

Formation et pratiques pro

AUDIT ET CONTRÔLE INTERNE

Romain Apperçel



INTRODUCTION À L'AUDIT ET AU CONTRÔLE INTERNE

La mondialisation des affaires, la complexité croissante des transactions et les nouvelles infrastructures informatiques ont révolutionné l'économie, le commerce et les échanges.

Cependant, parallèlement à cette révolution, un autre facteur croissant hante les conseils d'administration des entreprises, à savoir le phénomène du « risque ». Il s'agit d'un terme omniprésent qui couvre les domaines opérationnels, financiers et réglementaires. Il peut s'agir d'un risque de liquidité, d'un risque de fraude, d'un risque de réputation, d'un risque de concurrence et de diverses autres formes de risque.

Pour combattre et réduire le risque, les directions ont mis en place des processus de contrôles internes. En corollaire, la profession d'audit interne a également connu un changement radical, passant de l'audit traditionnel de « conformité » ou de « transaction » à l'« audit basé sur les risques », à une « évaluation des contrôles », à une « rationalisation des contrôles », etc. Cela représente une approche beaucoup plus dynamique.

1.1. L'ÉVOLUTION DES RÔLES ET L'AVÈNEMENT DE L'AUDIT ET DU CONTRÔLE INTERNE

L'audit interne est une ressource précieuse pour le management exécutif et le conseil d'administration (CA) dans la réalisation des buts et des objectifs généraux de l'organisation, tout en renforçant les systèmes de contrôle interne et la gouvernance globale.

Dans le contexte mondial actuel, la fonction d'audit interne examine la fiabilité et l'intégrité de l'information, la conformité aux politiques et aux réglementations, la protection des actifs, l'efficacité de la gestion des ressources humaines, l'utilisation efficace des ressources, et les buts et les objectifs opérationnels établis.

Aujourd'hui, les audits internes englobent toutes les activités et les opérations, y compris les systèmes de production, l'ingénierie, le marketing et les ressources humaines. En fait, une large gamme d'activités de l'entreprise est concernée par l'audit et le contrôle interne.

1.2. LA VALEUR DE L'AUDIT INTERNE

La fonction d'audit interne est d'une importance capitale pour les comités d'audit. Le comité d'audit s'appuie largement sur l'évaluation des risques et des contrôles formulée par l'auditeur interne et s'inspire largement de ses recommandations.

Pendant longtemps, la fonction de l'audit interne, a consisté à vérifier la fiabilité des informations financières incluses dans les états financiers. À ce stade de son évolution, la fonction d'audit interne ne pouvait pas apporter une grande valeur ajoutée au fonctionnement de l'entreprise :

- **En tant que vérification croisée**

À ce stade de son évolution, l'audit interne était également tenu de vérifier l'exactitude des informations et des transactions non financières et leur conformité avec les politiques et procédures établies.

- **En tant que vecteur de probité**

À ce stade de son évolution, l'audit interne en est venu à se préoccuper davantage des aspects de probité des transactions, en particulier de celles qui impliquent des actifs liquides et très mobiles tels que la trésorerie, les actions, etc.

- **En tant que garant des systèmes non financiers**

Avec la montée en puissance de l'économie mondialisée, la nécessité de disposer d'un audit interne à part entière, orienté vers la stratégie, est apparue comme une direction inévitable, capable d'aider les dirigeants à prendre des décisions, et non plus comme une simple police des transactions et des opérations financières.

C'est ainsi qu'est né l'audit interne moderne, et qu'il a été établi comme une fonction distincte, interne ou externe, avec des missions et des objectifs clairement définis à atteindre. Aujourd'hui, l'audit interne est indéniablement l'épine dorsale d'un système de gouvernance d'entreprise sain.

1.3. FACTEURS CONTRIBUANT À L'ÉVOLUTION DE L'AUDIT ET DU CONTRÔLE INTERNE

Alors que les paragraphes précédents ont abordé les différentes étapes de l'évolution de l'audit interne, voici quelques-uns des facteurs qui ont largement contribué à cette évolution.

- **Taille et complexité accrues des entreprises**

L'augmentation de la taille et du périmètre des activités des entreprises a pour effet de diluer la surveillance directe de la direction sur les différentes fonctions, ce qui rend nécessaire la mise en place d'une équipe indépendante et spécialisée à plein temps pour examiner et évaluer les opérations.

- **Exigences de conformité renforcées**

La mondialisation des entreprises a également conduit les entreprises à franchir les frontières des états pour tenter de tirer profit de la mondialisation. Le respect des lois du pays d'origine et des lois du pays d'accueil sont donc devenu un facteur essentiel pour l'existence et le succès des entreprises à l'étranger.

- **Se concentrer sur la gestion des risques et les contrôles internes pour les gérer**

Les auditeurs internes peuvent effectuer leur travail de manière plus ciblée en orientant leurs efforts vers les domaines présentant un risque plus élevé, ce qui permet d'améliorer l'efficacité globale du processus et d'apporter une plus grande valeur ajoutée avec les mêmes ressources.

- **Des business model innovants**

Les entreprises utilisent aujourd'hui des modèles et des pratiques non traditionnels et innovantes, par exemple l'externalisation de domaines non essentiels et ne relevant pas du cœur de métier, comme la comptabilité.

- **Utilisation intensive des technologies digitales**

Aujourd'hui, les technologies digitales sont invariablement intégrées dans toutes les sphères d'activité d'une entreprise moderne, du traitement des données à la planification des ressources en passant par la vente en ligne et le commerce électronique.

L'utilisation des technologies digitales a toutefois accru la menace de vols ou de pertes de données en raison d'une défaillance des systèmes ou d'un piratage/espionnage.

- **Des normes strictes imposées par les régulateurs pour protéger les investisseurs et les consommateurs**

Les régulateurs s'activent pour protéger les intérêts des investisseurs et des consommateurs. L'objectif des dernières réglementations concerne la conduite éthique des affaires, le renforcement de la gouvernance d'entreprise et les exigences en matière d'information financière, etc.

- **Un environnement de plus en plus compétitif**

Alors que la déréglementation et la mondialisation ont fait disparaître les barrières politiques à l'entrée sur les marchés des biens et des services internationaux, la libre circulation des capitaux, des technologies et du savoir-faire entre les pays, ainsi qu'une infrastructure solide, ont contribué à réduire les coûts de production et à améliorer l'accès aux consommateurs existants et potentiels. Cela a attiré de plus en plus d'acteurs sur les marchés existants, renforçant ainsi la concurrence.

- **Nécessité pour l'audit interne d'apporter une valeur ajoutée démontrable**

Au fil des années, de meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise, complétées par des politiques et des pratiques améliorées en matière de comptabilité et de publication des informations financières, codifiées sous la forme de normes comptables, ainsi que des logiciels perfectionnés de comptabilité et de planification des ressources, ont considérablement réduit la nécessité pour la direction de contrôler la fiabilité et l'exactitude des données financières.

L'audit interne doit donc se concentrer sur des domaines autres que les données financières et comptables et contribuer à accroître la valeur pour les différentes parties prenantes. L'un de ces domaines pourrait être l'identification des zones de gaspillage des ressources, l'identification des déficiences des contrôles internes, etc.

Selon cette tendance, on constate que l'audit interne s'est imposé comme une activité professionnelle distincte et, à certains égards, comme une profession à part entière.

ÉVOLUTION DES ENTREPRISES : GOUVERNANCE ET AUDIT INTERNE



La gouvernance d'entreprise a attiré l'attention du public dans le monde entier.

Des défauts d'information financière très médiatisés dans les marchés développés, des scandales et des crises financières sur les marchés émergents ont mis en évidence la nécessité de la surveillance des entreprises. La qualité de la gouvernance est indispensable pour façonner la croissance et l'avenir de tous les marchés de capitaux, de toutes économies et de toutes organisations.

La gouvernance d'entreprise peut être définie comme : ***un ensemble de systèmes, de processus et de principes source qui garantissent qu'une entreprise est gouvernée dans le meilleur intérêt de toutes les parties prenantes.***

Elle garantit l'engagement envers les valeurs et la conduite éthique des affaires, la transparence des transactions commerciales, la conformité juridique, les publications adéquates et la prise de décision efficace pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

En d'autres termes, la gouvernance d'entreprise consiste à promouvoir l'équité, la transparence et la responsabilité des entreprises.

Le cadre de la gouvernance d'entreprise s'articule autour des éléments suivants :

- *Conseil de surveillance/Comité/Équipe.*
- *Comité d'audit.*
- *Audit interne.*
- *Audit externe.*
- *Publication des informations financières et comptables.*
- *Cadre de la gestion des risques.*
- *Cadre du contrôle interne.*
- *Programmes anti-fraude.*
- *Politique de dénonciation et de lanceur d'alerte.*
- *Auto-évaluations des contrôles.*

Les parties prenantes à la gouvernance d'entreprise comprennent :

- *Conseil d'administration.*
- *Directeurs exécutifs.*
- *Employés.*
- *Actionnaires.*
- *Régulateurs.*
- *Clients.*
- *Fournisseurs.*
- *Communauté et les parties prenantes (personnes affectées par les actions de l'organisation).*

2.1. ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La notion de gouvernance d'entreprise est née dans le monde anglo-saxon.

Année	Nom du comité	Aspects couverts
1992	Comité Sir Adrian Cadbury, Royaume-Uni	Aspects financiers de la gouvernance d'entreprise
1994	Comité Mervyn E. King's, Afrique du Sud	Gouvernance d'entreprise
1995	Comité de Greenbury, Royaume-Uni	Rémunération des administrateurs
1998	Comité Hampel, Royaume-Uni	Code de Best Practices
1999	OCDE	Principes de gouvernance
1999	CACG	Principes de gouvernance d'entreprise dans le Commonwealth
2003	Comité Derek Higgs, Royaume-Uni	Examen du rôle et de l'efficacité des administrateurs non exécutifs
2003	Conseil de gouvernance d'entreprise, Australie	Principes de bonne gouvernance d'entreprise et recommandations des meilleures pratiques

2.2. AUDIT INTERNE - RÔLES ÉMERGENTS

2.2.1. COMMUNICATION

Cela implique :

- Tenir la direction au courant des problèmes critiques.
- Assurer la communication factuelle des données financières et celles des autres périmètres.
- Fournir des suggestions basées sur la connaissance des opérations de l'organisation.

2.2.2. CONFORMITÉ

L'aspect « conformité » de l'audit interne implique d' :

- Analyser l'impact des changements de procédures.
- Évaluer la conformité aux lois et aux règlements.
- Examiner les objectifs pour vérifier leur conformité à la mission de l'organisation.
- Donner un aperçu du risque de non-conformité.

De nos jours, il faut noter la responsabilité accrue de l'auditeur interne en matière de reporting :

- Le nombre de rapports au Comité d'audit augmente, bien que les rapports financiers, eux, n'aient pas changé de manière significative.
- Le Comité d'audit doit également assumer la responsabilité de certaines activités de supervision, notamment l'approbation du budget, de l'évaluation des risques et du plan d'audit, ainsi que le recrutement, l'évaluation et, si nécessaire, la révocation du PDG.
- Le fait d'avoir une double relation hiérarchique avec le PDG peut faciliter les activités administratives liées au fonctionnement de la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise.

2.2.3. ATTENTES À L'ÉGARD DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Les personnes rencontrées au cours de mes expériences s'accordent à dire que, dans le contexte actuel d'évolution du monde des affaires, la fonction d'audit interne doit et peut apporter une plus grande contribution.

Un moyen important de répondre à ces attentes est de recentrer l'audit interne sur les risques et sur les expositions critiques qui peuvent déterminer le succès ou l'échec d'une organisation.