entretien en visio conférence ? (Disponibilité jusqu'au 20 mai) *

Une seule réponse possible.

- Oui *Passer à la question 25*
- Non *Passer à la question 26*

Laissez-nous vos coordonnées

25. Laissez-nous vos coordonnées, nous vous recontacterons dès que possible (Numéro de téléphone, adresse mail et éventuellement vos disponibilités). Nous vous remercions d'avance pour votre temps.

Remarques éventuelles

Annexe 2 : Résultats du sondage

1. Colonnes B – H



Combien d'associés comporte votre cabinet de révision ?	Combien de "non associés" travaillent dans votre cabinet de révision en tant qu'auditeur ou réviseur ?	Vous considérez-vous comme :	Avez-vous commencé à préparer le changement de norme qualité au sein de votre cabinet ?	Pensez-vous qu'il est nécessaire d'introduire une nouvelle norme de qualité en remplaçant ISQC1 par ISQM1 ?	Pouvez-vous nous expliquer pour quelles raisons ? (Facultatif)	Avez-vous suivi une ou plusieurs formation(s) ou séance(s) d'information à propos de la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non		Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Oui	ISQM1 permet d adapter la gestion de la qualité aux spécificités de chaque cabinet	Oui, plusieurs fois
Entre 5 et 30	Plus de 100	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	l'expérience d'une norme la fait évoluer	Oui, plusieurs fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Oui	L'IRE a développé un outil informatique à destination des cabinets. Si cette nouvelle norme est accompagnée d'un outil efficace pour sa mise en application, je suis pour ce changement.	Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Non	La norme actuelle est très complète et a été implémentée par tous. Pourquoi modifier les choses lorsque la plus-value ne semble pas évidente ?	Non, aucune

Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Un peu	Non		Oui, une fois
Plus de 30	Plus de 100	Un grand cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	Was necessary for smaller audit firms	Oui, plusieurs fois
Plus de 30	Plus de 100	Un grand cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Non		Oui, plusieurs fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Oui	ICQC 1 non adaptée aux petits cabinets	Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Oui	Pour le suivi au fur et à mesure de la mission et pas à la fin de celle-ci.	Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non	Les changements de norme sont incessants. Cela entraîne des coûts d'adaptation très importants pour les petits bureaux (ex : un associé qui prend 5 jours à mettre à jour le manuel représente 5.000€ de coût d'opportunité).	Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Oui	Permet de prendre le risque plus en compte + évolution de contrôle à gestion (management)	Oui, une fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	La norme Isqc 1 est rigide basée sur des check-lists inadaptées à la structure du cabinet. La norme Isqm tient compte du type de cabinet et des clients ou missions. Elle se concentre sur les vrais risques du cabinet.	Oui, plusieurs fois
Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Non		Non, aucune

Entre 5 et 30	Plus de 100	Un grand cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui		Oui, une fois
Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Un peu	Non		Non, aucune
Entre 5 et 30	Entre 21 et 100	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	La Norme de qualité ISQM1 va obliger chaque associé individuellement à se remettre en question continuellement. Les évaluations vont prendre de plus en plus d'importance renforçant de la sorte la qualité. mais à contrario, cela va générer des tâches administratives supplémentaires et prendre du temps, là où le temps est déjà compté	Oui, une fois
Plus de 30	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	La surveillance accrue a un impact direct sur la qualité des audits et des rapports publiés. Dans un monde où la responsabilité des auditeurs est de plus en plus grande, les structures du cabinet doivent être solides pour répondre à toutes les demandes auxquelles nous sommes confrontés.	Oui, plusieurs fois
Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui		Non, aucune
Plus de 30	Plus de 100	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui		Non, aucune

					Je pense que le terme "nécessaire" n'est pas approprié. La norme ISQM1 permettra de réfléchir selon une approche "risque" mais je n'ai pas l'impression qu'elle permettra d'accroître la qualité des services d'audit de notre cabinet du tout au tout, en tout cas dans les yeux des tiers (par ex. clients)	Oui, plusieurs fois
Entre 1 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non		
Plus de 30	Plus de 100	Un grand cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui		Non, aucune
Sole Practitioner	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Oui		Non, aucune
Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Un peu	Non		Oui, une fois
Entre 5 et 30	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non	Pour un petit cabinet les lourdeurs administratives deviennent de plus en plus lourdes, cependant n'ayant que peu d'info sur isqm (les formations arrivent et notre cabinet commence cela d'ici peu) je ne sais pas si elle nous facilitera la vie ou ajoutera encore une couche supplémentaire de travail	Non, aucune
Entre 2 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non	Parce qu'on en a marre des changements et des normes supplémentaires	Oui, une fois
Entre 2 et 4	Entre 1 et 20	Un moyen cabinet	Un peu	Oui	nous n'avons pas le choix	Oui, une fois
Entre 2 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Non, pas du tout	Non		Non, aucune
Entre 5 et 30	Plus de 100	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui	Plus axé sur la mise en place de contrôles effectifs	Oui, une fois

Plus de 30	Entre 21 et 100	Un moyen cabinet	Un peu	Oui		Non, aucune
Plus de 30	Plus de 100	Un grand cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Oui		Oui, plusieurs fois
Entre 5 et 30	Entre 21 et 100	Un moyen cabinet	Un peu	Non		Oui, plusieurs fois
Entre 2 et 4	Entre 1 et 20	Un petit cabinet	Un peu	Non	L'ancienne norme n'est à nos yeux pas obsolète et n'est pas ancienne. Sa mise en place à déjà demandé beaucoup de travail et une nouvelle norme ne nous semble pas nécessaire et surtout ne nous apportera rien au sein de notre petit cabinet.	Oui, une fois
Entre 5 et 30	Entre 21 et 100	Un moyen cabinet	Oui, nous sommes déjà bien avancés	Non		Oui, plusieurs fois

2. Colonnes I - O

Grâce à cette/ces formation(s)/séance(s) d'information, savez-vous en quoi consiste exactement la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?	Trouvez-vous qu'il existe assez de formations à ce jour sur le changement de norme qualité ?	Etes-vous satisfait de la qualité de cette/ces formation(s) ?	Avez-vous l'intention de participer aux prochaines formations sur la nouvelle norme qualité ?	Vous êtes-vous informé d'une autre manière que sur base des formations ouvertes sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?	Savez-vous en quoi consiste la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?	Vous êtes-vous informé d'une autre manière que sur base des formations ouvertes sur la nouvelle norme de qualité ISQM 1 ?
2	3	2	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE, Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informés
2	2	2	Oui			Oui, grâce à des recherches personnelles, Groupe de travail
3	2	4	Oui			Oui, grâce à des recherches personnelles, Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	3	3	Oui			Non, je n'ai effectué aucune recherche
				Oui, grâce à des recherches personnelles		3

3	4	4	Oui			Non, je n'ai effectué aucune recherche
4	3	4	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	3	3	Non			Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informés
2	3	2	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	2	3	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	3	3	Non			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE, Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informés
3	2	3	Oui			Non, je n'ai effectué aucune recherche
4	2	3	Oui			Oui, grâce à des recherches personnelles
				Oui, grâce à des recherches personnelles		4

						Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	3	3	Oui	Oui, grâce à d'autres collaborateurs qui m'ont informé	2	
3	2	3	Oui			Non, je n'ai effectué aucune recherche
3	3	3	Oui			En interne au sein du Cabinet (Quality Teams en charge de ce sujet)
				Non, je n'ai effectué aucune recherche	2	
				Oui, grâce à des publications (sur le site de l'IRE par exemple)	1	

3	1	3	Oui			participation active au groupe de travail
				Non, je n'ai effectué aucune recherche	3	
				Non, je n'ai effectué aucune recherche	1	
3	2	3	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
				Oui, grâce à des publications (sur le site de l'IRE par exemple)	2	
2	3	1	Oui			Non, je n'ai effectué aucune recherche
2	2	3	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
				Oui, grâce à des publications (sur le site de l'IRE par exemple)	2	
3	2	3	Oui			Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE

				Oui, grâce à des publications (sur le site de l'IRE par exemple)	2	
4	4	4 Non				Involved in ISQM1 implementation in my network
3	3	4 Oui				Oui, grâce à des recherches personnelles
3	3	3 Non				Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE
3	3	3 Oui				Oui, grâce à des recherches personnelles, Oui, grâce à des publications sur le site de l'IRE, réseau

3. Colonnes P-V

Savez-vous quand la norme ISQM 1 sera-t-elle d'application en Belgique ? (Le plus précisément possible)	Pensez-vous que votre cabinet sera prêt pour cette date ?	Selon vous, quel sera l'impact du changement de norme de qualité sur votre cabinet ?	A combien évaluez-vous l'impact financier de ce changement de norme au sein de votre cabinet ? (Facultatif)	Connaissez-vous des outils qui vous seront proposés pour faciliter l'application de la norme au sein du cabinet ?	Quels outils connaissez-vous ?	Par quel biais en avez-vous eu connaissance ?
Non	4	Frais en lus	Entre 1.000€ et 5.000€	Non		
Décembre 2022	3	Formalités accru	Entre 1.000€ et 5.000€	Oui	Outils développés par notre institut	Groupe de travail de l'IRE
Décembre 2022	4	des coûts complémentaires et une destruction de l'ambiance en interne	Plus de 25.000€	Oui	Outil vendu par Olivier de Bonhomme	CBCR
15/12/2022	3	Utilisation d'un nouvel outil. Développement interne nécessaire dont la formation du personnel	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	l'outil de l'IRE	Webinaire de l'IRE
non	2	non	Entre 1.000€ et 5.000€	Non		

15/12/2022	3		Entre 5.000€ et 25.000€	Non		
Dec 2022	4	I do not believe that ISQM1 will have a significant impact on big 4 as, given the nature of their clients & resources, quality controls are already fully implemented. Risk based approach will therefore rather impact smaller firms (scalability) than larger audit firms.		Non		
non	4	je ne sais pas	Plus de 25.000€	Non		
Normalement décembre 22	3	Impact temps	Entre 1€ et 1.000€	Non		
mi décembre 2022	4	Un meilleur suivi au fil des missions et non des travaux de revue qualité en un bloc en été.	Entre 1.000€ et 5.000€	Oui	L'outil développé par l'IRE	IRE
Décembre 2022	3	Mise à jour du manuel et création de nouveaux documents de travail	Entre 1.000€ et 5.000€	Non		
15 décembre 2022	4	Plus évolutif pour le cabinet	Entre 1€ et 1.000€	Non		
Le 15 décembre 2022	4	La mise en place d'un système qualité basé sur l'amélioration continue qui s'auto évalue et s'auto corrige.	Entre 1.000€ et 5.000€	Oui	Isqm manager	Je l'ai conçu avec l'Ire
15/12/2022	4	le monitoring	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	ISQM-manager	Je suis bien impliqué dans les groupes de travail de l'IRE

31/12/2022		3 ?			Non	
Décembre 2022		3 Toujours plus de rigueur et de formalisme.	Entre 5.000€ et 25.000€		Oui	Programme proposé par l'IRE Collaborateurs
Le cabinet doit être prêt en décembre 2022 pour entrée en vigueur le 1er janvier 2023		3 Plus de responsabilisation au niveau des associés et ipact sur la qualité	Plus de 25.000€		Oui	Nous avons eu une présentation par l'outil développé par l'IRE Par un membre du conseil de l'IRE
15 décembre 2022		4 Important - Nombreuses modifications dans notre manière de travailler	Plus de 25.000€		Non	
2023		4 No	Plus de 25.000€		Non	
Non		4 Non	Entre 1.000€ et 5.000€		Non	

15/12/2022		3	Elle générera une réflexion en interne sur les pratiques actuelles et si elles nécessitent des améliorations. Elle nous obligera à utiliser un outil pour mesurer l'activité et la couverture des risques de qualité.	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	celui qui est actuellement développé par l'IRE	Groupe de travail
Je ne sais pas vraiment		4	beaucoup plus de revue et de travail	Entre 5.000€ et 25.000€	Non		
2022		4	impact au niveau du temps	Entre 1€ et 1.000€	Non		
Décembre 2022		3	Analyse plus axée sur le risque du cabinet.	Entre 1.000€ et 5.000€	Oui	ISQM Manager	La formation de l'IRE
12-2022		4	Je ne connais les impacts exacts j'ose espérer pas trop d'impact par rapport a ce qui est déjà en place ou alors que l'analyse de risque intégré a la nouvelle norme permettra un allègement de certaines taches mais c'est rarement le cas	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	Celui en cours par l'IRE pour lequel notre cabinet fera un test mi mai	Personne du cabinet impliquée à l'IRE
01/01/2023		2	On perdra encore plus de temps à du travail sans valeur ajoutée	Entre 5.000€ et 25.000€	Non		
31/12/2022		3	on espère limité et par l'approche par les risques ce sera peut-être une opportunité pour le cabinet + outil fourni par l'IRE va nous aider	Entre 1.000€ et 5.000€	Oui	celui qui a été développé par l'IRE	IRE
15/12/22		1	Plus d'administratif	Entre 5.000€ et 25.000€	Non		
15/12/22		4	Mise en place de controle préventifs automatisés et implication sur les collaborateurs non audit qui participent à certains dossiers	Plus de 25.000€	Oui	Outils internes de suivi de processus type service now	interne

2022	4	Administraion	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	Formation, programme	Discussion
15/12/2022	3	formalization and harmonization of controls	Plus de 25.000€	Oui	ISQM1 Manager (IRE tool), Service Now (tailored tool developed in our network)	IRE, internal
12/22	2	risk based approach	Entre 5.000€ et 25.000€	Oui	outil via l'ire	ire
15 décembre 2022	3	aucun à part une perte de temps considérable plus d'exigence et de documentation du système de risk assesement et de monitoring	Entre 1.000€ et 5.000€	Non		
15/12/2022	4	+ nouveau logiciel	Plus de 25.000€	Oui	ISQM Manager + outil de notre réseau	IRE/Réseau

4. Colonnes W-AA →

Seriez-vous intéressé par l'outil qui est développé par l'institut pour votre cabinet ?	Seriez-vous intéressé par l'outil qui est développé par l'institut pour votre cabinet ?	Seriez-vous disposé à en discuter avec nous via un court entretien en visio conférence ? (Disponibilité jusqu'au 20 mai)	Laissez-nous vos coordonnées, nous vous recontacterons dès que possible	Avez-vous une remarque éventuelle à nous soumettre ?
	Oui je suis intéressé	Non		
Oui je suis intéressé		Non		Le call pour discuter serait plus pertinent après les périodes de testing prévues entre mai et juillet
Oui je suis intéressé		Non		L'évolution de la législation et les contrôles qui y sont liés tuent ET les petits cabinet ET l'attrait de la profession pour les jeunes
Oui je suis intéressé		Non		
	Oui je suis intéressé	Non		

	Oui je suis intéressé	Non		
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		Unfortunately very busy at the moment. Good luck with your analysis.
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		non
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		
Oui je suis intéressé		Non		Courage à vous deux :)
	Oui je suis intéressé	Non		
	Oui je suis intéressé	Non		
Oui je suis intéressé		Oui		Non
Oui je suis intéressé		Non		

	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		
Oui je suis intéressé		Oui		
Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet		Non		Non mais je transfère votre sondage au département qualité chez nous en espérant que cela puisse vous aider
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		
	Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet	Non		

				Il est évident que le timing est serré - on peut se demander s'il y a eu suffisamment de dialogues entre les différents acteurs sociaux.
Oui je suis intéressé		Non		
	Oui je suis intéressé	Oui		
	Oui je suis intéressé	Non		
Oui je suis intéressé		Non		
				Le questionnaire arrive un peu tot pour les petits cabinet, beaucoup de réviseurs vont commencer après la période de rush soit pendant les vacances, ainsi que les formations en juin
Oui je suis intéressé		Non		
	Oui je suis intéressé	Non		Non
Oui je suis intéressé		Non		
	Oui je suis intéressé	Non		N/A
Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet		Non		

Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet		Non		
Non, je compte développer ISQM 1 à ma manière au sein de mon cabinet		Non		
Oui je suis intéressé		Non		
	Oui je suis intéressé	Non		Merci pour la proposition de la page précédente mais la période est un peu chargée en ce moment
Oui je suis intéressé		Non		

Annexe 3 : Interviews

1. Interview de Monsieur Damien Petit et Monsieur Gaëtan Dumortier

Avant l'enregistrement, nous avons commencé par des remerciements et des présentations. Ensuite, nous avons demandé l'autorisation pour enregistrer cette interview. Ils ont accepté de témoigner de manière non-anonyme.

Pour faciliter la compréhension de cette interview nous avons utilisé les initiales suivantes pour distinguer les intervenants :

LVD/DVH : Line Van Dyk et David Van Heuverswyn

DP : Damien Petit

GD : Gaëtan Dumortier.

LVD/ DVH : Serait-il possible de commencer par nous parler un peu de vous ? Décrivez un peu votre fonction au sein du cabinet, comment vous êtes arrivés à ce poste ?

DP : Donc ici, Gaëtan Dumortier et moi-même Damien Petit, on est tous les deux associés au sein de CDP Partners c'est un cabinet qui comprend au niveau de l'audit une vingtaine de personnes. Je dirais moi à la base je suis un ancien de chez Deloitte et Gaëtan Dumortier nous a rejoint récemment comme associé et il venait d'un autre cabinet qu'on peut citer qui s'appelait BSC quoi. On est présent je dirais sur des sociétés de taille moyenne.

LVD/ DVH : D'accord, Super ! On peut peut-être maintenant passer au sujet de ce mémoire. C'est donc un sujet sur l'impact du changement de norme ISQC 1 en norme ISQM 1. Commençons par le début, c'est-à-dire la norme ISQC 1. Est-ce que vous trouvez que cette norme est vraiment cohérente à appliquer au niveau de vos missions ? Nous parlerons par la suite de la norme ISQM 1.

GD : Très clairement, si je peux me permettre, effectivement ISQC 1 on va dire qu'on ne s'en plaint pas. Vu ce qui nous attend avec ISQM 1 et ISQM 2 qui vont être beaucoup plus conséquent en termes de suivi, c'est sûr qu'ISQC 1 nous arrangeait mieux.

GD : Alors oui ISQC1 ce sont des check-lists, oui effectivement mais ils ne sortent pas de nulle part, mais qui le même objectif tout en... pour être très clair, ISQC 1 ça date de 2008 clairement, et donc l'approche par les risques n'existait pas encore parce que concrètement

l'approche par les risques est plutôt arrivée à postériori et donc effectivement on n'avait pas encore ce travail d'évaluation des risques, de réponses aux risques et voilà tout simplement. Et effectivement pour ces dernières années, à la suite de la modification de certaines normes ISA etc... on est plus arrivés vers cette tendance-là alors que jusque fin 2015, on avait plutôt tendance à appliquer un cadre normatif international comme des check-lists, très concrètement et donc voilà d'où vient ISQC 1, ça vient effectivement du contexte de check-lists de 2008 à 2014 où en effet on remplissait des check-lists à tort et à travers. Or on s'est aperçu depuis, on est en quelle année ? 2022... Donc depuis 7 ans on s'est aperçu que les check-lists ne sont pas les meilleures idées en soi et qu'effectivement via IAASB que vous connaissez peut-être ? Le rédacteur de ces normes internationale, l'IAASB a revu de manière complète l'ISA 220 et a créé ISQM 1 et ISQM 2 qui est vraiment basé sur une définition de nos objectifs, quels sont nos risques pour atteindre ces objectifs et comment y répondre. Voilà. Donc clairement, on est de nouveau maintenant basé, on a vraiment adopté cette approche évaluation et réponse par les risques.

LVD/ DVH : Vous trouvez que c'est vraiment intéressant au final d'avoir amélioré cette norme ISQC 1 ? Comme vous le disiez, elle date de 2008, elle est sous forme de check-lists, ... Donc elle avait peut-être besoin d'être un peu améliorée ?

GD : [rires] En termes de qualité probablement, donc là je parle au niveau international, donc probablement que c'est un pays avec quelques déficiences en qualité, pour moi en Belgique on était déjà bien mais c'est clair qu'on va resserrer un boulon un cran au-dessus, pour nous, donc clairement on ne va pas aller dans le sens de l'attractivité de la profession.

DP : Voilà, c'est vrai que nous les réviseurs n'étions pas demandeurs, la norme actuelle nous suffisait voilà, mais bon nous n'avons pas le choix.

LVD/ DVH : Vous en avez déjà un peu parlé précédemment mais en quoi si vous deviez résumer un peu, en quoi la nouvelle norme ISQM 1 est fondamentalement différente de la norme ISQC 1 selon vous ?

GD : Ce que je peux dire c'est le monitoring, parce que vous le savez, pour le moment le monitoring il se fait une fois par an, ce qui est déjà très bien pour nous. Clairement la notion de permanence arrive avec ISQM 1 et ISQM 2 ce qui veut dire des contrôles beaucoup plus réguliers et donc des tâches administratives en plus au sein de nos cabinets où nous n'étions pas demandeur. Donc concrètement, étant donné que chaque cabinet a ISQCR, maintenant on ne l'appelle plus ISQC 1, on appelle ça IQR, on a changé le nom apparemment [...], on a une

personne chargée du monitoring qui intervenait une seule fois par an sur différentes phases de notre cabinet, donc acceptation, exécution, admission ou que sais-je car on a plusieurs phases dans un cabinet, chaque année, on va dire que notre personne en charge du cabinet regarde l'une ou l'autre phase, c'est pas toutes les phases en même temps. Donc ça arrivait une fois par an. Or maintenant cette notion de permanence va impliquer que cette personne chargée de la surveillance du cabinet va devoir intervenir pas qu'une fois par an mais plusieurs fois par an. Et donc clairement, c'est des coûts administratifs qui vont de nouveau être un surplus pour nous, qui vont un peu plomber notre rentabilité et donc clairement ça ne va peut-être pas jouer en notre faveur notamment sur l'attractivité de la profession parce que déjà pour attirer des jeunes auditeurs en leur disant écoutez, on vous alourdi encore les tâches administratives parce qu'effectivement notre personne responsable de la surveillance du cabinet doit contrôler 3 ou 4 fois par an. Je prends un autre exemple, c'est de contrôler nos lettres de missions, est-ce qu'on a bien une lettre de mission dans tous nos dossiers ? voilà c'est bêtes choses qui avant se faisait une fois par an et qui maintenant ça va être une des différentes tâches qu'on va vérifier chaque année.

LVD/ DVH : Justement au niveau de l'impact de cette nouvelle norme, il y a donc comme vous l'avez dit, l'attractivité de la profession, tout ce qui est lié à l'administratif, les coûts liés à cela, ... Je ne sais pas si vous avez d'autres impacts possibles auxquels vous pensez au sein de votre cabinet ?

GD : Non c'est déjà très bien comme ça ! [...] Ah si ! Excusez-moi. Il y a quand même un coût, c'est l'acquisition d'un logiciel pour ISQM 1 et ISQM 2 parce que ISQC 1 se faisait encore sous format papier si je peux me permettre. Mais vis-à-vis de l'application d'ISQM 1 et ISQM 2, cela va engendrer la souscription à un logiciel que l'IRE a développé via son groupe de travail ISQM.

LVD/ DVH : C'est justement la suite de nos questions ! Est-ce que vous pensez que ce logiciel vous intéressera à mettre en place ou bien comptez-vous plutôt mettre en place quelque chose dans votre cabinet qui vous sera propre ?

GD : Ecoutez, si on était créatifs, je me lancerais bien mais il me faudrait 3 ans pour développer le même logiciel que l'IRE a développé donc très concrètement, officiellement nous n'avons pas l'obligation de s'y souscrire c'est très clair, nous n'avons aucune obligation mais officieusement, on n'aura pas le choix. Et cela aura un coût considérable. On va passer à des montants beaucoup plus conséquents.

DP : ça sera quelques milliers d'euros par an.

LVD/ DVH : Je suppose qu'il va en effet falloir renouveler une licence chaque année ?

DP : Oui voilà, cette licence sera entre 60€ et 70€ par mois et par utilisateur.

LVD/ DVH : Je ne sais pas si vous savez mais il existe un groupe de travail pour développer cet outil. Est-ce que vous êtes intervenus dans ce groupe de travail ?

GD : Alors pour le moment non mais on va bientôt en faire partie car nous sommes dans les cabinets qui vont tester ISQM Manager. Mais on n'a pas encore commencé.

DP : On n'a pas encore commencé mais on va le tester.

LVD/ DVH : Vous allez le donc le tester avant sa mise à disposition à tous les cabinets ?

DP : Oui oui, C'est le but. On va commencer à le tester au mois de juillet.

[...]

LVD/ DVH : Est-ce que vous pensez que ce changement va vous demander beaucoup d'effectifs au sein de votre cabinet ?

GD : Certainement. Cela va susciter un certain investissement humain et... clairement ça va venir plomber une rentabilité, enfin, en tout cas, ça va venir impacter l'arrivée éventuelle d'une nouvelle mission car si on est mobilisé sur l'implémentation de cet outil, c'est du temps qu'on n'a pas pour faire autre chose.

DP : Oui, ça va impacter tout le monde car tout le monde va devoir y passer. Ce n'est pas juste le fait de dire qu'on va dédier une personne uniquement à ça. Non, ici c'est un processus qui va impliquer différentes personnes du bureau et pas uniquement une seule. Donc tout le monde va être impacté voilà. Il va falloir donner un petit peu de temps à ça. Ça sera une contrainte on dira.

LVD/ DVH : Justement, vous avez déjà suivi les formations qu'il y a eu pour ISQM 1 ? Il n'y en a pas eu beaucoup...

GD : Pour l'instant il n'y en a eu qu'une seule. Oui je l'ai suivie mais elle n'a pas servi à grand-chose puisqu'on ne fait que brosser les grandes lignes. C'est-à-dire, on cite peut-être les 8 composantes de ISQM 1 et ISQM 2 et finalement OK on évoque les chapitres mais ça s'est arrêté là pour le moment.

DP : À chaque fois il y en aura plusieurs. Il y a une formation qui va être donnée au mois de juin à l'institut à Louvain La Neuve mais il va y avoir du monde qui va la suivre. On commence à prendre le train.

[...]

DP : En tout cas ce séminaire du mois de juin est ouvert au public.

[...]

LVD/ DVH : Est-ce que vous pensez que vous allez pouvoir être prêt pour la norme quand elle sera d'application ?

GD : Elle sera d'application pour le 15 décembre 2022.

DP : Voilà en fait ce qu'on s'est dit en jouant le jeu de tester, c'est aussi dans le but d'être prêt parce que si nous on y arrive, alors il va y en avoir beaucoup d'autres qui seront dans le cas. Donc oui prêt on va y arriver et aujourd'hui avec les organismes de contrôle que nous avons, on a plus fort le choix aujourd'hui. Maintenant nous sommes contrôlés par un organisme extérieur de l'institut, c'est... Oui, des exceptions ne sont pas... Il n'y a pas beaucoup de place pour les exceptions donc on doit s'y plier sauf s'il venait à changer, à reporter la date mais non, on sera prêt.

LVD/ DVH : Justement vous pensez quoi de cette deadline qui arrive en fin d'année 2022 ? Par rapport également aux aides qui vous ont été proposées, aux formations, ...

GD : Ce que je peux déjà vous dire c'est que pour les petits et moyens cabinets, il y aura 3 jours de formation en septembre. Donc malheureusement ou heureusement, je serais un des orateurs donc clairement on a pour but de former tous les petits et moyens cabinets en leur expliquant le processus à suivre. Par exemple, nous avons l'intention de présenter un peu CDP Partners comme exemple à suivre pour un petit ou moyen cabinet. Donc vous voyez j'espère que les autres suivront notre train puisque nous sommes au motif de tête, en tout cas, on a été mis comme une locomotive de tête.

DP : Je pense aussi que si maintenant le logiciel est vraiment opérationnel je dirais pour le mois de septembre. Je dirais que la période n'est pas mauvaise pour les bureaux de se consacrer là-dessus pour le dernier trimestre donc je crois que ça reste jouable. Sous réserve que le logiciel soit vraiment opérationnel en septembre. Voilà.

LVD/ DVH : Cela sera donc plus compliqué pour les petits cabinets ?

DP : C'est vrai que les petits cabinets, n'ont pas vraiment un staff qui est dédié à cela, on n'a pas la possibilité de se dire, on va donner ça à une cellule qui va s'en occuper c'est un peu chaque réviseur qui doit prendre de son temps pour s'y intéresser. C'est vrai que pour les petits cabinets... Tout ceci ne fait que renforcer le fait que les petits cabinets...

GD : Ils vont être destinés à disparaître gentiment. Et de nouveau ce qui se passe là, et on a déjà eu ça auparavant, ça sera aussi l'occasion pour certains d'arrêter, de se dire non on ne va plus relever ce nouveau défi, on va arrêter. Voilà. Et je pense que c'est une évolution qu'on a dans la profession déjà depuis... plusieurs années.

[...]

GD : Oui aujourd'hui, l'évolution de la profession fait que les petits cabinets... l'avenir n'est pas facile pour eux. Il y a trop d'administration...

LVD/ DVH : En tout cas, merci pour vos avis ! C'était très constructif.

GD : Oui en tout cas bonne chance ! [...]

DP : C'est vrai que cela doit aussi être challengeant pour eux [En parlant de l'IRE] parce qu'eux aussi ils n'ont peut-être pas envie de se retrouver avec tous des gens qui ne seront pas prêts parce que pour faire leur boulot, ce n'est pas sympa... Ils n'ont pas envie de ça non plus.

[...]

2. Interview de Monsieur Olivier De Bonhomme

Avant l'enregistrement, nous avons commencé par des remerciements et des présentations. Ensuite, nous avons demandé l'autorisation pour enregistrer cette interview. Monsieur De Bonhome a accepté de témoigner de manière non-anonyme.

Pour faciliter la compréhension de cette interview nous avons utilisé les initiales suivantes pour distinguer les intervenants :

LVD/DVH : Line Van Dyk et David Van Heuverswyn

ODB : Olivier De Bonhome

LVD/DVH : Serait-il possible de commencer par une explication de votre parcours personnel afin de savoir comment vous êtes arrivé à développer cet outil ?

ODB : Parce que je suis membre du conseil de l'IRE. J'ai donc hérité de ce challenge !

LVD/DVH : Comment s'organise le groupe de travail développant l'outil ?

ODB : Le groupe de travail est composé d'une dizaine de personnes avec 1/3 de Big Four, 1/3 de cabinets moyens et 1/3 de petits cabinets ainsi chacun est représenté et a droit à la parole. On a commencé le travail sur un tableau Excel parce que l'outil n'était pas encore disponible. ON avait pris contact avec différentes firmes pour avoir plusieurs offres de développements et on a fait notre choix dans une société qui a développé l'analyse de risques du système de soins de santé et on a pu avoir un bon dialogue avec ces personnes. Au départ, on a mis sur un tableau Excel les 35 objectifs de la norme et chaque partie du groupe, que ça soit les big four, les moyens ou les petits cabinets, ont mentionné les risques liés à ces objectifs en signalant si c'était un risque pour un SP (« Sole Practitioner ») ou pour un plus gros cabinet de sorte qu'on pouvait donner la proportionnalité au risque en fonction du type de cabinet.

À partir du moment où on avait identifié tous les risques par type d'objectif, on a commencé à élaborer les réponses aux risques toujours en fonction de la taille du cabinet. Il est clair qu'un SP n'aura pas les mêmes réponses pour un risque qu'un Big Four. Les raisons ont été traitées à part et ça a duré 3 à 6 mois et vers le mois de juin/juillet, on a commencé à avoir les premières ébauches du logiciel donc, moi, j'ai pris en main le paramétrage de ce logiciel et donc on y a introduit les 35 objectifs et alors tous les risques et réponses aux risques identifiés par le groupe de travail en qualifiant chaque fois le risque ou la réponse au risque en fonction du type de cabinet.

Il y a eu une dernière étape qui a été de joindre à la réponse au risque une action puisque pour minimiser un risque, il faut prendre une action. Donc là, on a paramétré toutes les actions en fonction de chaque risque et en fonction de chaque réponse au risque de sorte qu'aujourd'hui, le logiciel permet d'avoir un Dashboard par collaborateur au sein du cabinet et tous les matins, ils vont regarder ce qu'ils doivent passer comme action : signer une déclaration, lire un document, signer une lettre de mission, une déclaration d'indépendance pour une mission etc. Le logiciel a toute cette bande de données en place et évidemment par la suite, ça a été le travail qu'on a fait début janvier/fin décembre, c'est de créer des templates par type de cabinet. Donc on a créé un template pour les SP, un template pour les moyens et un template pour les grands cabinets en fonction du type de mission (mandat de commissaire, mission spéciale...) et puis aussi, on a créé un template spécial pour toutes les procédures internes au cabinet (déclarations d'indépendance, de respect des règles d'éthiques...). Ce n'est pas lié aux clients mais c'est lié au cabinet lui-même, à chaque collaborateur.

Tout ça a été paramétré en fonction du temps aussi puisque certaines actions se font début d'année et d'autres actions se font en cours d'année. D'autres actions encore se font au moment où la mission démarre, d'autres actions se font en cours de mission. Il y a des actions qui se font après qu'une action soit faite, on crée une procédure, tout le monde doit la lire et puis la signer et bien, l'action va apparaître dans les dashboards des collaborateurs qu'une fois que le responsable ISQM aura créé la procédure par exemple, ça c'est une action qui apparaît dans les dashboards pas immédiatement mais une fois que la procédure est créée. Donc une fois que le responsable ISQM a validé la procédure création de procédure, à ce moment-là, apparaît dans le dashboard des collaborateurs : « Veuillez lire cette procédure et la signer ». Une fois qu'ils ont fait ça, elle disparaît du dashboard et elle est conservée dans le logiciel pour prouver que grâce à cette action on a diminué le risque.

Le tout ayant été évalué en termes de probabilité de survenance et d'impact, ce qui a donné la gravité du risque et alors après, les actions ont été mises en pourcentage de réduction de risque. Si je n'avais qu'une action par rapport au risque, on réduisait le risque de 100%. Si j'avais 3 actions, on pouvait réduire le risque de 25, 25 et 50 ou 33, 33 et 33. Tout ça a été paramétré et on commence les tests avec 6 cabinets testeurs désignés et qui commencent la semaine prochaine. Le programme va être présenté au collège à la fin du mois de mai/début juin.

[...]

LV/DVH : Combien de fois vous devez vous réunir pour faire avancer ce projet ?

ODB : Minimum une fois par mois, une journée et alors, on a un Teams commun où on met toute une série de documents à disposition du groupe de travail. Donc le travail se fait pendant le mois et les analyses/conclusions du travail se font lors de la journée en groupe.

Il y a eu le Covid qui est venue perturber le tout et pendant quelques mois on a dû travailler par des réunions Teams ce qui n'a pas été l'idéal mais depuis quelques mois on se revoit et ça avance mieux. Il y a des moteurs dans le groupe de travail, des leaders mais ça ne veut pas dire que les autres ne travaillent pas. Il y en a qui consacrent leurs week-ends et leurs vacances et puis d'autres qui le prennent de façon normale.

LVD/DVH : Au final, au sein de ce groupe de travail, vous parlez de la répartition 1/3 petits cabinets, 1/3 moyens cabinets et 1/3 grands cabinets. Ce ne sont que des réviseurs qui travaillent avec vous ou il y a d'autres personnes également ?

ODB : Dans le groupe de travail officiel de l'institut, ce ne sont que des réviseurs. Par contre au sein de la société qui a développé le logiciel de ISQM Manager, l'ingénieur programmeur analyste n'est pas un réviseur mais c'est lui qui a développé ce fameux logiciel pour l'analyse de risque au sein des soins de santé à la demande du gouvernement belge. Donc lui connaît très bien le monde de l'analyse de risque et de la réglementation surtout et pour ça, il nous aide de façon vraiment très efficace à faire le lien entre l'analyse de risque, notre métier et la programmation qui suit derrière.

LVD/DVH : Vous avez aussi des membres de l'IRE qui travaillent avec vous ?

ODB : Il y a un ou deux membres du staff qui suivent derrière mais je dirai que le gros du travail a été fait par Lieven et moi et après on a eu un peu de support administratif de l'IRE mais, parce que j'ai oublié de vous dire mais dans le software, au-delà des objectifs risques, réponses aux risques et actions, il y a tout le système documentaire qualité qui a été introduit. Vous avez les fameuses 9 composantes de la norme et par composante, si je reprends la CI sur la gouvernance, vous avez à chaque fois un document qui représente la politique générale, un deuxième document qui est la procédure et puis toute une série d'autres documents qui sont des check-lists, des déclarations, des questionnaires etc. Et ça vous avez pour les 9 composantes : pour l'éthique, l'acceptation d'une mission, la réalisation de la mission, la communication, les formations, la surveillance etc.

Tout ce travail a été fait pour les SP et les petits cabinets en sachant que les réseaux sont convaincus qu'ils vont recevoir ce genre de système qualité de par la maison mère de leur

réseau. Donc tout ce système documentaire est installé dans ce logiciel ISQM Manager à disposition des petits cabinets qui peuvent donc aller chercher le modèle, l'adapter à leur cabinet et puis le sauvegarder sous format PDF de sorte que les collaborateurs ne peuvent le modifier comme ils veulent. À chaque fois qu'il modifie un document, se génère dans le logiciel une petite procédure qui demande aux collaborateurs d'aller lire ce document, c'est ce que je vous ai expliqué tantôt, et de le signer. Avant ça, la direction reçoit le document donc c'est en 3 étapes : le responsables ISQM corrige ou modifie un document, la direction reçoit le document pour le lire et le signer pour dire « ok, nous sommes d'accord avec ces modifications » et après ça, tout le personnel reçoit le document pour lecture.

Tout ça est fait par moi et relu par Lieven et est en cours de relecture par l'institut.

LVD/DVH : Au niveau de cette organisation, vous devez à chaque fois, pour vos décisions principales, aller revoir avec l'IRE s'ils approuvent les décisions prises dans le groupe de travail ?

ODB : On tient au courant le conseil de l'évolution des travaux lors des réunions du conseil, pas à chaque réunion mais je crois qu'on a déjà fait 3 synthèses auprès du conseil mais les réviseurs qui font partie du groupe de travail sont des sages donc on leur a confié la responsabilité de mettre ça en place. Je pense qu'il y a une certaine réussite. La difficulté, et je vous rejoins, c'est de ne pas transformer l'ISQM en une norme de procédure de travail et donc de bien faire la différence entre la gestion des risques qui est de la responsabilité de ISQM et puis les documents de travail qui sont les documents des normes et de responsabilité des groupes de travail et des commissions des normes d'audit et de ne pas empiéter sur leur boulot. C'est parfois tentant mais il faut parfois freiner en se disant que ça ce n'est pas notre boulot comme tout ce qui est déclaration, documents de travail dans les missions par exemple, ça on a laissé dans les logiciels d'audit et on ne s'en est pas inquiété. La C3 et C4 acceptation de mission et réalisation de mission, nous n'avons pas empiété sur les logiciels d'audit ou les logiciels de gestion des cabinets ainsi que toutes les check-list et déclarations, documents de travail et normes d'audit qui ne font pas partie de la norme ISQM.

LVD/DVH : Au niveau du test de l'outil, comment avez-vous choisi les cabinets qui vont l'essayer ?

ODB : On a fait appel lors d'un séminaire sur un début de présentation de la transformation de ISQC 1 en ISQM. C'était Noëlle Lucas présidente du groupe de travail qui a maintenant transféré la présidence à Lieven Acke et lors de ce séminaire, on a demandé aux participants

qui voulait être testeur. On a reçu 6 mails et on a reçu des mails à la fois de SP néerlandophones et francophones et de cabinets plus importants néerlandophones et francophones donc on a les 3 types de cabinets qui nous conviennent : le SP, le cabinet moyen et des plus gros cabinets.

[...]

Tout en sachant que les tous gros cabinets par contre ont leur propre système qui va être imposé par l'international et ne vont jamais utiliser ISQM Manager et n'ont donc pas été candidats testeurs.

LVD/DVH : Ces candidats ne sont pas liés au groupe de travail ? Ce ne sont pas des cabinets dont les réviseurs participent à ce groupe de travail ?

ODB : Non parce qu'on voulait justement des personnes totalement indépendantes puisque le groupe de travail est déjà trop impliqué. Il est clair que le groupe de travail a déjà eu accès depuis 1 an au logiciel et moi je l'utilise tous les jours.

[...]

Le logiciel a été testé, retesté et retourné dans tous les sens. Il est maintenant en version quasi finale donc c'est comme ça qu'on a choisi de prendre 6 testeurs qui ignorent totalement le produit et qui n'auront donc aucun réflexe comme moi je l'ai puisque je l'utilise depuis trop longtemps.

LVD/DVH : Par rapport aux formations qui sont prévues sur l'outil, nous avons vu une formation de 3 jours en septembre. Trouvez-vous cela suffisant ?

ODB : Certainement sinon on en aurait mis plus. En fait le programme est divisé en 3 parties/matinées. Ce n'est pas un programme très compliqué, il suffit de cliquer sur des boutons et de générer un template, tout va se mettre dans les dashboards. Les actions c'est quoi ? C'est de dire « oui, j'ai lu », « oui, je veux signer » et s'ouvre alors un petit écran pour introduire un code PIN lié à son numéro national qui permet de dire qui a signé si c'est un document interne au système. S'il est externe au système, là, il faut utiliser la carte d'identité électronique.

L'objectif ici sera de montrer l'ensemble du logiciel à mes confrères et leur montrer comment on génère un template et comment un valide une action. Normalement en 2 heures de temp c'est déjà montré mais c'est 4 heures parce qu'on prévoit plein des questions. Pour la deuxième séance, on prévoit plus pour les responsables ISQM donc il y aura déjà moins de monde et ce sera pour lui montrer comment on fait des actions, des objectifs, des risques et réponses aux

risques et comment on surveille que le système fonctionne bien. La dernière séance c'est plus pour les informaticiens des cabinets pour voir comment on peut paramétrer certaines choses, comment on peut créer de nouveaux dashboards ou rapports. Ça va aller de moins en moins de monde à ces séminaires donc chaque fois 4 heures me paraît largement suffisant.

Les informaticiens de l'entité qui a créé le logiciel seront présents pour aider les confrères qui ont plus de difficultés. La séance de juin est ouverte à tous et on va montrer comment fonctionne le système pendant une demi-journée ou une journée. Ensuite, on laisse aux gens le temps de réfléchir s'ils le prennent et s'ils le prennent, ils viennent au workshop. S'ils sont encore hésitants, ils peuvent venir au workshop et on leur donnera un accès gratuit pendant une semaine pour l'essayer donc on n'oblige pas les gens à acheter, ils sont libres mais il est clair que si on vient au workshop, c'est quand même qu'on est intéressé dans ISQM Manager.

Il y a des concurrents aussi, Caseware développe son propre produit et le présente la veille de notre présentation aussi et en toute sincérité, je participerai à cette présentation parce que nous ne voulons pas en tant que responsable au sein du conseil de l'IRE privilégier un outil plutôt qu'un autre. Quand on a pris la décision de développer un outil, il n'y avait rien sur le marché et quand on a appris depuis 3 mois que Caseware voulait faire quelque chose et donc on l'encourage à faire quelque chose de bien.

[...]

LVD/DVH : Beaucoup de réviseurs pensent que ça va avoir un impact financier pour eux. À quel tarif estimez-vous ISQM Manager ?

ODB : 875 € d'installation pour le cabinet et ensuite, le prix est officiel, c'est 65 € pour la licence ISQM par utilisateur et dégressif en fonction du nombre d'utilisateurs dans un cabinet. Je n'ai pas la table par cœur mais ça va par 5, 5, 5 donc 5, 10, 15 (licences). On n'a pas été plus loin qu'une étude jusqu'à 15 personnes, il est clair que si on a un cabinet qui a 125 personnes, la firme ISQM Manager fera un tarif adapté à ce cabinet. On ne va pas commencer à publier un tarif pour 125 personnes alors qu'il n'y a peut-être qu'un cabinet ou deux qui auront cette taille. Donc là, ils négocieront directement pour leur tarif.

Se rajoute à ces 65€, et là je ne peux pas vraiment vous dire le prix, le logement sur le cloud. Les études sont en cours de finalisation, on devrait avoir une réunion à ce sujet dans les heures qui viennent pour connaître exactement les tarifs, les différentes possibilités de tarification sur

le cloud mais on parle de 2 à 5 € par personne en fonction du niveau de sécurité que le conseil voudra mettre dans le cloud.

LVD/DVH : Nous avons eu toutes les informations que nous attendions merci beaucoup pour votre temps. Je ne sais pas si vous avez une remarque éventuelle ou quelque chose à rajouter ?

ODB : Je réfléchis si je n'ai pas une question que vous ne m'auriez pas posée... Oui, vous avez parlé du prix et moi je m'attendais quand même à une question sur la différence entre ISQC 1 et ISQM. Est-ce que ça vous avez bien capté ?

LVD/DVH : Selon nous oui, c'est surtout au niveau du risque, de voir les risques, de répondre à celui-ci. Ce sont des choses qui n'étaient pas présentes dans ISQC 1 sauf au niveau de l'indépendance un petit peu avec les menaces à ce niveau. Une conséquence sera aussi que ce sera moins une application sous forme de check-list comme ISQC 1 mais via l'outil qui sera plus complet. Pour nous c'est ça mais si vous voulez rajouter quelque chose, je vous en prie.

ODB : Je vais rajouter une couche au-dessus si vous le voulez bien ! ISQM, c'est un manuel avec 8 ou 9 chapitres et tous les confrères ont rempli ce manuel, ont été le chercher sur le site de l'ICCI, ont changé la première page où on mettait « veuillez mettre le logo de votre cabinet ». Ils ont fait ça très bien et puis ils ont mis l'adresse et le nom de leur cabinets, ils l'ont lu et ils ont fait attention, quand ils ont bien travaillé, pour mettre à jour certaines sections du manuel en fonction de leur cabinet.

Dans la pratique, qu'est-ce qu'on voit ? C'est que ce manuel est allé dans l'armoire et une fois qu'on a compris les process, on n'ouvre plus les manuels. Je le vois souvent dans le contrôle qualité, les confrères sont un peu perdus dans le manuel. On voit qu'ils ne l'utilisent pas beaucoup. Par contre, vous avez raison, ils utilisent les check-lists. Elles sont dans le logiciel de gestion de clientèle et donc quand on ouvre un dossier, on voit que la check-list indépendance est remplie, tout ce qu'il faut est là et on n'a aucun souci à ce niveau-là. Mais donc c'est un système qualité, un manuel de qualité assez statique.

Le gros reproche que je lui fais depuis 2014 et depuis avant, c'est que ISQC 1 est une norme qui ne permet pas les exceptions. Je suis un fan des normes ISO depuis 1980 qui sont d'autres normes de qualité. Les normes ISO, la première chose qu'elles disent c'est que « si quelque chose ne s'applique pas à votre entreprise, veuillez justifier pourquoi ça ne s'applique pas ». À ce moment-là, vous pouvez exclure de la norme toute la règle qui ne s'applique pas.

Ce n'est pas le cas dans ISQC 1 et je vais vous donner 2 exemples. Je travaille tout seul, je suis un vrai SP, je travaille juste avec une collaboratrice et nous n'avons pas de RH ou de gestion de nos collaborateurs. Malgré cela, dans mon manuel ISQC 1, vous allez retrouver toutes les procédures de motivation, d'embauches, de séparation d'un collaborateur... J'ai dans mon manuel toutes les check-list et interviews nécessaires à l'embauche, la motivation, l'évaluation des collaborateurs chaque année. Ça fait à peu près 15 pages dans le manuel qui ne servent à rien.

Deuxième exemple, c'est ce qu'on appelle les lanceurs d'alerte. Depuis 2016, les cabinets doivent mettre en place une procédure de lanceur d'alerte. Elle doit être plus ou moins anonyme ou en tout cas si le collaborateur ne veut pas mettre son nom sur le document, la direction doit respecter le caractère anonyme et n'a pas le droit de chercher qui a mis le document. J'ai beau réfléchir à comment je vais mettre ça en place parce que je suis obligé de mettre ça en place, je ne vois pas comment je vais pouvoir garder le caractère anonyme d'une possible alerte dans mon cas.

C'est ce manque de proportionnalité et cette impossibilité d'exclure des procédures qui sont complètement stupides pour certains cabinets. Donc l'ISQM pour une fois, et c'est pour ça que j'ai sauté dans le train et que j'ai adoré, c'est qu'en fonction des objectifs et des risques surtout, si je n'ai pas de personnel, je n'ai aucun risque lié à mon personnel, je n'ai aucun risque lié à la communication... Donc je peux exclure tout ce champ d'application de la norme et me consacrer sur l'acceptation client qui, pour un petit cabinet comme moi, sera beaucoup plus dangereuse que la gestion du personnel ou la gestion des plaintes. Ou alors il faudrait faire une procédure de plainte plus intelligente. Si un jour ma collaboratrice devait constater que je dérape et que je ne fais plus bien mon travail, on a mis en place une procédure où elle pourrait prévenir des personnes appropriées de ce fait. Ce serait beaucoup plus efficace en termes de procédures à mettre en place quand on analyse aux vrais risques et qu'on met en place des actions qu'une norme statique comme celle de l'ISQC.

Le formulaire d'acceptation client dans ISQM est basé sur le formulaire médical. Si vous allez voir un médecin, il va vous demander si vous avez des antécédents ? Des allergies ? Des parents qui ont eu des problèmes médicaux ? Vous êtes fumeur ? En fonction de ces questions, il sait comment vous soigner et nous avons fait la même chose, nous, au niveau de la clientèle : est-ce que vous faites partie d'un groupe ? Est-ce que vous êtes bien en BEGAAP ?...

Tout ça nous permet d'orienter notre mission et de se dire que si un potentiel client est en USGAAP, je ne vais pas le prendre comme client et on va lui conseiller d'aller voir les Big Four.

Pour moi c'est vraiment l'important, c'est ce retour aux sources, aux question essentielles et de ne pas remplir des check-lists pour accepter un client et quand on a fini, on ne sait toujours pas ce qu'on doit faire. Ça j'aimerais que ça figure dans votre syllabus.

[...]

LVD/DVH : Pas de soucis on le mettra. Merci beaucoup pour votre temps !

ODB : Je vous en prie. Excellent week-end !

