



Leadership éclairé

La perspicacité confère de la valeur

L'univers changeant de l'audit interne

par Natalie Lalonde, CPA, CGA; Nancy Russell, CIA, CPA; Brittany Davis

Juin 2022

L'univers changeant de l'audit interne

Natalie Lalonde, Nancy Russell, Brittany Davis

Quels que soient le secteur d'activité et la taille de l'organisation, l'audit interne constitue un élément essentiel pour garantir l'excellence et la réussite organisationnelles. Et à l'instar des entreprises et des organisations du secteur public qu'elles servent, les fonctions d'audit interne continuent de développer leurs modèles opérationnels et leurs pratiques.

Si la profession d'audit interne demeure ancrée dans une discipline rigoureuse, elle n'est toutefois pas inerte. Le cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP) offre les fondements des pratiques exemplaires, mais pour s'adapter au rythme du changement qui s'accélère rapidement, les auditeurs internes doivent faire preuve d'agilité pour suivre l'évolution des environnements de travail et des besoins des entreprises.

Les dernières années ont été plus mouvementées que jamais. Dans cet article, nous aborderons les défis – et les possibilités – que présente ce nouveau contexte de télétravail et de nouvelles technologies, ainsi que de nouvelles pistes pour offrir une valeur accrue à l'organisation.

Mais ce passage au télétravail a aussi contraint les auditeurs à modifier leurs méthodes de travail.

S'adapter à de nouveaux environnements de travail

Le passage abrupt au télétravail au début de 2020 a entraîné des perturbations généralisées en forçant les entreprises et les organisations à fournir en catastrophe à leurs équipes les outils et les processus nécessaires pour travailler de la maison. Les fonctions d'audit interne ont aussi dû se mobiliser.

Dans certains cas, on a dû rajuster la portée de l'audit afin de fournir une assurance exclusivement à l'égard des processus et des contrôles essentiels qui devaient être maintenus en dépit de toute perturbation extérieure. Dans d'autres cas, on a dû mettre en veilleuse les plans d'audit pendant que les organisations remaniaient les protocoles et procédures en place pour tenir compte du nouveau contexte opérationnel.

Outre la perturbation des fonctions opérationnelles « normales », cette adaptation rapide a donné lieu à de nouveaux risques pour les organisations, et donc à des besoins accrus de surveillance et d'assurance de la part des groupes d'audit interne. Mais ce passage au télétravail a aussi contraint les auditeurs à modifier leurs méthodes de travail.



Des pertes et des gains

Pour une profession ayant toujours eu tendance à privilégier les rencontres en personne et l'accès physique aux preuves, cette soudaine collaboration virtuelle a posé des défis particuliers.

Le fait est que la fonction d'audit interne a su faire preuve d'adaptabilité et de résilience face à ces défis sans précédent. Les auditeurs internes de tous les secteurs ont démontré qu'il était possible de procéder à des audits internes à distance, et ce, avec efficacité.

Si le modèle entièrement à distance présente des inconvénients manifestes pour les auditeurs (par exemple, la perte de la nuance qu'offrent les interactions en personne et qui permet un suivi plus approfondi), il présente néanmoins aussi des avantages. Le fait de réaliser à distance une partie de l'audit permet de réduire le temps et les frais de déplacement. Dans certains cas, la collaboration virtuelle peut contribuer à simplifier le processus d'audit et à faciliter la coordination entre les parties concernées.

Le fait est que la fonction d'audit interne a su faire preuve d'adaptabilité et de résilience face à ces défis sans précédent.

Les relations sont cruciales

À l'avenir, les auditeurs internes devront avancer dans la même direction que leurs clients. Le secret de la réussite de l'adaptation à la nouvelle réalité du télétravail consiste à profiter de toutes les occasions pour développer et entretenir des relations étroites au sein de l'organisation. Il n'existe pas de substitut aux relations humaines. Il importe donc, dans la mesure du possible, de rencontrer les collègues en personne, même dans des contextes informels hors du processus d'audit en tant que tel.

Exploiter la technologie pour accroître l'efficacité

Lorsque l'environnement technologique évolue du côté du client – par exemple grâce à la numérisation et à l'automatisation des processus –, les mêmes possibilités s'offrent aux fonctions d'audit interne pour réduire leur charge de travail tout en améliorant l'efficacité.

Des sondages récents de l'industrie le confirment. Le sondage de l'IAI 2022 North American Pulse of Internal Audit a révélé que 25 pour cent des responsables de l'audit interne attribueraient des budgets plus importants à la technologie s'ils en avaient les moyens, en commençant par des logiciels d'analyse de données et de gestion de l'audit.

Plus les données sont riches, plus l'analyse est qualitative

Les outils de collaboration à distance tels que les services de vidéoconférence et les logiciels de flux de travail automatisés ont déjà commencé à transformer les méthodes de travail des auditeurs. Mais des possibilités encore plus prometteuses se profilent en ce qui concerne la prestation des services d'audit.



Depuis les plateformes de stockage en nuage, jusqu'à l'Internet des objets, les organisations sont mieux outillées que jamais pour recueillir et stocker les données. Si les données plus nombreuses (et de meilleure qualité) présentent un grand avantage pour la fonction d'audit, l'analyse de ce volume considérable est néanmoins peu réalisable, voire impossible.

Heureusement, les technologies d'analyse de données peuvent remédier à ce problème et jouent un rôle de plus en plus important dans la fonction d'audit. Elles permettent aux équipes d'audit interne de traiter d'énormes quantités de données, libérant ainsi des ressources pour en extraire des tendances et de l'information.

Si les avantages de l'analyse des données sont manifestes, la technologie n'est efficace que dans la mesure où les données qu'elle traite sont de qualité. C'est pour cette raison qu'il est essentiel que les organisations modernisent leurs pratiques de gestion de l'information afin de garantir l'intégrité des données recueillies. Voilà une mission que peuvent défendre et soutenir les fonctions d'audit interne afin de mieux servir leurs parties prenantes et leurs clients à long terme.

La technologie favorise l'innovation

Bien qu'elles n'en soient qu'au stade des balbutiements dans la fonction de l'audit interne, les technologies de l'apprentissage machine et de l'intelligence artificielle y présentent également un potentiel d'innovation. Toute technologie étant en mesure d'accomplir des tâches répétitives ou de traitement de données quantitatives, lesquelles nécessitent beaucoup de travail, donne aux auditeurs plus de temps pour se consacrer à des analyses et à des observations davantage qualitatives. Les groupes d'audit interne auraient intérêt à adopter ces nouvelles technologies dès qu'elles sont à leur portée.

Créer de la valeur grâce au partenariat

L'audit interne, qui est passé d'une fonction de contrôle au sens strict à un rôle de conseil, poursuit son évolution. Le CRIPP offre une bonne fondation pour entreprendre ce type de travail consultatif. Dans de nombreuses organisations – notamment dans les services publics – les missions de conseil occupent une place importante.

Les auditeurs internes offrent également une valeur substantielle au moyen de l'analyse des causes fondamentales de problèmes systémiques plus importants. Leurs compétences leur permettent de fouiller les détails, de procéder à une analyse approfondie et de découvrir des tendances qui se traduisent par de nouvelles indications cruciales.

De la rétrospective à la perspective

Les groupes d'audit interne vont désormais au-delà du rôle de surveillance de la conformité et deviennent des alliés dans la promotion de l'innovation. La gestion proactive des risques, aidant les organisations à reconnaître les zones d'exposition possibles, est l'un des domaines dans lesquels la valeur apportée par les fonctions d'audit a été bien démontrée.

Les bouleversements sans précédent auxquels a donné lieu la pandémie sont un excellent exemple de ce nouveau partenariat à l'œuvre. Les organisations ont réaménagé leurs processus en vitesse pour permettre la création d'un environnement de travail virtuel et se sont tournées vers leurs groupes d'audit interne pour obtenir des conseils quant aux processus de contrôle à



mettre en place. Les groupes d'audit ont su relever le défi et soutenir les organisations afin de reconnaître les risques et d'aller au-devant des problèmes.

À mesure que se développent les fonctions d'audit interne, elles cumulent des connaissances qui ne se trouvent nulle part ailleurs en ce qui concerne la culture et les processus de l'organisation. Forts de cette vaste perspective, ils sont très bien placés pour fournir des conseils et des recommandations éclairés sur les politiques et les programmes envisagés en se fondant sur l'expérience antérieure.

Bien que cela soit moins concret que les conclusions des audits proprement dits, les fonctions d'audit interne ont une incidence de plus en plus positive sur la culture organisationnelle. Une perspective large, alliée à une compréhension approfondie des processus et des contrôles opérationnels, revêt une valeur inestimable pour les équipes de direction qui ne possèdent pas la capacité ou l'expertise élargie du domaine nécessaires pour relever seules des défis plus importants.

Pertinence accrue, influence accrue

À mesure que s'étendent la nature et la portée de leurs missions, les auditeurs internes favorisent également la collaboration et l'innovation à l'échelle des organisations. En agissant comme des partenaires, les groupes d'audit interne ont l'occasion de démontrer qu'ils ont davantage à offrir que des fonctions de surveillance et d'assurance de la conformité. Les auditeurs internes doivent profiter de l'impulsion actuelle et saisir chaque occasion de promouvoir leur fonction au sein de leur organisation.

L'avenir est prometteur pour l'audit interne

Les bouleversements des deux dernières années ont donné aux groupes d'audit interne de nouvelles occasions d'innover et d'apporter une valeur ajoutée aux organisations qu'ils servent. Mais la perception de la valeur qu'apporte la fonction d'audit interne évolue.

Les auditeurs ne sont plus vus comme des « chercheurs de coupables », mais sont devenus des partenaires et des conseillers de confiance pour les organisations. La flexibilité, la technologie et l'engagement à élargir les responsabilités seront essentiels pour l'évolution de la discipline au cours des années à venir.



Les auteurs

Natalie Lalonde, CPA, CGA

Nancy Russell, CIA, CPA

Brittany Davis

