

INTERNAL AUDIT FOUNDATION

2022 Premier Global Research

L'audit interne: une vue d'ensemble



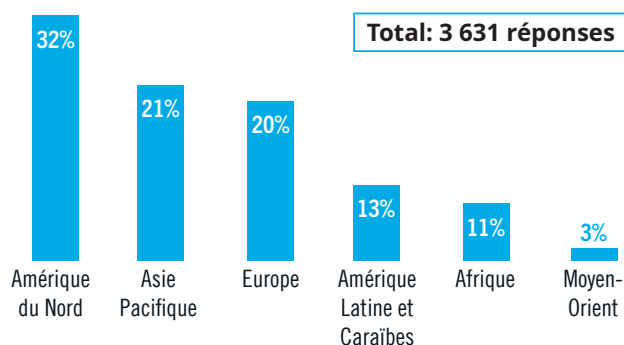
2022 Premier Global Research



En 2021, l'Internal Audit Foundation, en collaboration avec l'IIA, a réalisé son plus ample sondage mondial depuis 2015 pour recueillir des informations concernant l'objet de l'audit interne, la façon dont les fonctions répondent aux attentes, la conformité aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne*, et les tendances démographiques mondiales.

Avec l'appui des filiales et des organismes régionaux de l'IIA, ce sondage a été distribué aux auditeurs internes par courriel et les médias sociaux entre juillet et septembre 2021. Plus de 3 600 réponses ont été reçues de 159 pays et territoires de toutes les régions du monde.

Réponses par région



L'initiative Premier Global Research de l'Internal Audit Foundation

Depuis plus de 45 ans, l'Internal Audit Foundation a servi la profession d'auditeur interne en fournissant des connaissances qui définissent la profession et aide les spécialistes à travers le monde.

La Foundation existe pour aider les professionnels de l'audit à poursuivre la croissance de leurs carrières en leur permettant de devenir des conseillers respectés et dignes de confiance ainsi que des experts reconnus dans l'industrie. Grâce à ses relations avec l'IIA et ses filiales mondiales, la Foundation occupe une position privilégiée comme le pôle des recherches, informations et connaissances.

Au cours des dernières années, la Foundation a intensifié ses efforts de recherche mondiale par la publication d'un rapport annuel de première catégorie en matière de recherche. Ces projets renforcent la recherche antérieure Common Body of Knowledge (CBOK) (ensemble commun de connaissances) en proposant des constatations actuelles et pertinentes sur des sujets émergents. Chaque domaine d'intérêt fournit des connaissances sur la façon dont la profession est pratiquée actuellement et les changements prévus pour les années à venir.

La Foundation a le plaisir de vous présenter son rapport 2022 Premier Global Research qui offre une vue d'ensemble de l'audit interne actuel.



Table des matières

Avant-propos	2	Section 3. Influence et financement	27
Remerciements	3	Lignes hiérarchiques administratives.....	28
Sommaire	4	Lignes hiérarchiques fonctionnelles.....	29
Carte des participants.....	5	Suffisance du financement	30
Principales conclusions et mesures.....	6	Suffisance du financement par rapport à la ligne hiérarchique fonctionnelle – Perspective régionale.....	31
Section 1. Objet de l'audit interne	8	Section 4. L'auditeur interne d'aujourd'hui	32
Plans d'audit	9	Proportion hommes-femmes.....	33
Activités de l'audit interne - Perspective régionale.....	10	Les défis d'une profession vieillissante	34
Technologie de l'information et cybersécurité	11	L'âge - Perspective régionale	35
Durabilité et rapports non financiers	12	Genre par rapport aux groupes d'âge - Perspective régionale.....	36
Responsabilités supplémentaires pour les CAE.....	13	Raisons pour lesquelles la certification est importante.....	38
Responsabilités supplémentaires pour les CAE - Perspective régionale.....	14	Certification et avancement professionnel	39
Taille du service d'audit interne.....	15	Amélioration des compétences au moyen de la formation.....	40
Externalisation ou cosourçage.....	16	Le lien entre la Certification et la formation.....	41
Raisons de l'externalisation ou du cosourçage	17	Éducation et expérience.....	42
Section 2. Répondre aux attentes	18	Conclusion	43
Niveaux de maturité de l'audit interne.....	19	Données démographiques	44
Niveaux de maturité de l'audit interne - Facteurs connexes.....	20	Poste d'audit interne	44
<i>Tendances</i> de de conformité aux Normes	21	Adhésion à l'IIA	44
<i>Augmentations</i> en matière de conformité aux Normes.....	22	Pays/ Colonie/ Zone de souveraineté spéciale.....	45
Les défis des évaluations internes et externes	23	Industrie.....	47
Comment l'audit interne explique ses activités.....	24	Notes.....	48
Opérations, stratégie et indicateurs de rendement clés	25	Sur l'Internal Audit Foundation	49
Établissement et mesure du rendement.....	26	Nous remercions nos partenaires.....	50



Avant-propos

Alors que nous entamons tous les deux de nouveaux mandats de dirigeants, il est approprié que l'objectif de l'IIA pour l'année suivante soit *Un IIA – Bâtir ensemble la confiance*. Après plus de deux ans de pandémie, pendant laquelle notre humanité partagée et la lutte commune contre la COVID nous ont réunis en nous aidant à communiquer, travailler et vivre de nouvelles manières, la nature véritablement mondiale de notre profession n'a jamais été plus évidente. La profession d'audit interne couvre le monde entier, mais nous sommes liés par un seul ensemble de normes professionnelles et impliqués dans la même mission - fournir une assurance objective et indépendante pour nos parties prenantes.

Pourtant, malgré tout ce que nous avons en commun, nous savons que les différences locales et régionales peuvent donner à vos défis et opportunités d'audit interne une apparence très différente de celle de vos homologues d'autres coins du monde. C'est pourquoi cette étude est tellement importante; et tellement précieuse – elle capture vraiment l'étendue et la profondeur de notre profession mondiale ainsi que les nuances des industries, secteurs et régions, parce qu'elle comprend la rétroaction de plus de 3 600 auditeurs de 159 endroits.

Les résultats indiquent des différences régionales au sein d'une profession vibrante et diverse qui est globalement engagée dans des activités traditionnelles comme la conformité, le risque et la fraude. Nous ajoutons également de la valeur pour nos parties prenantes par les engagements en matière de gouvernance, d'ESG et de cybersécurité.

Dans les pages suivantes, nous analysons la façon dont les services d'audit interne sont positionnés différemment au sein des entités, la façon dont la maturité d'un poste correspond à son budget et à son financement, et nous plongeons plus profondément dans d'autres différences régionales.

Dans le rapport, nous présentons 12 mesures de suivi dans des domaines où il existe des possibilités d'amélioration et de croissance continue. Les petites améliorations progressives forment une profession plus solide et plus influente qui construit ensemble la confiance.

Nous espérons que ce rapport vous offre une nouvelle perspective de notre profession mondiale.

L'Internal Audit Foundation et l'Institute of Internal Auditors sont fiers de présenter ***L'audit interne: une vue d'ensemble.***



Warren W. Stippich, Jr., CIA, CRMA
Président, Conseil
d'administration
Internal Audit Foundation
Grant Thornton LLP, Chicago



Benito Ybarra, CIA
Président, Conseil d'administration
mondial
The Institute of Internal Auditors
Ministère des transports du Texas

Remerciements

L'Internal Audit Foundation souhaite remercier **l'Hôte de la Conférence internationale 2022 de l'IIA, IIA-Chicago**, de leur généreuse contribution à l'appui de ce projet de recherche mondial. Nous aimerions également remercier les sections nord-américaines de l'IIA et les 67 filiales internationales et 5 organismes régionaux de leur soutien au sondage mondial de 2021 qui a permis la production de ce rapport.

IIA-Albanie
IIA-Argentine
IIA-Australie
IIA-Azerbaïdjan
IIA-Belgique
IIA-Bosnie-Herzégovine
IIA-Brésil
IIA-Bulgarie
IIA-Taiwan chinois
IIA-Colombie
IIA-Congo
IIA-Costa Rica
IIA-Côte d'Ivoire
IIA-Croatie
IIA-Chypre
IIA-République tchèque
IIA-Danemark
IIA-République dominicaine
IIA-Équateur

IIA-El Salvador
IIA-Égypte
IIA-Estonie
IIA-Éthiopie
IIA-Finlande
IIA-Allemagne
IIA-Ghana
IIA-Grèce
IIA-Guatemala
IIA-Hong-Kong (Chine)
IIA-Hongrie
IIA-Inde
IIA-Italie
IIA-Japon
IIA-Kazakhstan
IIA-Kenya
IIA-Koweït
IIA-Lettonie
IIA-Lituanie

IIA-Malawi
IIA-Île Maurice
IIA-Mexique
IIA-Mongolie
IIA-Maroc
IIA-Pays-Bas
IIA-Nouvelle-Zélande
IIA-Nicaragua
IIA-Nigéria
IIA-Macédoine du Nord
IIA-Norvège
IIA-Pérou
IIA-Portugal
IIA-Qatar
IIA-Russie
IIA-Rwanda
IIA-Arabie Saoudite
IIA-Serbie
IIA-Singapour

IIA-Afrique du Sud
IIA-Espagne
IIA-Suède
IIA-Suisse
IIA-Tanzanie
IIA-Turquie
IIA-Émirats arabes unis
IIA-Royaume-Uni et Irlande
IIA-Zambie
IIA-Zimbabwe



African Federation of Institutes of Internal Auditors (AFIIA) (la Fédération africaine des Instituts d'auditeurs internes)



Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors (ACIIA) (la Confédération asiatique des Instituts d'auditeurs internes)



European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA) (la Confédération européenne des Instituts d'audit interne)



Latin American Foundation of Internal Auditors (FLAI) (la Fondation latino-américaine d'auditeurs internes)



Union Francophone de l'Audit Interne (UFAI)



Sommaire

Les meilleures pratiques de l'audit interne évoluent afin de répondre aux besoins des organisations en plein cœur d'une période de changements imprévisibles. L'Audit interne - Une perspective mondiale est le premier sondage mondial important des professionnels de l'IIA réalisé ces dernières années pour évaluer et faire l'état de l'évolution de la profession. Dans le cadre de ce rapport, vous allez vous familiariser avec des questions fondamentales, telles que:

- Dans quels domaines les auditeurs internes concentrent-ils leurs efforts?
- Dans quelle mesure sont les *Normes* respectées?
- Le financement est-il suffisant pour que l'audit interne remplisse sa mission?
- Comment changent les données démographiques des auditeurs internes?

Les découvertes dans des domaines clés comprennent:

- **La technologie de l'information et la cybersécurité** – De nombreux services d'audit interne passent un temps considérable à réviser la technologie de l'information et/ou la cybersécurité et cela affecte la façon dont les chefs d'audit gèrent les compétences du personnel et le cosourçage.
- **La conformité aux normes** – La conformité aux *Normes* a augmenté parmi les répondants au sondage au cours des six dernières années dans l'ensemble des séries de normes importantes. En même temps, certains services d'audit s'efforcent de mettre en œuvre des évaluations de la qualité internes et externes (Norme 1300).
- **Le financement de l'audit interne** – Les services d'audit interne seraient plus susceptibles d'avoir un financement suffisant s'ils relevaient sur le plan fonctionnel des comités d'audit, des conseils d'administration ou des conseils équivalents.
- **Les tendances démographiques** – La représentation des femmes augmente dans plusieurs régions. En même temps, la profession semble avoir une tendance au vieillissement, ce qui présente des défis pour le bassin de talents.

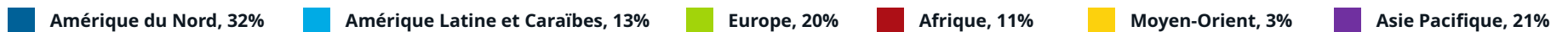
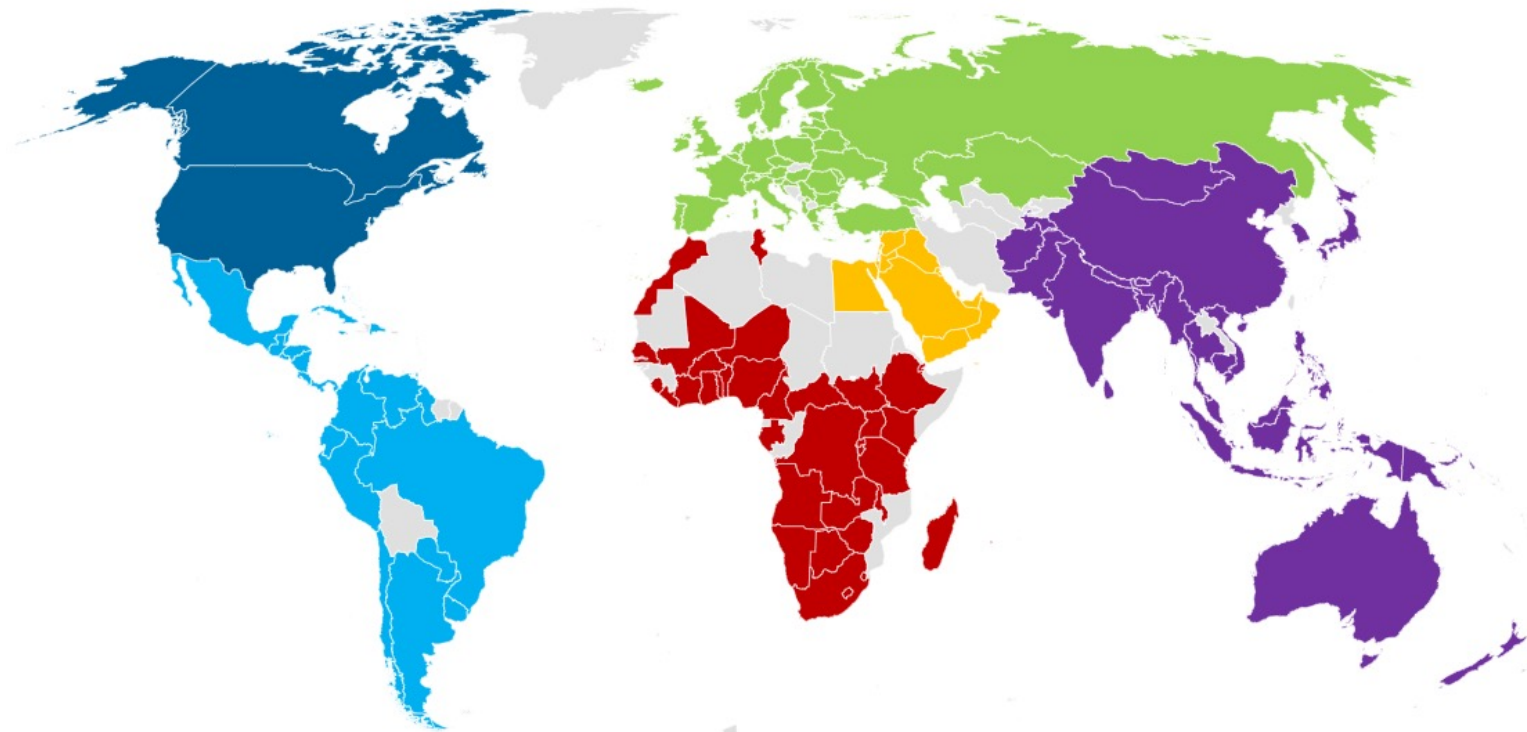
Dans tout le rapport, les caractéristiques uniques des différentes régions sont mises en évidence et discutées. En outre, des entrevues approfondies ont été menées auprès des chefs d'audit interne du monde entier afin d'obtenir leur point de vue sur les résultats.



La carte des participants

Plus de 3 600 réponses reçues de 159 pays et territoires

Le sondage a été mené par les filiales de l'IIA du monde entier et a produit des réponses de 159 pays, colonies et zones de souveraineté spéciale. Les zones desquelles les réponses ont été reçues sont mises en évidence dans la carte ci-dessous et codées par couleur dans les groupements régionaux utilisés dans le rapport à des fins d'analyse. Les groupements régionaux sont alignés avec les régions des membres de l'IIA.



Principales conclusions et mesures

Section 1: Objet de l'audit interne

Lorsqu'on a demandé aux directeurs de l'audit (CAE) d'identifier des zones très actives pour leurs services, les activités de conformité occupaient une place prépondérante (78%), suivies par les activités contre la fraude (57%) et celles d'évaluation des risques (56%). En outre, 51% ont indiqué également qu'ils consacraient beaucoup de temps à la technologie de l'information et/ou à la cybersécurité.

En plus de diriger leurs services d'audit, environ deux tiers des CAE ont déclaré qu'ils/elles étaient également responsables d'autres domaines. Les domaines les plus fréquemment mentionnés étaient ceux de la conformité (41%) et de la fraude (39%).

Bien que l'audit interne couvre un vaste éventail d'activités, les services d'audit interne sont généralement de dimensions réduites. Environ la moitié des CAE ont déclaré qu'ils/elles avaient 5 ou moins de membres du personnel. Globalement, seulement 10% des CAE ont dit qu'ils/elles géraient des services comprenant plus de 50 personnes.

Pour compléter le nombre d'employés réguliers du personnel, 54% des CAE ont indiqué des services d'audit interne externalisés ou sous-traités. Généralement, les CAE qui ont externalisé ou sous-traité les services ont utilisé ces méthodes pour obtenir 25% ou moins de leur personnel. La raison la plus fréquemment énoncée pour l'externalisation et le cosourçage a été la nécessité d'acquérir des connaissances techniques (76%).

Section 2: Répondre aux attentes

La conformité aux Normes a augmenté depuis le dernier sondage important de l'IIA en la matière en 2015, avec une conformité à la plupart des séries de normes allant de 81% à 87%. La seule exception a été la Norme 1300, qui exigeait un Plan pour l'amélioration et l'assurance de la qualité (QAIP), pour lequel seulement 62% ont indiqué la conformité en 2021.

Presque tous les services d'audit interne (94%) ont déclaré qu'ils avaient une charte, comme requis par les Normes. Beaucoup d'entre eux ont également mis en œuvre un manuel d'utilisation (78%) et un code d'éthique (75%) pour l'audit interne. Moins d'entre eux ont suivi des indicateurs de rendement clés (51%) ou ont documenté des stratégies d'audit interne (44%).

Plus de 80% des répondants au sondage ont déclaré que leurs services d'audit interne étaient à un niveau de maturité 3 ou plus, conformément au [Modèle d'aspiration en matière d'audit interne](#).

Mesures principales

Section 1

- En plus des compétences essentielles en matière de conformité, développer également des compétences dans d'autres domaines de participation importante à l'audit interne, y compris la fraude, l'évaluation des risques et la technologie.
- Pour les domaines à risque où l'audit interne est responsable, s'assurer que la direction conserve le rôle de supervision et que les analyses sont menées indépendamment.
- Équilibrer le personnel interne et sous-traité afin de s'assurer que les compétences techniques nécessaires sont acquises.

Section 2

- Utiliser les Normes pour orienter le professionnalisme de l'audit interne et en faire preuve.
- Améliorer l'efficacité de l'audit interne en mettant en œuvre un Programme pour l'amélioration et l'assurance de la qualité (QAIP).
- Assurer le suivi des indicateurs de rendement clés (KPI) et définir une stratégie pour faire preuve de leur valeur et les aligner sur les priorités opérationnelles.

Principales conclusions et mesures (continuation)

Section 3: Influence et financement

Pour la plupart des régions du monde (autres que l'Amérique du Nord), une moyenne de 67% des CAE ont déclaré qu'ils/elles relèvent du PDG sur le plan administratif. Pourtant, en Amérique du Nord, seulement 38% ont déclaré qu'ils/elles relèvent du PDG sur le plan administratif, beaucoup d'entre eux/elle relevant du directeur financier (CFO) (31%) ou d'autres cadres (18%).

En termes de rapports fonctionnels, près de 3 CAE sur 4 ont déclaré qu'ils/elles relèvent sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit ou d'un conseil d'administration, un arrangement qui constitue souvent un indicateur fiable de l'indépendance de l'audit interne. En même temps, les réponses au sondage indiquent le fait que les différences régionales en matière de structures de gouvernance jouent un certain rôle dans la façon dont les lignes hiérarchiques sont décrites.

Généralement, 51% des CAE ont déclaré qu'ils/elles étaient « en grande partie ou entièrement » financé(e)s. Le fait de relever sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit, d'un conseil d'administration ou d'un conseil équivalent a été lié à des niveaux sensiblement plus élevés de suffisance des financements dans certaines régions.

Section 4: L'auditeur interne d'aujourd'hui

Au niveau mondial, 61% des répondants étaient des hommes, par rapport au 37% qui étaient des femmes (et 2% qui n'ont pas divulgué leur genre). Dans certaines régions, plus de 75% des répondants étaient des hommes. Mais en Amérique du Nord, le ratio était presque égal.

Les répondants au sondage de 2021 étaient sensiblement plus âgés que les répondants au sondage de 2015, avec une baisse de 17 points de pourcentage (de 43% à 26%) des répondants âgés de 40 ans ou moins. Cela soulève des inquiétudes quant au bassin de talents.

Les auditeurs internes à travers le monde ont déclaré des niveaux élevés de certification et d'éducation. Plus de la moitié (55%) possèdent au moins une certification d'audit interne. En outre, la grande majorité des répondants ont obtenu des diplômes d'un niveau égal ou supérieur à la licence (96%).

Les taux de certification ont augmenté en fonction de l'ancienneté. Parmi les membres du personnel, 44% avaient des certifications d'audit interne, par rapport à 60% au moins pour les CAE et les directeurs. Les auditeurs ayant des certifications d'audit interne ont déclaré avoir beaucoup plus d'heures de formation par an que les auditeurs non agréés.

Mesures principales

Section 3

- Tenir compte de l'effet potentiel d'avoir une ligne hiérarchique administrative qui ne relève pas du PDG.
- Garantir l'indépendance par le biais des lignes hiérarchiques fonctionnelles appropriées, en fonction des caractéristiques organisationnelles.
- Mobiliser les comités d'audit ou les conseils d'administration afin de militer pour un financement suffisant de l'audit interne.

Section 4

- Offrir des possibilités pertinentes pour recruter et maintenir de jeunes talents.
- Stimuler le développement professionnel par des certifications d'audit interne.
- Assurer des heures de formation adéquates pour les auditeurs agréés et non agréés.



Section 1. *Objet de l'audit interne*

Résumé

L'audit interne couvre une large gamme d'activités, conformément aux réponses des CAE au sondage mondial.

La conformité occupe une place prépondérante (78%), suivie par la lutte contre la fraude (57%) et la gestion des risques d'entreprise (56%).

De plus, 51% ont participé activement aux activités liées à la technologie de l'information et/ou à la cybersécurité, et 45% ont participé à des activités de gouvernance et culture.

En plus de gérer leurs services d'audit, environ deux tiers des CAE ont déclaré qu'ils/elles étaient également responsables d'autres domaines. Les domaines les plus fréquemment mentionnés étaient ceux de la conformité (41%) et de la fraude (39%). D'autres domaines étaient l'éthique (29%), la gestion des risques d'entreprise (ERM) (26%) et la gouvernance, la gestion des risques et la conformité (GRC) (25%).

Malgré leurs activités diverses, les services d'audit interne ont généralement des dimensions réduites. Environ la moitié des CAE (51%) ont déclaré que leurs services avaient 5 ou moins de membres du personnel. Globalement, seulement 10% des CAE ont dit qu'ils/elles géraient des services comprenant plus de 50 personnes.

Pour compléter le nombre d'employés réguliers du personnel, 54% des CAE ont indiqué des services d'audit interne externalisés ou sous-traités, avec des pourcentages plus élevés en Amérique du Nord et en Europe. Généralement, les CAE qui ont externalisé ou sous-traité les services ont utilisé ces méthodes pour obtenir 25% ou moins de leur personnel.

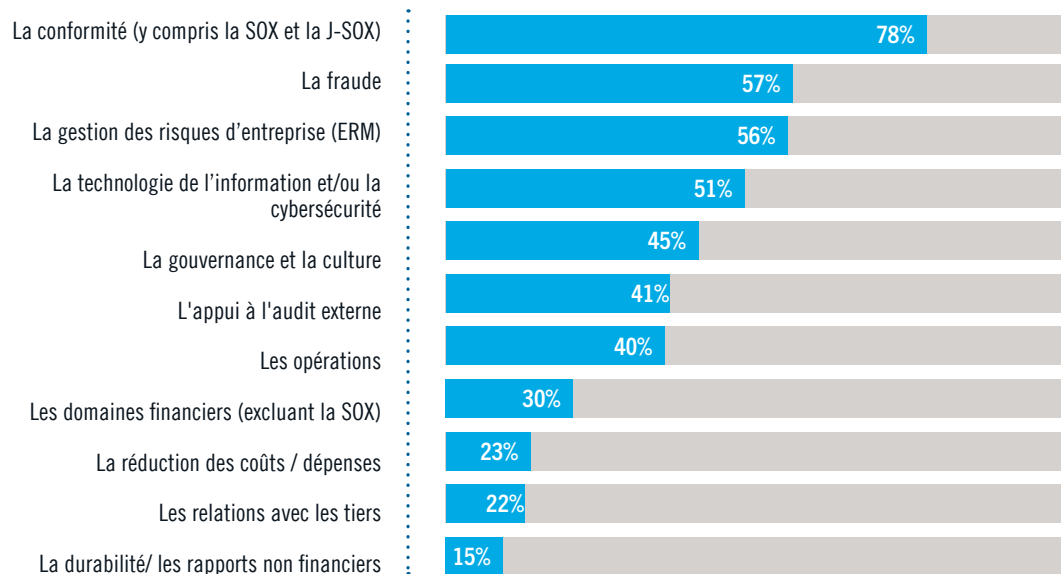
La raison la plus fréquente pour l'externalisation ou le co-sourçage était le besoin d'acquérir des connaissances techniques (76%), suivie par le besoin d'augmenter la capacité du personnel (41%).



Plans d'audit

Participation importante aux activités liées à la conformité, à la fraude, aux risques et à la technologie

Domaines de participation importante à l'audit interne



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q73: Veuillez préciser les domaines où votre activité d'audit interne a un niveau important de participation. SOX = U.S. Sarbanes-Oxley Act (la loi américaine Sarbanes-Oxley). J-SOX = Japan's Financial Instruments and Exchange Law (la loi japonaise sur les instruments financiers et la bourse). Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 182$.

Afin d'identifier les priorités de l'audit, le sondage a demandé aux CAE de préciser les domaines dans lesquels leurs services d'audit interne avaient une « participation importante ».

La conformité est depuis longtemps un domaine d'activité clé pour l'audit interne. Pourtant, le vaste mandat de l'audit interne garantit que les services offrent des prestations dans un large éventail de domaines, y compris la lutte contre la fraude (57%) et la gestion des risques d'entreprise (ERM) (56%)

En outre, environ la moitié des CAE déclarent que leurs tâches impliquent de manière importante la technologie de l'information et/ou la cybersécurité (51%). Ceci fait ressortir un besoin croissant que les fonctions d'audit interne comprennent des compétences technologiques ou que ledites compétences soient accessibles par le cosourçage.

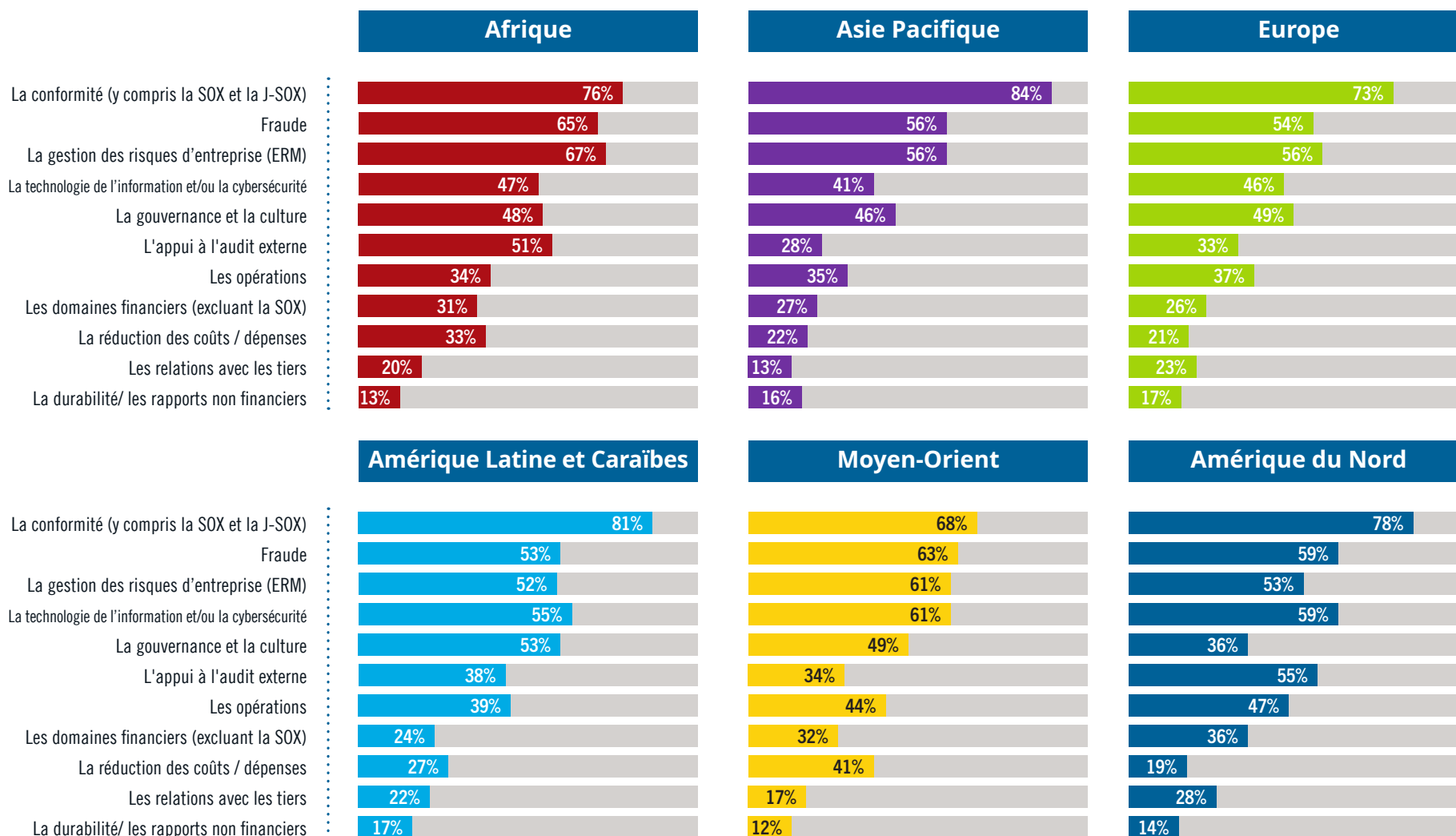
La conformité est depuis longtemps un domaine d'activité clé pour l'audit interne. Pourtant, le vaste mandat de l'audit interne garantit que les services offrent des prestations dans un large éventail de domaines, y compris la lutte contre la fraude (57%), la gestion des risques d'entreprise (ERM) (56%), et la technologie de l'information et/ou la cybersécurité (51%).

Comme indiqué sur la page suivante, les réponses pour les différentes régions ont été relativement similaires. Une exception a été l'Amérique du Nord, qui était inférieure à la moyenne pour la gouvernance et la culture (36% c. 45%) et supérieure à la moyenne pour l'appui à l'audit externe (55% c. 41%).



Activités de l'audit interne - Perspective régionale

La conformité constitue un domaine prioritaire constant dans toutes les régions



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q73: Veuillez préciser les domaines où votre activité d'audit interne a un niveau important de participation. SOX = U.S. Sarbanes-Oxley Act (la loi américaine Sarbanes-Oxley). J-SOX = Japan's Financial Instruments and Exchange Law (la loi japonaise sur les instruments financiers et la bourse). TI = technologie de l'information. Réponses des CAE seulement. n = 1 182.



La technologie de l'information et la cybersécurité

De nouvelles stratégies en matière de compétences et talents sont nécessaires

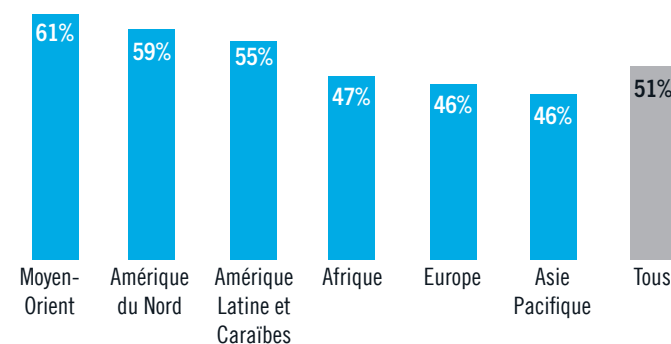
Le sondage a demandé aux CAE de préciser si leurs services avaient des niveaux importants de participation à la technologie de l'information en général, et à la cybersécurité en particulier. Plus de la moitié des répondants au sondage ont déclaré que leurs services d'audit ont participé activement à la catégorie combinée de la technologie de l'information et/ou de la cybersécurité. Le Moyen-Orient (61%), l'Amérique du Nord (59%) et l'Amérique Latine et Caraïbes (55%) étaient au-delà de la moyenne mondiale en ce qui concerne ce paramètre.

« J'attends ce changement de priorité depuis plusieurs années, parce que tous les processus reposent sur les systèmes et les contrôles numériques » dit **Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA, COSO, COSO ERM, CISA, CFE, Directrice corporative de l'audit d'Indra en Espagne**. Elle est devenue Auditeur agréé des systèmes d'information en 2008. Dans son équipe qui comprend 19 personnes, il y a trois auditeurs dédiés des systèmes d'information et elle s'attend à ce que la plupart des auditeurs internes aient des compétences spécialisées dans la technologie de l'information et de la fraude à l'avenir. Fuentes Ortea croit que les services d'audit interne doivent également co-sourcer auprès des prestataires de services spécialisés dans le domaine de la technologie de l'information, parce que les compétences requises dans certains domaines changent trop rapidement pour que la plupart des employés puissent emboîter le pas—et également parce qu'il pourrait être moins cher de ne pas s'attacher à ces services de spécialistes en interne.

Lishaung Fang, CIA, FRM, Vice-directeur général du service d'audit interne de Dalian Wanda Group en Chine, convient que la technologie de l'information constitue un domaine d'importance accrue. « À mesure qu'un plus grand nombre d'entreprises vont en ligne et que les contrôles deviennent automatisés, l'équipe d'audit a un besoin urgent de mettre à niveau ses capacités afin d'être suffisamment qualifiée pour identifier les risques d'entreprise en évolution constante et les lacunes des contrôles. De nombreux auditeurs proviennent du milieu des finances et de la comptabilité. Ils/elles doivent maîtriser davantage l'expertise de la technologie de l'information, de la cybersécurité et de l'analyse des mégadonnées », déclare Fang.

« Comme vous vous en doutez, nous voyons beaucoup plus d'actes de piratage et de cybercriminalité à l'échelle mondiale et par conséquent, cela devient un domaine clé pour la participation de l'audit interne », dit **Fábio Pimpão, CIA, CCSA, CRMA, Directeur de l'audit interne de Whirlpool Corporation Latin America**. Mais il dit que cela ne signifie pas que tous les auditeurs internes doivent devenir des auditeurs spécialisés dans la technologie de l'information—ou que les services d'audit interne doivent intervenir et s'approprier le processus. Par exemple, dans son expérience professionnelle antérieure, Pimpão s'est associé au directeur des systèmes d'information de l'entreprise à titre consultatif pour développer de meilleurs processus afin de protéger l'entreprise. Bien que Pimpão ait dit qu'il faudrait peut-être à court terme que certains services d'audit interne s'approprient un processus lorsqu'ils élaborent un cadre de contrôle, l'appropriation du processus ne doit pas représenter le plan à long terme pour la participation de l'audit, en raison du risque potentiel à l'objectivité.

Participation importante à la technologie de l'information et/ou à la cybersécurité



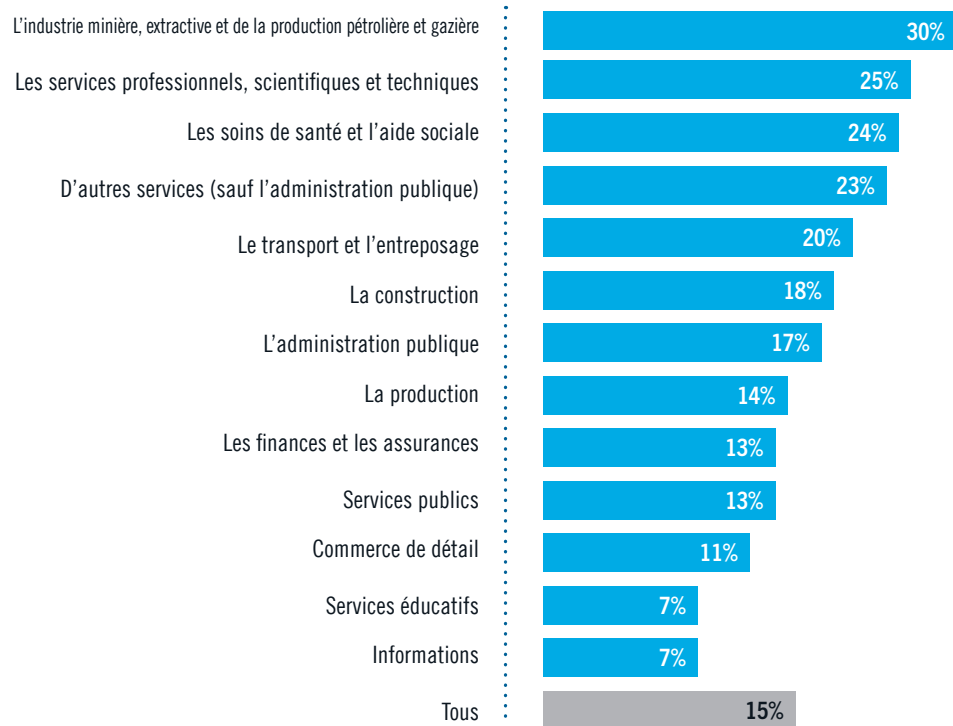
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q73: Veuillez préciser les domaines où votre activité d'audit interne a un niveau important de participation. Sujet: Les sujets combinés de la technologie de l'information et de la cybersécurité. Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 181$.



Durabilité et rapports non financiers

La participation de l'audit interne est plus élevée dans certains secteurs

Participation importante aux rapports de durabilité/ non financiers par rapport aux industries sélectionnées



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q73: Veuillez préciser les domaines où votre activité d'audit interne a un niveau important de participation. Sujet: Rapports de durabilité et non financiers. Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 182$.

Avec l'intérêt accru du public et les nouvelles réglementations

à l'horizon, les conseils d'administration et les dirigeants accordent plus d'attention à la durabilité et aux rapports connexes. Bien que seulement 15% des CAE dans l'ensemble aient déclaré consacrer beaucoup de temps aux rapports sur la durabilité/ non financiers, le pourcentage était beaucoup plus élevé dans certaines industries, par exemple, 30% dans l'industrie minière, extractive et de la production pétrolière et gazière.

Mais beaucoup s'attendent à ce que l'intérêt pour la durabilité augmente. « ESG [environnemental, social et gouvernance] commence à devenir vraiment un domaine prioritaire pour les CAE en Europe, et je m'attends à une croissance exponentielle », dit **Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA, COSO, COSO ERM, CISA, CFE, Directrice corporative de l'audit d'Indra en Espagne**. « C'est un domaine où les nouvelles réglementations sont importantes, mais maintenant les présidents-directeurs généraux sont soumis à une énorme pression pour expliquer aux investisseurs leur position sur cet aspect—et cela suscite rapidement l'intérêt des cadres dirigeants dans le domaine ».

Responsabilités supplémentaires pour les CAE

Les CAE mettent les responsabilités attribuées en équilibre sur le besoin d'indépendance

En plus de gérer le service d'audit interne, environ deux tiers des CAE ont déclaré qu'ils/elles avaient aussi des responsabilités dans d'autres domaines. Les domaines les plus fréquemment mentionnés étaient ceux de la conformité (41%) et de la fraude (39%). D'autres domaines comprenaient l'éthique (29%), ERM (26%) et GRC (25%).

Les auditeurs internes sont souvent prêts à aider dans les domaines où leurs compétences sont requises, conformément à **Anne Mercer, CIA, Directrice principale d'orientation professionnelle de l'IIA**. « Les auditeurs internes sont formés pour résoudre des problèmes, et parce qu'ils sont sensibles aux domaines à risque, ils pourraient se voir obligés de gérer un risque. » Elle dit que la solution consiste à ce que les auditeurs internes ne doivent pas être les superviseurs ou les propriétaires de ces domaines et ne doivent pas vérifier les contrôles qu'ils auraient mis en œuvre. (Pour en savoir plus, veuillez consulter le [Guide de mise en œuvre pour la Norme 1112 – Les rôles du directeur de l'audit au-delà de l'audit interne](#) de l'IPPF.)

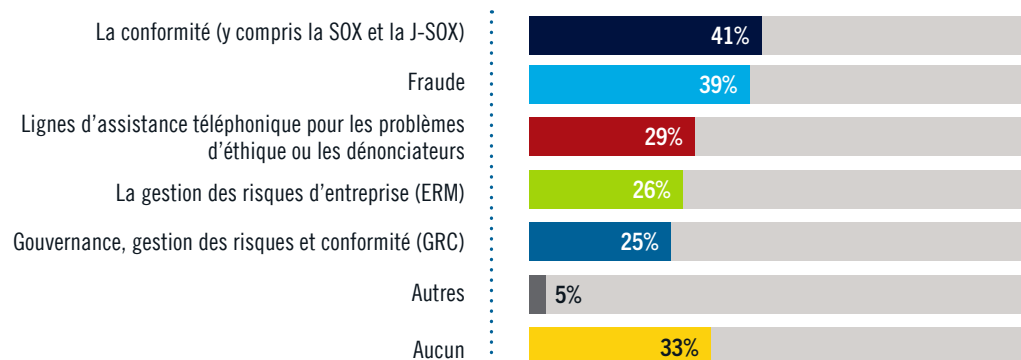
Ce champ de responsabilité élargi peut être une arme à double tranchant, conformément à **Fábio Pimpão, CIA, CCSA, CRMA, Directeur de l'audit interne de Whirlpool Corporation, Latin America**. « En Amérique latine au moins, la haute direction demande souvent aux CAE d'assumer davantage de responsabilités en matière de conformité, de lutte contre la fraude et de technologie de l'information », il dit.

« Mais cela pourrait venir avec une rétrogradation en termes de lignes hiérarchiques. » Il dit que les CAE finissent souvent par relever sur le plan fonctionnel du département où ils/elles ont des domaines de responsabilité. Une fois sous ce parapluie, il pourrait s'avérer difficile d'organiser l'audit indépendant desdits domaines.

Un manque de compréhension au sein de l'organisation sur le rôle de l'audit interne peut également amener le CAE à assumer des responsabilités supplémentaires, dit **Daniel Nyaga, CGAP, CRMA, CFE, CRCMP, Auditeur interne général adjoint pour le Gouvernement de Kenya**. Par exemple, l'audit interne pourrait devenir directement responsable des activités de conformité, au lieu de fournir une garantie, il déclare.

« Lorsque les CAE assument ces responsabilités supplémentaires, ils/elles doivent être clair(e)s sur les règles d'engagement », dit **Elizabeth Sullivan, CIA, CCSA, CRMA, Vice-Présidente, Directrice de l'audit et de la gestion des risques auprès de Washington Metropolitan Area Transit Authority in the U.S.** « En ce qui a trait spécifiquement à ERM, vous considérez-vous comme 'le propriétaire' ou 'l'auteur' c. 'facilitateur' pour la haute direction? » Par exemple, dans son organisation, Sullivan s'assure que la direction s'approprie le processus ERM, alors que son équipe le facilite. « Le rôle de facilitateur du CAE en matière d'ERM est consigné dans la charte de l'audit, et lorsque le processus ERM est vérifié, la charte précise que l'audit sera mené par un tiers afin que l'objectivité ne soit affectée pas du tout », elle déclare.

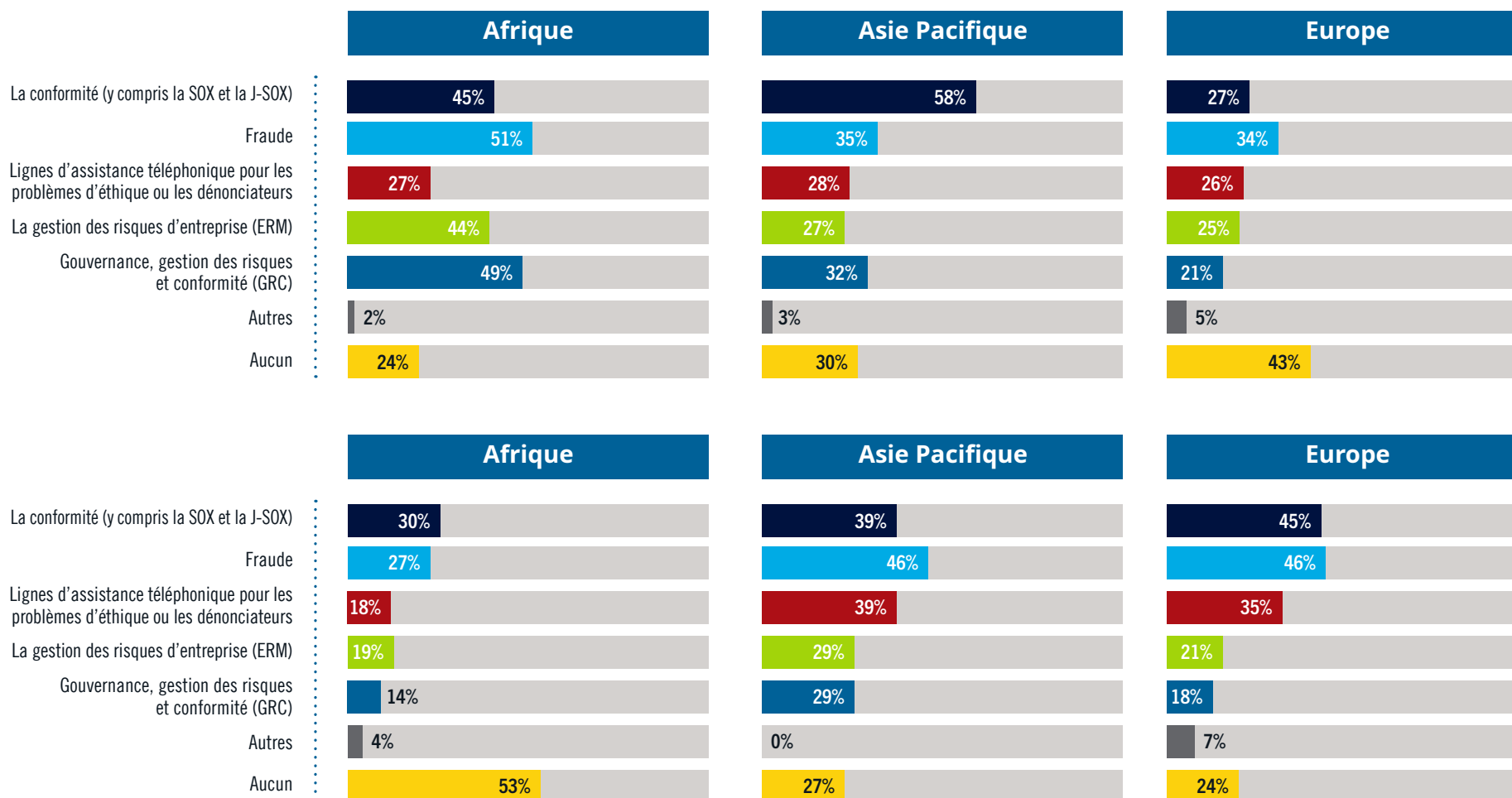
Responsabilités supplémentaires pour les CAE



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q72: En votre qualité de directeur de l'audit / responsable de l'audit interne, pour lequel des domaines suivants êtes-vous directement responsable? SOX = U.S. Sarbanes-Oxley Act (la loi américaine Sarbanes-Oxley). J-SOX = Japan's Financial Instruments and Exchange Law (la loi japonaise sur les instruments financiers et la bourse). Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 182$.

Responsabilités supplémentaires pour les CAE - Perspective régionale

Les domaines de responsabilité varient selon la région



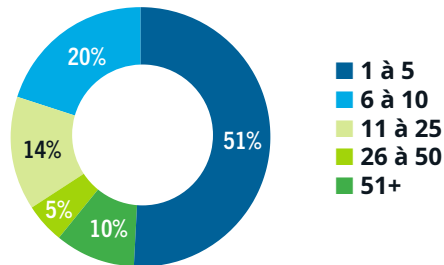
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q72: En votre qualité de directeur de l'audit / responsable de l'audit interne, pour lequel des domaines suivants êtes-vous directement responsable? SOX = U.S. Sarbanes-Oxley Act (la loi américaine Sarbanes-Oxley). J-SOX = Japan's Financial Instruments and Exchange Law (la loi japonaise sur les instruments financiers et la bourse). Réponses des CAE seulement. n = 1 182.



Taille du service d'audit interne

La plupart des auditeurs internes travaillent dans des services d'audit de dimensions réduites

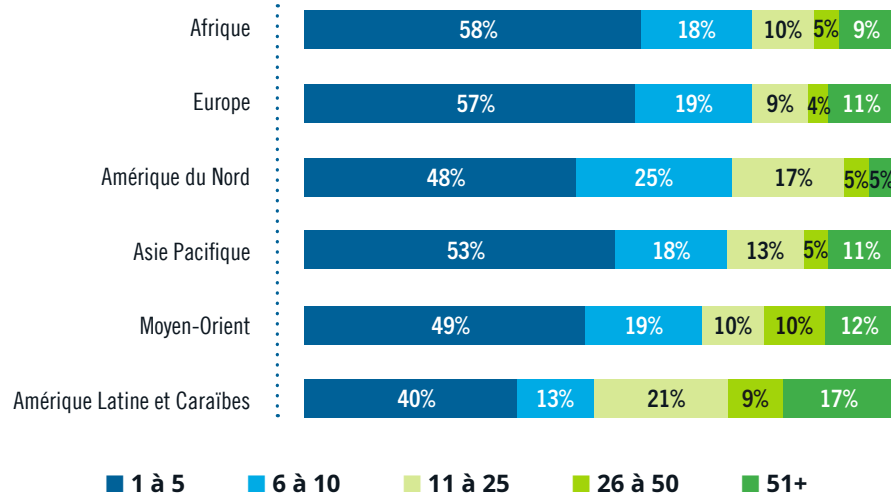
Taille du service d'audit interne



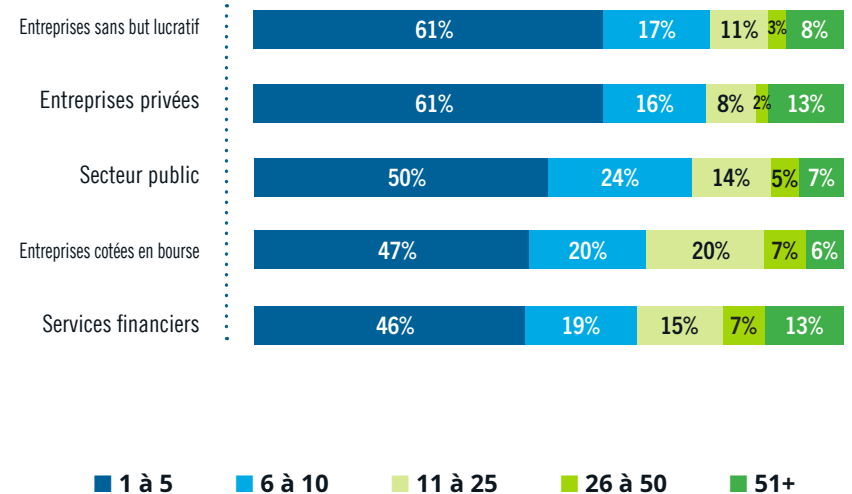
Généralement, 51% des CAE ont déclaré qu'ils/elles avaient 5 ou moins de personnes dans leurs services d'audit. Ce pourcentage a été relativement stable dans les régions, à l'exception de l'Amérique Latine et des Caraïbes qui avaient des services de taille relativement plus grande, y compris 17% avec des équipes comprenant plus de 50 membres.

Par rapport au type de l'organisation, les services d'audit étaient généralement plus petits dans les organisations sans but lucratif et les entreprises privées, et plus grands dans le secteur public, les Entreprises cotées en bourse et les services financiers.

Taille du service par rapport à la région



Taille du service par rapport au type de l'organisation



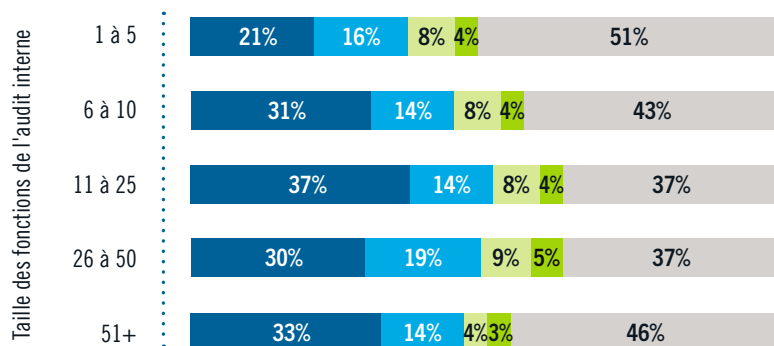
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q78: Quelle est la taille de l'effectif (interne et les équivalents à temps plein de cosourçage/d'externalisation (FTE)) de votre service d'audit interne? Les entreprises sans but lucratif comprennent les ONG (organisations non gouvernementales). Réponses des CAE seulement. n = 1 182.



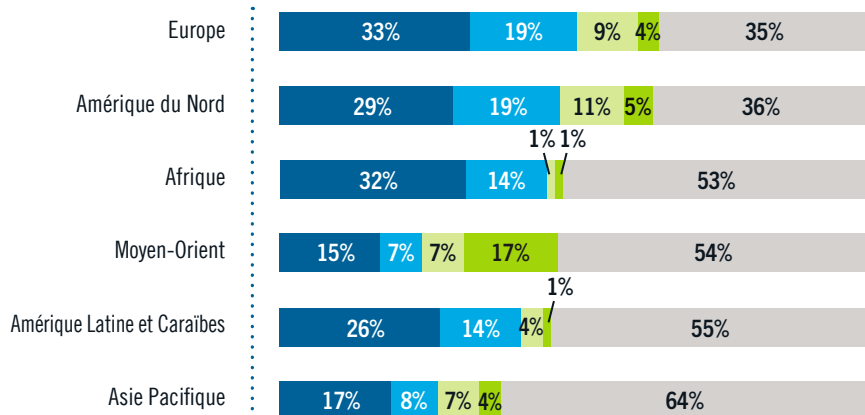
Externalisation ou cosourçage

Un peu plus de la moitié des CAE ont déclaré qu'ils ont externalisé ou cosourcé

L'externalisation ou le cosourçage par rapport à la taille du service

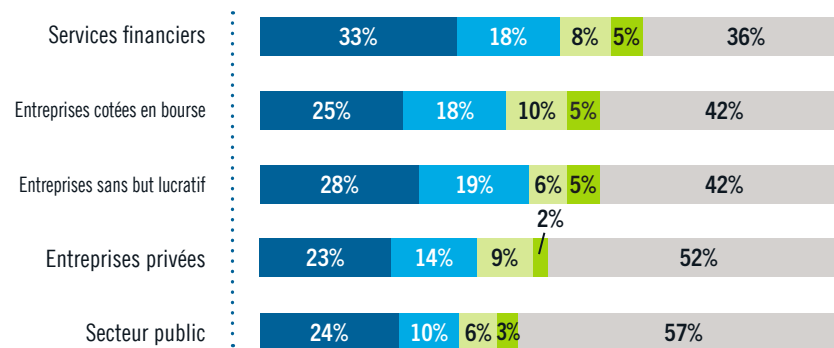


L'externalisation ou le cosourçage par rapport à la région



L'externalisation ou le cosourçage peut constituer une méthode importante pour compléter le nombre d'employés réguliers du personnel. Elle a été largement utilisée en Europe et en Amérique du Nord (par environ deux tiers des répondants au sondage), mais utilisée par moins de la moitié dans d'autres régions. Généralement, les CAE qui ont externalisé ou sous-traité les services ont utilisé cette méthode pour 25% ou moins de leur personnel. Très peu de répondants au sondage ont externalisé tout le personnel. En ce qui concerne les différences entre les types d'organisations, les services financiers ont utilisé l'externalisation ou le cosourçage le plus (64%), et le secteur public le moins (43%).

L'externalisation ou le cosourçage par rapport au type de l'organisation



- Externalisation 1% à 10%
- Externalisation 11% à 25%
- Externalisation 26% à 50%
- Externalisation 51%+
- Pas d'externalisation

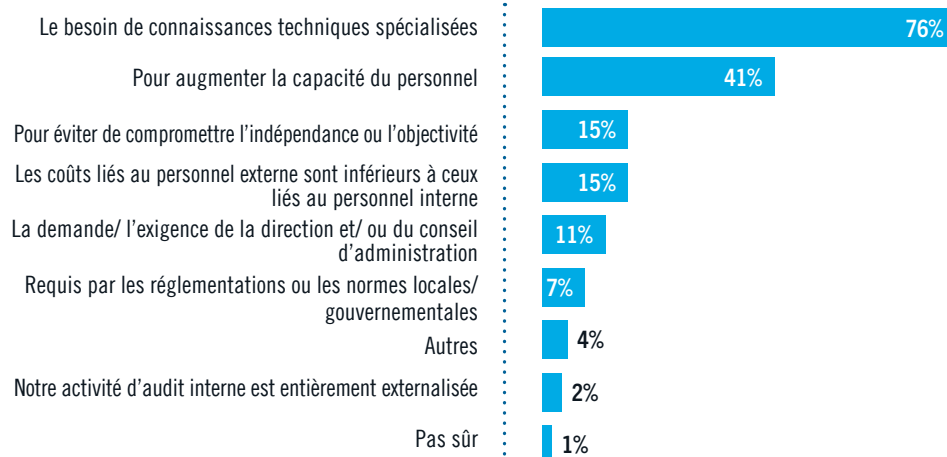
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q78: Quelle est la taille de l'effectif (interne et les équivalents à temps plein de cosourçage/ d'externalisation (FTE)) de votre service d'audit interne? Les entreprises sans but lucratif comprennent les ONG (organisations non gouvernementales). Réponses des CAE seulement. n = 1 182.



Raisons de l'externalisation ou du cosourçage

Les CAE sont souvent à la recherche de connaissances techniques provenant des sources extérieures

Raisons de l'externalisation ou du cosourçage



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q80: Veuillez préciser les raisons pour lesquelles les services d'audit sont externalisés ou co-sourcés. Seulement les réponses des CAE qui utilisent l'externalisation ou le cosourçage. $n = 638$.

Les CAE ont déclaré que la principale raison pour l'externalisation ou le cosourçage était le besoin d'acquérir des connaissances techniques (76%), suivie par le besoin d'augmenter la capacité du personnel (41%).

Lishuang Fang, CIA, FRM, Vice-directeur général du service d'audit interne de Dalian Wanda Group en Chine, a déclaré qu'il y a plusieurs facteurs contribuant à la décision d'externalisation: « L'externalisation des services dépend des compétences des personnes au sein de l'entreprise, de la nature de l'industrie, de la structure de la propriété/ de la gouvernance, des besoins urgents et de la capacité d'audit. »

« Compte tenu de la vaste gamme de domaines à risque pour lesquels l'audit interne peut garantir aujourd'hui, il est impossible d'avoir toutes les compétences nécessaires en interne », déclare Fábio Pimpão, CIA, CCSA, CRMA, Directeur de l'audit interne de Whirlpool Corporation Latin America. Il dit qu'il existe un éventail entier de domaines où son équipe n'aurait pas les compétences techniques nécessaires pour réaliser l'audit sans appui externe. La technologie de l'information et la cybersécurité sont des domaines qui évoluent si vite que le recrutement et le maintien des talents appropriés en interne seraient à la fois coûteux et difficiles. D'autres domaines où Pimpão serait susceptible de demander de l'aide par le biais de l'externalisation ou du cosourçage seraient l'infrastructure, l'imposition et, plus récemment, la gestion des talents.

L'un des inconvénients de l'externalisation ou du cosourçage est le coût. Pimpão estime que, grosso modo, il pourrait payer pour un mois d'assistance d'un expert d'une société Big Four approximativement le même prix qu'il payerait pour le salaire d'une année complète d'un employé. « Bien sûr, je préférerais avoir un employé à temps plein », il déclare. « Mais nous ne comparons pas vraiment des choses comparables. Si j'ai besoin de ce type d'expertise pour une courte période de temps, alors c'est le prix que nous devons payer. »



Section 2. Répondre aux attentes

Résumé

Plus de 80% des répondants au sondage ont déclaré qu'ils/elles ont travaillé dans des services dont les niveaux de maturité étaient 3, 4 ou 5 dans le [Modèle d'aspiration en matière d'audit interne](#) créé par IIA-Pays-Bas. D'une façon générale, ces niveaux indiquent le fait que leurs organisations respectent les *Normes* et qu'elles pourraient également utiliser de bonnes pratiques supplémentaires.

Les organisations avec des niveaux de maturité supérieurs de l'audit interne avaient tendance à avoir des CAE avec plus d'années d'expérience, tout en soulignant la valeur du recrutement et de la longévité des talents d'audit interne.

La conformité aux *Normes* a augmenté depuis le dernier sondage mondial de l'IIA en 2015 sur cet aspect. Ceci constitue un signe positif du professionnalisme croissant et de la maturité de la profession d'audit interne. La conformité à la plupart des séries de normes allait de 81% à 87%.

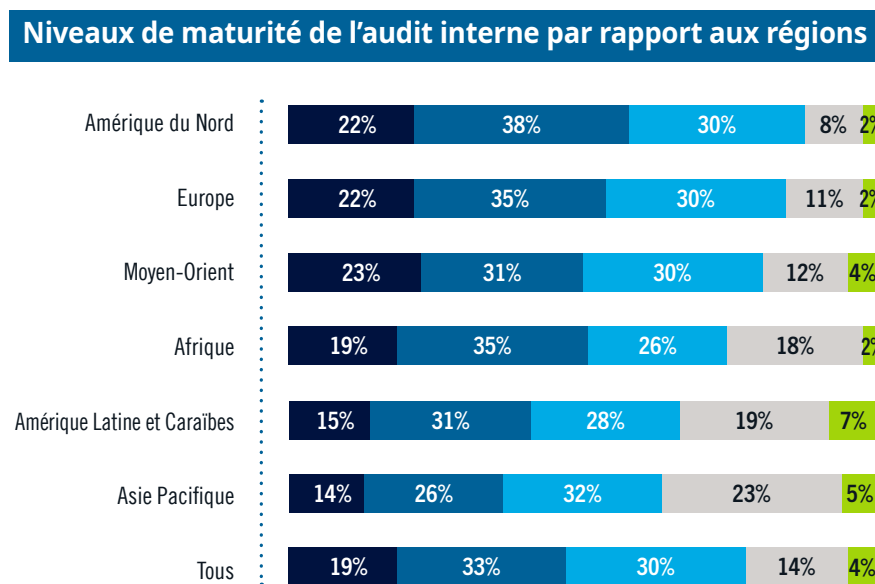
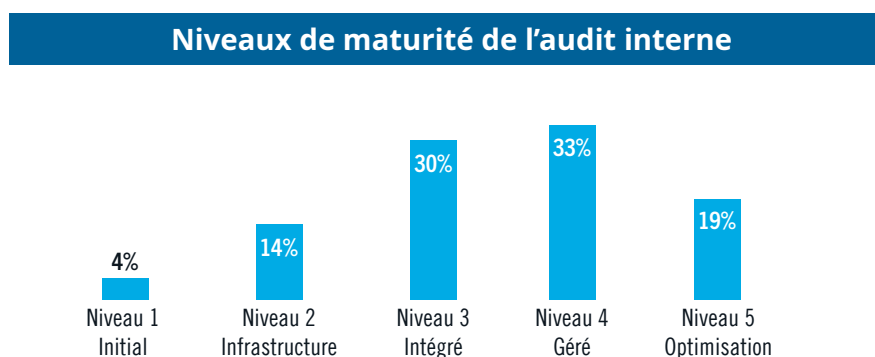
La seule exception a été la Norme 1300, qui exigeait un Plan pour l'amélioration et l'assurance de la qualité (QAIP), y compris des évaluations externes et internes. Au niveau mondial en 2021, seulement 62% des répondants au sondage ont déclaré avoir respecté cette norme—environ 20 points de pourcentage moins que d'autres séries de normes. Des résultats similaires ont été reçus en 2015.

Presque tous les services d'audit interne (94%) ont déclaré qu'ils avaient une charte de l'audit interne, comme requis par les *Normes*. En outre, beaucoup d'entre eux ont également mis en œuvre les recommandations de l'IIA d'avoir un manuel d'utilisation (78%) et un code d'éthique (75%) pour l'audit interne. Mais un seul domaine potentiel à améliorer est la stratégie d'audit interne. Relativement peu de répondants ont déclaré que leurs services d'audit interne ont suivi des indicateurs de rendement clés (51%) ou ont eu une stratégie documentée d'audit interne (44%).



Niveaux de maturité de l'audit interne

La plupart des services obtiennent des niveaux de rendement supérieurs.



Conformément à leurs réponses au sondage, plus de 80% des auditeurs internes ont travaillé dans des services d'audit interne au niveau de maturité 3 ou plus, sur la base du [Modèle d'aspiration en matière d'audit interne](#). Le niveau 3 est important parce qu'il comprend la conformité aux Normes dans le cadre de sa description.

Généralement, les niveaux de maturité sont constants dans les régions, avec des chiffres légèrement inférieurs seulement pour l'Amérique Latine et Caraïbes et l'Asie Pacifique.

Niveaux de maturité de l'audit interne

Niveau 1 — Initial. Opérer à un niveau de développement initial, avec une activité ad hoc ou non structurée.

Niveau 2 — Infrastructure. Développer une infrastructure administrative, ainsi que des politiques, processus et procédures.

Niveau 3 — Intégré. Intégré dans l'organisation et conforme aux Normes.

Niveau 4 — Géré. Bien géré, avec un rôle visible dans l'organisation et une vision et un plan à long terme.

Niveau 5 — Optimisation. Optimiser la valeur par l'amélioration continue de l'audit interne et de l'organisation.

Les niveaux de maturité reposent sur le Modèle d'aspiration en matière d'audit interne, créé par l'IIA-Pays-Bas et LKO/NBA sur www.iaa.nl/kwaliteit/ambition-model.

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q13: Lequel des énoncés suivants décrit le mieux la maturité de l'activité d'audit interne de votre organisation? Les options de réponse ont utilisé les niveaux du Modèle d'aspiration en matière d'audit interne. Réponses par les CAE, CIA ou ceux/ celles ayant une expérience en audit interne d'au moins 5 années. $n = 3\ 119$.

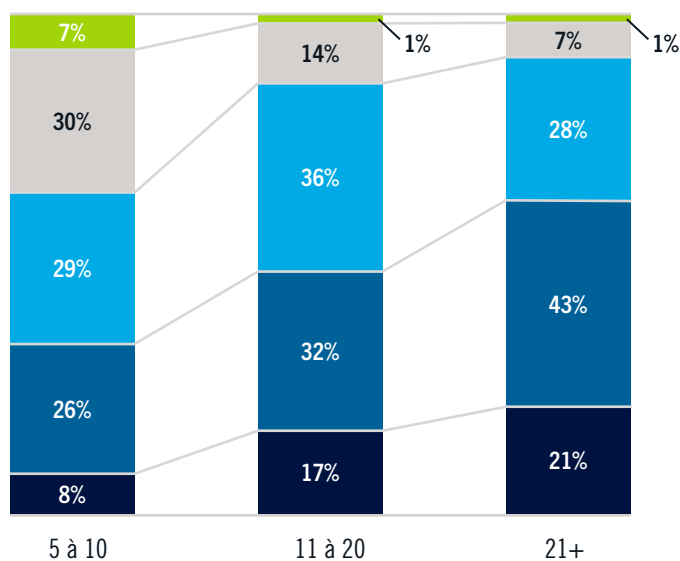


Niveaux de maturité de l'audit interne - Facteurs connexes

Les niveaux de maturité sont supérieurs pour les CAE avec plus d'expérience

Les Services d'audit interne avec des niveaux de maturité supérieurs avaient tendance à avoir des CAE avec plus d'années d'expérience, tout en soulignant la valeur du recrutement et de la longévité des talents. (Les niveaux de maturité reposent sur le Modèle d'aspiration en matière d'audit interne.)

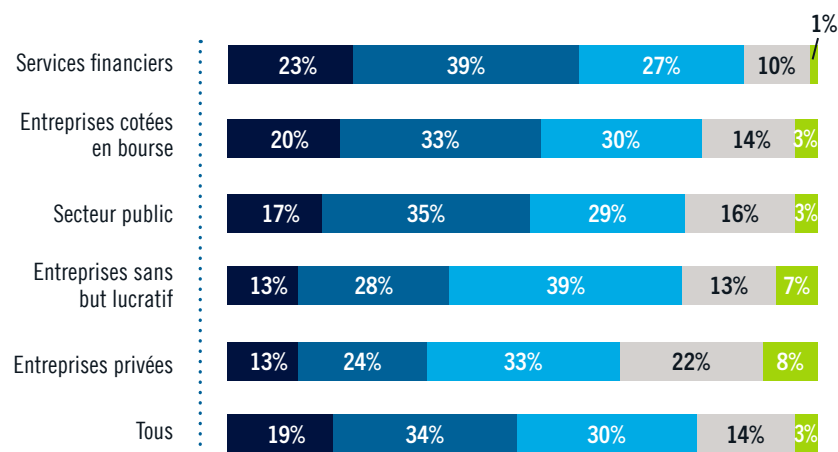
Niveaux de maturité de l'audit interne par rapport à l'expérience des CAE en audit interne



■ Niveau 1 — Initial ■ Niveau 2 — Infrastructure ■ Niveau 3 — Intégré ■ Niveau 4 — Géré ■ Niveau 5 — Optimisation

Ceux des services financiers, ont coté en bourse et le secteur public avait la tendance d'avoir des niveaux de maturité de l'audit interne supérieurs aux entreprises sans but lucratif et privées.

Niveaux de maturité de l'audit interne par rapport au type de l'organisation



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q13: Lequel des énoncés suivants décrit le mieux la maturité de l'activité d'audit interne de votre organisation? Les options de réponse ont utilisé les niveaux du Modèle d'aspiration en matière d'audit interne. Pour l'expérience des CAE, les réponses des CAE seulement. $n = 1\ 178$. Pour le type d'organisation, réponses par les CAE, CIA ou ceux/ celles ayant une expérience en audit interne d'au moins 5 années. Les entreprises sans but lucratif comprennent les ONG (organisations non gouvernementales). $n = 3\ 055$.

Tendances de *conformité aux Normes*

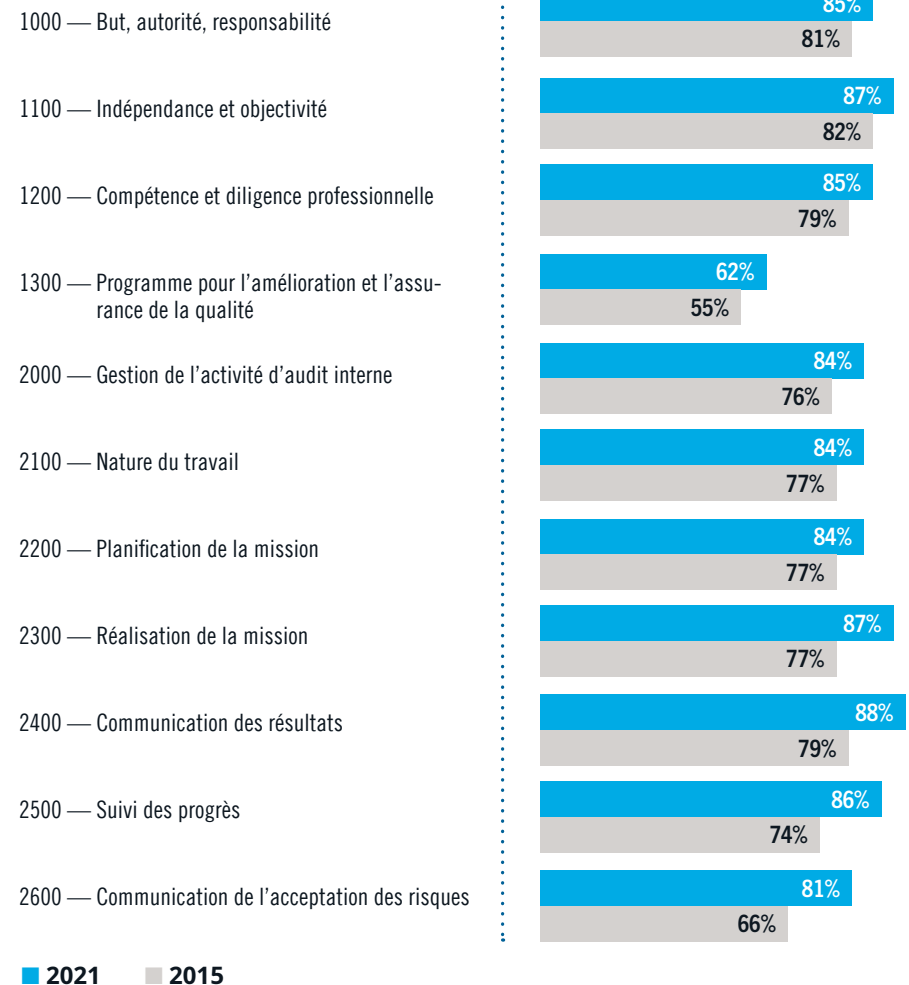
La conformité a augmenté dans toutes les séries de *Normes*

Les Normes de l'IIA mettent à disposition un mécanisme essentiel pour la réalisation des services d'audit interne. La conformité aux *Normes* a une tendance positive, avec une augmentation constante pour chacune des principales séries de normes entre le sondage CBOK 2015 et le sondage mené pour ce rapport en 2021. (Des tests statistiques ont été effectués pour vérifier les différences démographiques et régionales parmi les répondants entre deux sondages.¹⁾

Pourtant, dans les deux sondages, la Norme 1300 a eu les niveaux de Conformité les plus faibles. Au niveau mondial en 2021, 62% des répondants au sondage ont déclaré avoir respecté cette norme—environ 20 points de pourcentage moins que d'autres séries de normes. Quand même, la conformité prévue par la Norme 1300 avait augmenté depuis 2015.

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q14: Votre activité d'audit interne est-elle conforme à toutes les normes comprises dans la série? Réponses par les CAE, CIA ou ceux/ celles ayant une expérience en audit interne d'au moins 5 années. $n = 3\ 186$. Sondage de l'Internal Foundation, CBOK 2015, du 2ème février au 1er avril 2015. Q: Votre organisation respecte-t-elle les *Normes*? Filtré pour une expérience de plus de 5 années OU CIA/ équivalent OU CAE. Réponses de ceux/ celles qui ont précisé que leurs organisations utilisent les *Normes*. $n = 6\ 637$.

Conformité selon les séries de normes (2015 c. 2021)



Augmentations en matière de conformité aux Normes

Les Normes de rendement ont enregistré la hausse la plus élevée

Les Normes sont divisées en deux catégories – Normes de qualification et Normes de rendement.

Les Normes de qualification visent les caractéristiques des organisations et des parties qui effectuent des activités d'audit interne.

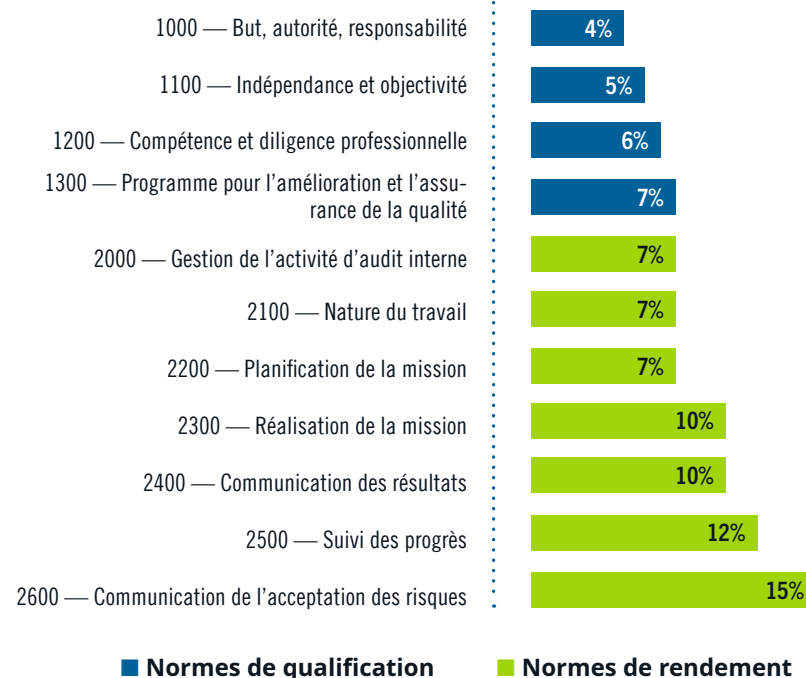
Les Normes de rendement décrivent la nature des activités d'audit interne et fournissent des critères en fonction desquels le rendement des services peut être évalué.

En général, les augmentations en matière de conformité ont été modestes pour les Normes de qualification (allant de 4% à 7%), et plus grandes pour les Normes de rendement (de 7% à 15%).

L'augmentation la plus grande a été pour la Norme 2600 – La communication de l'acceptation des risques (15%). La conformité à ladite norme a augmenté d'un taux relativement faible de 66% en 2015, à 81% en 2021.

La Norme 1300 – Le programme QAIP, qui a eu la conformité la plus faible en 2021 (62%), a augmenté modérément en 2015 (7 points de pourcentage). (Voir plus d'informations sur la Norme 1300 sur la page suivante.)

Augmentation du point de pourcentage en matière de conformité selon les séries de normes (2015 c. 2021)



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q14: Votre activité d'audit interne est-elle conforme à toutes les normes comprises dans la série? Réponses par les CAE, CIA ou ceux/ celles ayant une expérience en audit interne d'au moins 5 années. $n = 3\ 186$. Sondage de l'Internal Foundation, CBOK 2015, du 2ème février au 1er avril 2015. Q: Votre organisation respecte-t-elle les Normes? Filtré pour une expérience de plus de 5 années OU CIA/ équivalent OU CAE. Réponses de ceux/ celles qui ont précisé que leurs organisations utilisent les Normes. $n = 6\ 637$.

Les défis des évaluations internes et externes

QAIP a des avantages au-delà de la conformité

Pour mieux comprendre les défis de la conformité à la Norme 1300 – Le programme pour l'amélioration et l'assurance de la qualité, on a demandé aux répondants qui ont signalé des problèmes de non-conformité d'identifier les domaines de difficulté.

Trois répondants sur quatre ont signalé des problèmes de non-conformité avec l'exigence d'avoir une évaluation externe tous les cinq ans, et 52% ont déclaré qu'ils/elles n'effectuaient pas d'évaluations internes. Dans les réponses ouvertes, ils/elles indiquent souvent comme raisons les coûts et les efforts supplémentaires liés au QAIP.

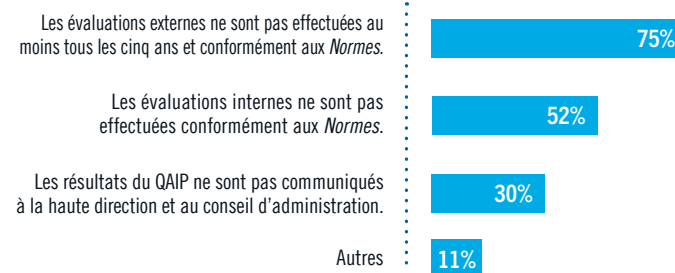
Mais **Anne Mercer, CIA, Directrice principale d'orientation professionnelle de l'IIA**, dit que c'est c'est une idée fausse que le temps et les coûts impliqués sont insurmontables ou qu'ils n'en valent pas la peine. Elle recommande aux petits commerces de mettre en œuvre une version simplifiée des évaluations internes en faisant équipe avec les employés de l'organisation ou d'autres professionnels de l'audit interne dans leur secteur ou région. « Le QAIP va au-delà de la conformité » elle déclare. « En effectuant ces évaluations, vous allez apprendre les meilleures pratiques d'autres professionnels de l'audit interne que vous amenez pour vous aider à effectuer les évaluations internes. »

Daniel Nyaga, CGAP, CRMA, CFE, CRCMP, Auditeur interne général adjoint pour le Gouvernement de Kenya, sait de son expérience que les évaluations internes et externes sont des moyens excellents pour identifier des possibilités d'amélioration. Dans le secteur gouvernemental de Kenya, l'adoption du Cadre international des pratiques professionnelles (IPPF) est obligatoire—y compris l'évaluation externe tous les cinq ans. Pour mettre le processus en route, Nyaga et ses collègues ont mené des autoévaluations internes. Une partie du processus a impliqué obtenir l'appui de la haute direction et des clients de l'audit, parce que ces groupes doivent consacrer plus de temps pour fournir une rétroaction sur leur expérience en tant qu'entités auditées. Mais la possibilité d'expliquer la valeur de l'audit interne rend les évaluations internes utiles, il déclare. De plus, les recommandations des évaluations internes ont aidé à apporter des améliorations dans plusieurs départements.

Afin d'organiser une évaluation externe, Nyaga et l'équipe du siège social devaient éduquer les parties prenantes. « Souvent, les membres du conseil d'administration et même les comités d'audit ne comprennent pas qu'il existe des programmes d'évaluation externe », il déclare. L'évaluation externe commandée par le bureau de l'Auditeur interne général a fourni non seulement des recommandations supplémentaires pour améliorer les résultats de l'équipe d'audit interne, mais a entraîné également une augmentation de l'aide de la part de ses parties prenantes. « Parce que le rapport provenait des professionnels en dehors de l'organisation, la direction l'a pris plus au sérieux et s'est senti plus obligée de nous aider à mettre en œuvre les recommandations », il déclare.

Pour plus d'informations sur le QAIP, veuillez consulter le livre [Internal Audit Quality: Developing a Quality Assurance and Improvement Program \(La qualité de l'audit interne: élaboration d'un programme pour l'amélioration et l'assurance de la qualité\)](#) ou le cours de l'IIA [Building a Sustainable Quality Program \(Élaborer un programme de qualité durable\)](#). L'IIA offre également des services pour l'évaluation de la qualité par l'entremise des [IIA Quality Services \(Services de qualité de l'IIA\)](#).

Norme 1300 – Domaines de non-conformité (parmi les domaines non conformes)



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q31: Veuillez préciser les domaines de non-conformité au sein de votre organisation ayant trait aux normes de la série 1300. Réponses par ceux/ celles non conformes à la Norme 1300. $n = 1\ 217$.



Comment l'audit interne explique ses activités

De multiples documents aident à communiquer le but et la responsabilité de l'audit interne

Les chefs de l'audit interne doivent communiquer clairement leur but et rôle tant dans le cadre du service qu'aux parties prenantes. Le document le plus fondamental est la charte de l'audit interne, requis par la Norme 1000 de l'IIA. Ce document essentiel était disponible pour 94% des répondants CAE.

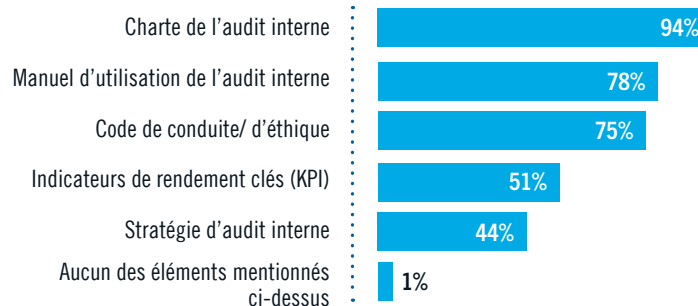
En plus de la charte, plusieurs autres documents et processus sont également recommandés. Une large proportion des services d'audit interne ont déclaré qu'ils avaient créé leur propre manuel d'utilisation (78%) et un code d'éthique (75%).

Un manuel d'utilisation non seulement décrit le champ de responsabilité de l'audit interne, mais il est l'un des documents fondamentaux sur lesquels les évaluateurs externes reposent lorsqu'ils/ elles mènent une analyse de la qualité.

Un code d'éthique pour le service d'audit interne peut provenir d'une variété de sources. Les CAE peuvent envisager d'adopter tout simplement le [Code d'éthique et les règles de conduite de l'IIA](#), déclare **Naohiro Mouri, CIA, CPA, Directeur de l'audit d'AIG au Japon**. Ce simple pas démontre aux parties prenantes que le service d'audit interne s'engage à respecter les normes éthiques.

Mouri encourage l'élaboration et l'utilisation d'un manuel d'utilisation pour les équipes grandes et petites. « Un manuel d'utilisation est indispensable pour la gestion d'une grande équipe, parce qu'autrement il serait impossible d'avoir des processus d'audit cohérents », il déclare. « Dans une petite équipe, où tout le monde travaille probablement en étroite collaboration chaque jour, ils/ elles se sentent moins pressé(e)s de mettre les choses par écrit. » Mais, il déclare, la communication explicite du but de l'audit interne et de ses méthodes de travail peut apporter de nombreux avantages. Par exemple, cela peut aider les CAR à mieux répondre aux besoins de la direction et du conseil d'administration qui pourraient plaider pour les besoins de financement de l'audit interne. Et un manuel d'utilisation peut également aider à assurer la qualité du plan d'audit et agir comme un instrument de formation pour les nouveaux employés.

Documentation et procédures de l'audit interne



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q10: Lesquels des documents/ politiques existent pour votre activité d'audit interne? Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 185$.

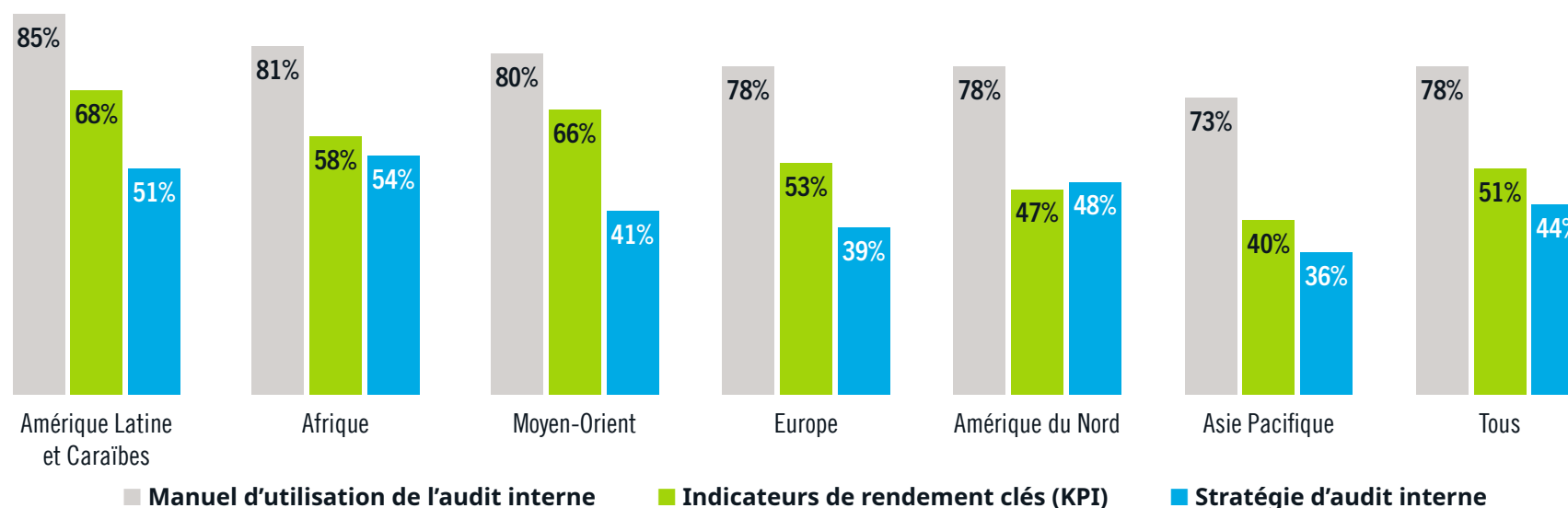
Opérations, stratégie et indicateurs de rendement clés

Les manuels d'utilisation sont plus fréquents que la stratégie documentée et les KPI

Bien que l'utilisation des chartes, codes d'éthique et manuels d'utilisation soit plus élevée, les CAE étaient moins susceptibles d'élaborer et de rapporter des indicateurs de rendement clés (KPI) et une stratégie d'audit interne. Les documents stratégiques étaient plus fréquents en Amérique Latine et Caraïbes, en Afrique et en Amérique du Nord que dans les autres régions. Les KPI ont été les plus utilisés en Amérique Latine et Caraïbes et au Moyen-Orient.

Un document stratégique à long terme peut aider l'audit interne avec le développement du personnel, déclare **Anne Mercer, CIA, Directrice principale d'orientation professionnelle de l'IIA**, surtout en ce qui concerne l'évaluation des compétences dont ils/elles auront besoin en fonction de la façon dont ils/elles voient le rôle du service d'audit interne au sein de l'organisation à l'avenir.

Le manuel d'utilisation et la stratégie par rapport aux régions



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021.
Q10: Lesquels des documents/ politiques existent pour votre activité d'audit interne? Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 184$.

Établissement et mesure du rendement

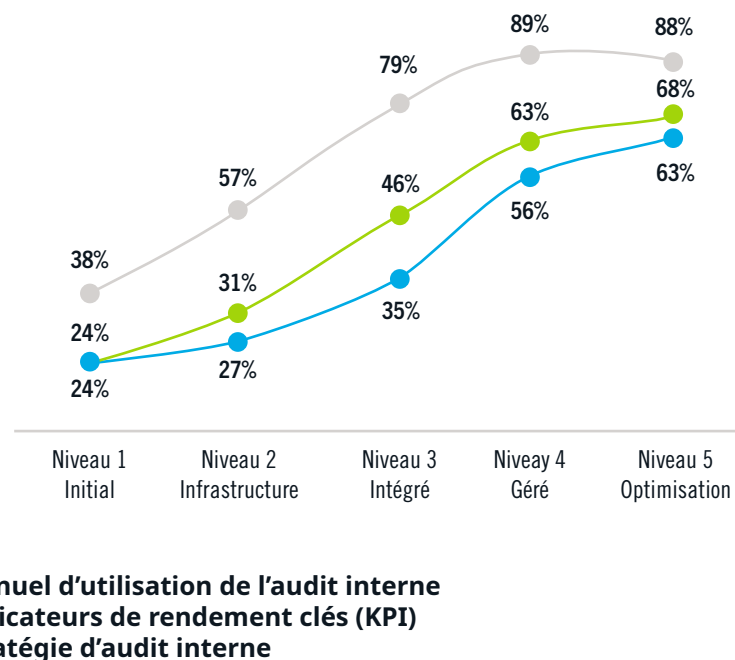
Les services plus matures sont plus susceptibles d'utiliser des manuels d'utilisation, des stratégies et des KPI

L'utilisation des manuels d'utilisation, de la stratégie d'audit interne et des outils KPI a augmenté constamment pendant que les niveaux de maturité de l'audit interne ont augmenté. Cette association positive appuie l'hypothèse que ce sont les meilleures pratiques.

L'IIA offre plusieurs orientations supplémentaires relatives aux opérations et stratégies de l'audit interne:

- Pour les manuel d'utilisation de l'audit interne, veuillez consulter le [Guide de mise en œuvre 2040 – Politiques et procédures](#).
- Pour les KPI de l'évaluation interne, veuillez consulter le [Guide de mise en œuvre 1311 – Évaluations internes](#).
- Pour la planification stratégique, veuillez consulter le [Guide de pratique de l'IIA: Élaboration du plan stratégique de l'audit interne](#).

Manuel d'utilisation et stratégie par rapport aux niveaux de maturité de l'audit interne



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q10: Lesquels des documents/ politiques existent pour votre activité d'audit interne? Réponses des CAE seulement. Par rapport à la Q13: Lequel des énoncés suivants décrit le mieux la maturité de l'activité d'audit interne de votre organisation? Les options de réponse ont utilisé les niveaux du Modèle d'aspiration en matière d'audit interne. $n = 1\ 182$.

Section 3. *Influence et financement*

Résumé

La personne de qui un CAE relève peut jouer un rôle essentiel dans le niveau d'influence du service d'audit interne, en affectant ainsi chaque aspect à partir de la participation aux initiatives stratégiques jusqu'aux problèmes liés à la suffisance du financement.

La Norme 1110 de l'IIA exige que le service d'audit interne soit indépendant, ce qui peut être accompli en utilisant deux lignes hiérarchiques—administrative et fonctionnelle.

La **ligne hiérarchique administrative** assure la surveillance des opérations quotidiennes. Pour les régions autres que l'Amérique du Nord, une moyenne de 67% ont déclaré qu'ils/elles relevaient du PDG à des fins administratives; mais ce pourcentage a été presque réduit de moitié en Amérique du Nord (38%), où la plupart relevait du Directeur financier ou d'autres cadres supérieurs.

La **ligne hiérarchique fonctionnelle** assure la surveillance indépendante de l'audit interne. Près de 3 CAE sur 4 (73%) ont déclaré qu'ils/elles relèvent sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit ou d'un conseil d'administration, un arrangement qui constitue souvent un indicateur fiable de l'indépendance de l'audit interne.

Généralement, environ la moitié des CAR ont déclaré que leur financement était « presque ou entièrement » suffisant. Les CAE de l'Amérique du Nord étaient les plus susceptibles de déclarer qu'ils/elles avaient des financements suffisants, et les CAE d'Afrique étaient les moins susceptibles de déclarer la même chose.

Le fait de relever sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit, d'un conseil d'administration ou d'un conseil équivalent a été lié à des niveaux sensiblement plus élevés de financement dans certaines régions. Par exemple, en Amérique du Nord, seulement 39% des personnes sans cette ligne hiérarchique avaient des financements suffisants, par rapport à 66% des personnes qui avaient cette ligne hiérarchique. Plusieurs autres régions avaient un écart similaire, y compris l'Afrique, l'Amérique Latine et les Caraïbes et le Moyen-Orient.



Lignes hiérarchiques administratives

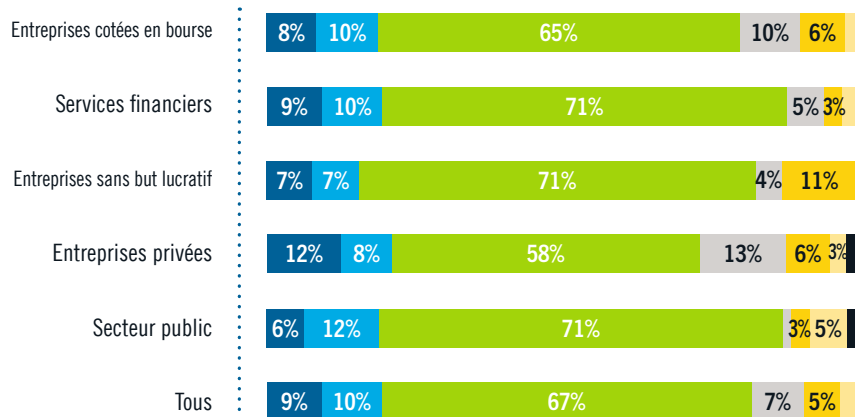
Les lignes hiérarchiques nord-américaines sont différentes du reste du monde.

La ligne hiérarchique administrative est responsable de la surveillance des aspects quotidiens de l'audit interne et indique souvent la position de l'audit interne au sein de l'organisation. « L'IIA recommande que les CAE relèvent sur le plan administratif du président-directeur général (PDG), pour que le CAE soit clairement un poste de direction et que l'audit interne ne soit pas placé dans le cadre d'une opération qui fait l'objet d'un audit », conformément au Guide de mise en œuvre 1100 – Indépendance et objectivité.

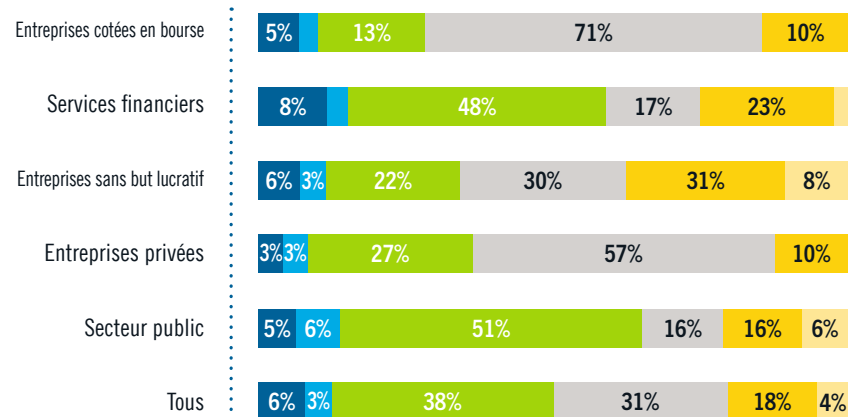
Pour la plupart du monde (autre que l'Amérique du Nord), le fait de relever sur le plan administratif du PDG était fréquent (67%), avec peu de différences entre les types d'organisations. Pourtant, en Amérique du Nord, seulement 38% relevaient du PDG, avec des différences importantes entre les types d'organisations. Plus particulièrement, 71% des entreprises cotées en bourse de l'Amérique du Nord relevaient du Directeur financier, ainsi que 57% des entreprises privées.

« L'audit interne a souvent grandi du besoin de vérifier les contrôles autour des rapports financiers aux États-Unis, surtout à la lumière de la U.S. Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX) (la loi américaine Sarbanes-Oxley de 2002), » déclare **Elizabeth Sullivan, CIA, CCSA, CRMA, Vice-présidente, Directrice de l'audit et de la gestion des risques auprès de Washington Metropolitan Area Transit Authority aux États-Unis**. Parce que le Directeur financier est souvent responsable des rapports financiers et de la SOX, il est devenu habituel que l'audit interne relève du Directeur financier dans les organisations qui ont implémenté la SOX.

Lignes hiérarchiques administratives - Toutes les régions à l'exception de l'Amérique du Nord*



Lignes hiérarchiques administratives - l'Amérique du Nord seulement*



■ Comité d'audit ■ Conseil d'administration ou équivalent ■ PDG, Président, Chef de l'agence gouvernementale ■ Directeur financier ou similaire ■ D'autres cadres supérieurs ■ Autres ■ Pas sûr/ sans objet

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q70: Quelle est la principale ligne hiérarchique administrative pour le directeur de l'audit (CAE) ou le responsable de l'audit interne au sein de votre organisation? Les entreprises sans but lucratif comprennent les ONG (organisations non gouvernementales). Réponses des CAE seulement. n = 819 pour toutes les régions, à l'exception de l'Amérique du Nord. n = 365 pour l'Amérique du Nord. *Les pourcentages de 2% ou moins ne sont pas indiqués dans le graphique.

Lignes hiérarchiques fonctionnelles

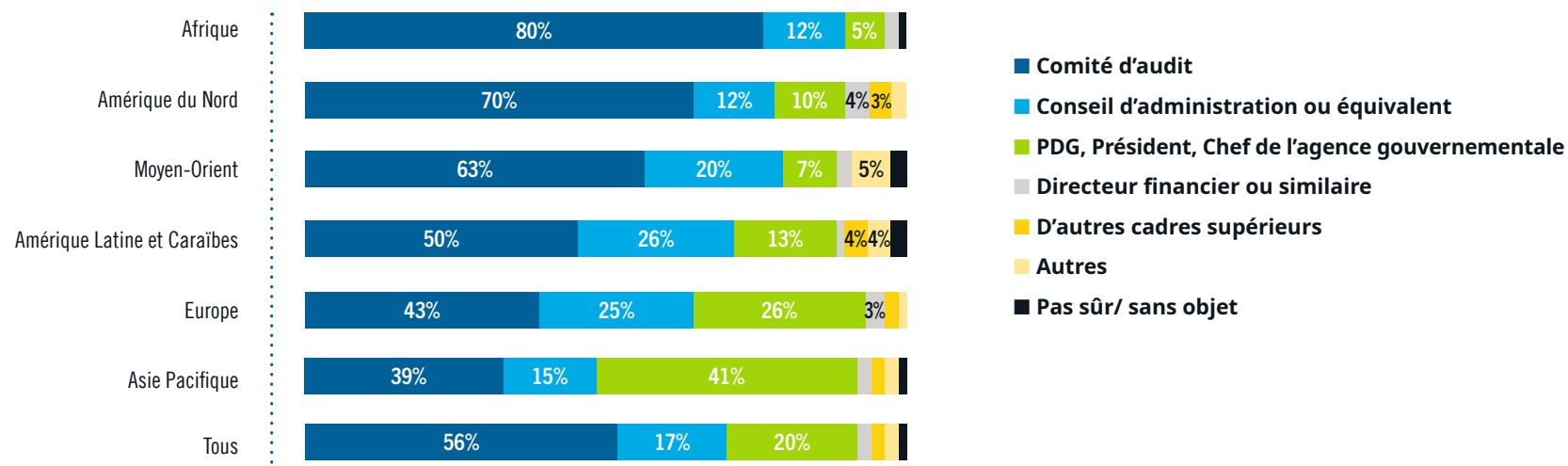
Le rôle et l'existence des comités d'audit varient dans les régions

La ligne hiérarchique fonctionnelle joue un rôle clé dans l'assurance d'une surveillance indépendante de l'audit interne. En moyenne, 56% des CAE ont déclaré qu'ils/ elles relèvent sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit et 17% d'un conseil d'administration (totalisant 73%). Pourtant, les différences régionales en matière de structures de gouvernance jouent un certain rôle dans la façon dont les lignes hiérarchiques sont décrites.

Par exemple, en Europe et en Asie Pacifique, des pourcentages relativement plus élevés relèvent sur le plan fonctionnel du PDG ou équivalent. Pour l'Europe, la raison probable est un pourcentage inférieur de comités d'audit en général, souvent en raison des organisations qui ont un système à double conseil (au lieu d'un seul conseil, comme c'est souvent le cas dans d'autres régions). Pour l'Asie Pacifique, les résultats reflètent cela au Japon, où le PDG est généralement le président du conseil, donc les CAE du Japon diraient qu'ils/ elles relèvent sur le plan fonctionnel du PDG.

Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA, COSO, COSO ERM, CISA, CFE, Directrice corporative de l'audit d'Indra en Espagne, déclare qu'elle a relevé sur le plan fonctionnel de différents postes durant sa carrière, mais qu'elle préfère relever du comité d'audit. « Le fait de relever du président du comité d'audit vous assure une indépendance complète pour faire votre travail et un soutien de haut niveau pour le service », elle déclare.

Lignes hiérarchiques fonctionnelles*



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q71: Quelle est la principale ligne hiérarchique fonctionnelle pour le directeur de l'audit (CAE) ou le responsable de l'audit interne au sein de votre organisation? Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 181$. Q77: Est-ce que votre organisation a un comité d'audit? Réponses des CAE seulement. $n = 1\ 174$. *Les pourcentages de 2% ou moins ne sont pas indiqués dans le graphique.



Suffisance du financement

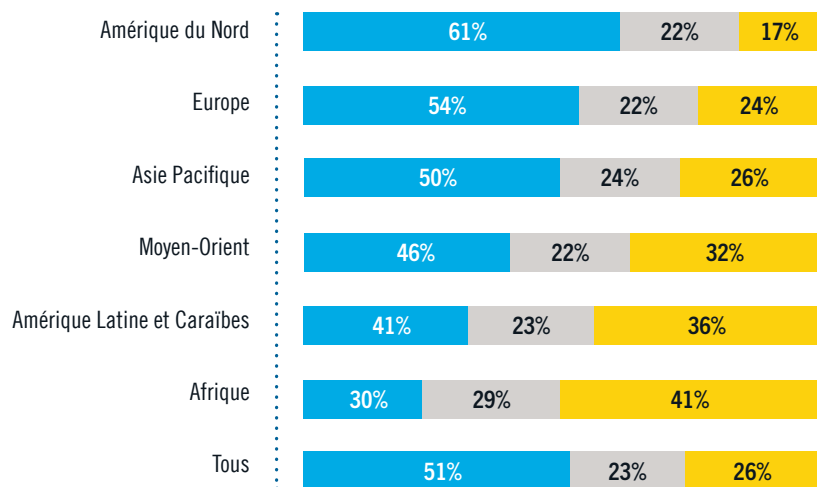
Les défis de financement sont les plus fréquents en Afrique et en Amérique latine

Généralement, environ la moitié des répondants ont déclaré que leurs services avaient accès à des financements presque ou entièrement suffisants pour mener leur travail. La suffisance du financement était la plus élevée en Amérique du Nord (61%) et la plus faible en Afrique (30%).

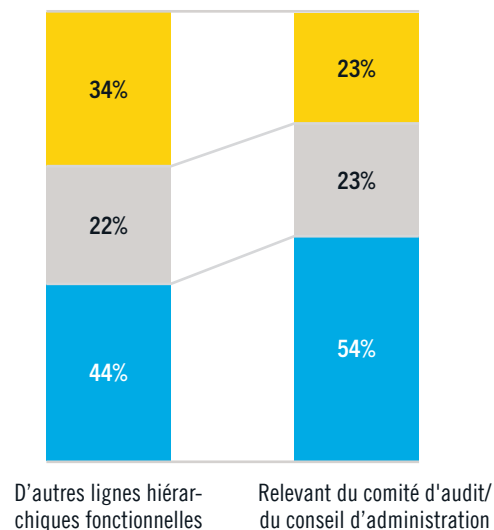
Un facteur déterminant potentiel pour avoir un service d'audit interne financé d'une manière adéquate est d'avoir une ligne hiérarchique fonctionnelle à un comité d'audit, un conseil d'administration ou un conseil équivalent. Il y a eu une hausse particulièrement importante de la suffisance du financement dans la plupart des régions pour ceux/ celles avec cette ligne hiérarchique par rapport à ceux/ celles sans cette ligne hiérarchique (voir la page suivante).

Fábio Pimpão, CIA, CCSA, CRMA, Directeur de l'audit interne for Whirlpool Corporation Latin America, déclare: « Lorsqu'une entreprise a un comité d'audit, ceci peut signifier qu'elle a une longueur d'avance dans la compréhension du rôle de l'audit interne dans la structure de gouvernance, ce qui signifie que le CAE a quelqu'un qui va lutter pour le financement pour le compte de [l'activité]. » Il dit que les comités d'audit peuvent également servir de tampon pour les demandes de la direction de réduire les coûts au sein de l'organisation en plaidant pour le besoin d'assurance dans les domaines stratégiques clés.

Financement c. la ligne hiérarchique fonctionnelle



Suffisance du financement pour l'audit interne



■ Presque ou entièrement suffisant ■ Peu suffisant ■ Généralement insuffisant ou pas du tout suffisant

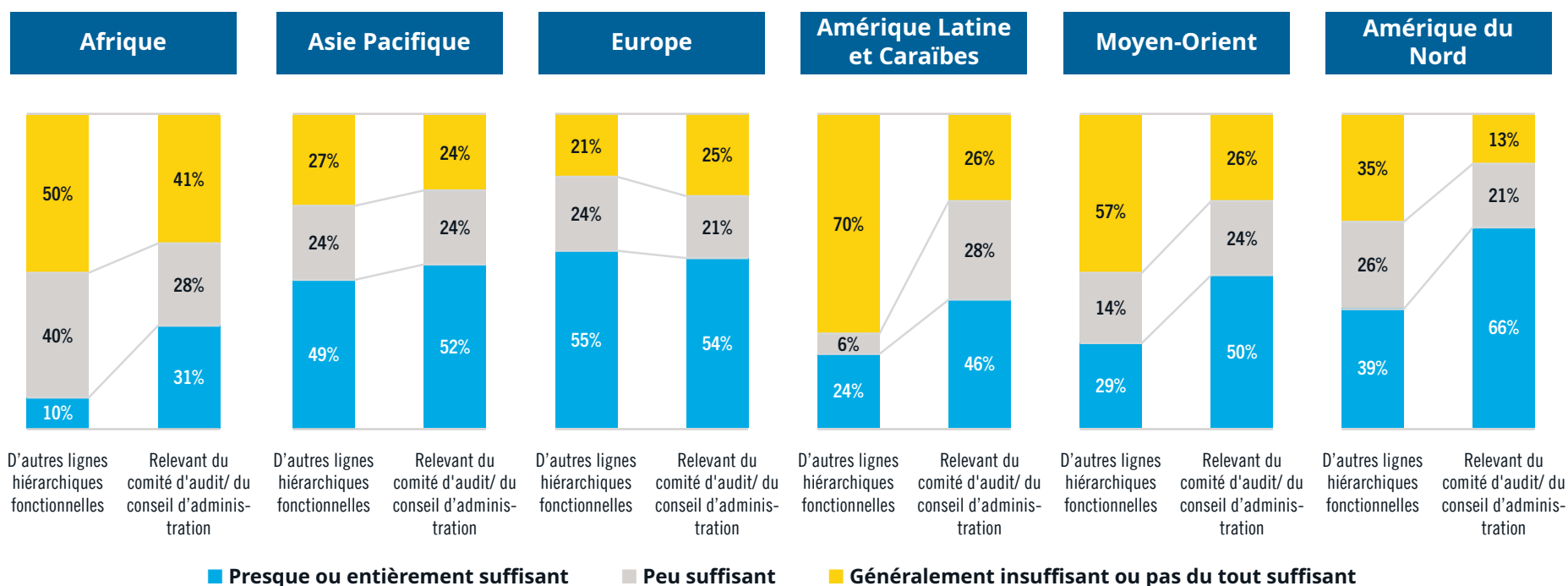
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q69: À votre avis, au cours d'une année normale (sans tenir compte des facteurs liés à la pandémie), dans quelle mesure le financement pour votre activité d'audit interne est-il suffisant? Seulement les CAE. n = 1 168. Q71: Quelle est la principale ligne hiérarchique fonctionnelle pour le directeur de l'audit (CAE) ou le responsable de l'audit interne au sein de votre organisation? Seulement les CAE. n = 1 171.

Suffisance du financement par rapport à la ligne hiérarchique fonctionnelle – Perspective régionale

La suffisance du financement est généralement plus élevée là où les services relèvent des comités d'audit ou des conseils d'administration

Le fait de relever sur le plan fonctionnel d'un comité d'audit, d'un conseil d'administration, ou équivalent, est lié à un meilleur financement dans la plupart des régions.

Les exceptions étaient l'Asie Pacifique et l'Europe, où la ligne hiérarchique fonctionnelle a eu peu d'importance. Comme indiqué précédemment, les structures des conseils dans ces régions sont souvent différentes des celles d'autres parts du monde, ce qui signifie que la question du sondage sur la hiérarchie fonctionnelle pourrait ne pas porter sur la qualité de la place de l'audit interne dans l'organisation pour ces régions.



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q69: À votre avis, au cours d'une année normale (sans tenir compte des facteurs liés à la pandémie), dans quelle mesure le financement pour votre activité d'audit interne est-il suffisant? Réponses des CAE seulement. n = 1 168. Q71: Quelle est la principale ligne hiérarchique fonctionnelle pour le directeur de l'audit (CAE) ou le responsable de l'audit interne au sein de votre organisation? Réponses des CAE seulement. n = 1 171.



Section 4. *L'auditeur interne d'aujourd'hui*

Résumé

Les données démographiques de la profession d'audit interne sont en train de changer.

Au niveau mondial, 61% des répondants étaient des hommes, par rapport au 37% qui étaient des femmes (et 2% qui n'ont pas divulgué leur genre). Mais en Amérique du Nord, le ratio était presque égal. En général, plus de femmes sont représentées dans les groupes d'âge plus jeunes, tout en indiquant une tendance vers un nombre plus grand de femmes dans la profession.

En même temps, la profession semble avoir une tendance au vieillissement. Les répondants au sondage de 2021 étaient sensiblement plus âgés que les répondants au sondage de 2015, avec une baisse de 17 points de pourcentage (de 43% à 26%) des répondants âgés de moins de 40 ans. Cela met en évidence un besoin des organisations de recruter et maintenir des personnes plus jeunes et de créer des parcours professionnels plus crédibles.

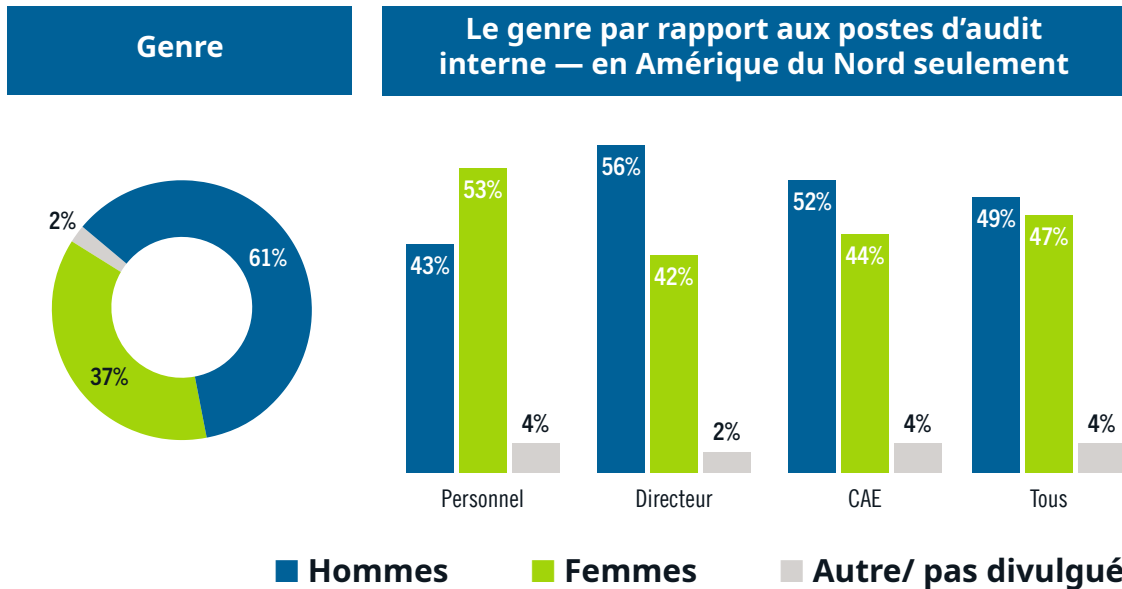
Les auditeurs internes à travers le monde ont déclaré des niveaux élevés de certification et d'éducation. Plus de la moitié (55%) possèdent au moins une certification d'audit interne. En outre, la grande majorité des répondants ont obtenu des diplômes d'un niveau égal ou supérieur à la licence (96%).

Les taux de certification ont augmenté en fonction de l'ancienneté. Parmi les membres du personnel, 44% avaient des certifications d'audit interne, par rapport à 60% environ pour les CAE et les directeurs. Les auditeurs ayant des certifications d'audit interne ont déclaré avoir beaucoup plus d'heures de formation par an que les auditeurs non agréés.



Proportion hommes-femmes

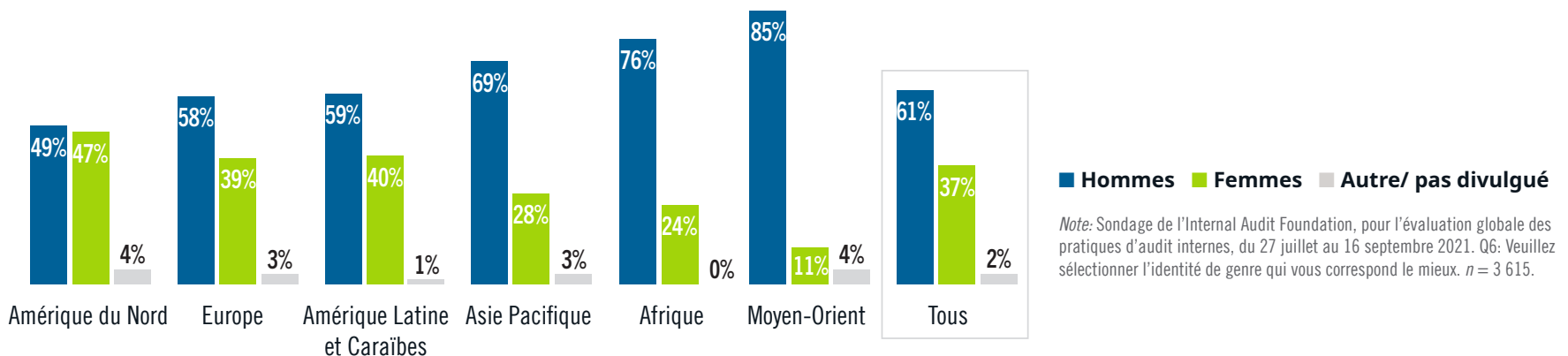
Les régions ont des différences importantes dans le pourcentage des femmes représentées



Au niveau mondial, les résultats du sondage indiquent que la profession est plus orientée vers les hommes (61%) que les femmes (37%). Mais la proportion hommes-femmes diffère considérablement dans les régions. En Asie Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient, les hommes représentaient 69% ou plus des répondants. Par contre, en Amérique du Nord, les hommes et les femmes étaient presque également représentés (49% à 47%). Pourtant, bien qu'il y ait des chiffres à peu près égaux en Amérique du Nord, les femmes étaient moins représentées aux niveaux des dirigeants et CAE par rapport aux hommes.

« Les chefs d'audit doivent encourager la diversité des genres dans les activités d'audit interne, surtout dans les activités exposant les professionnels aux expériences et possibilités de leadership progressif » déclare **Elizabeth Sullivan, CIA, CCSA, CRMA, Vice-Présidente, Directrice de l'audit et de la gestion des risques auprès de Washington Metropolitan Area Transit Authority in the U.S.** « Ceci signifie s'assurer, par exemple, que les jeunes professionnels peuvent se considérer comme des auditeurs de carrière, parce que les CAE et d'autres responsables créent un chemin clair avec des possibilités de croissance professionnelle ouvertes aux femmes. »

Le manuel d'utilisation et la stratégie par rapport aux régions

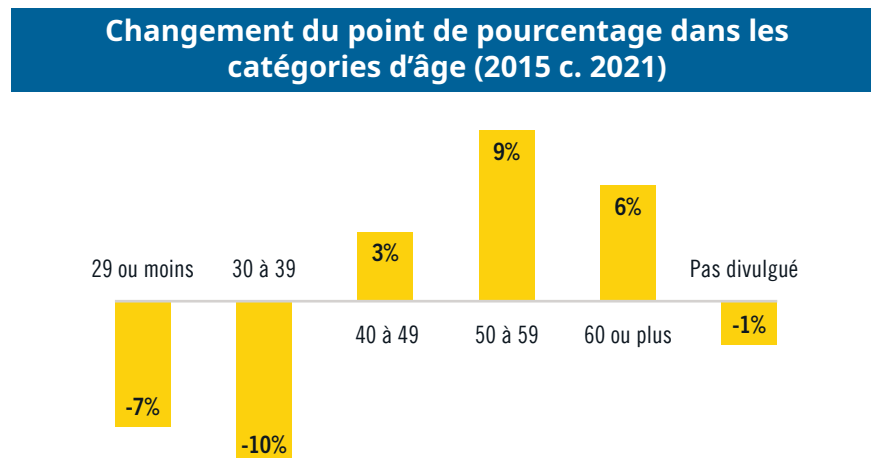
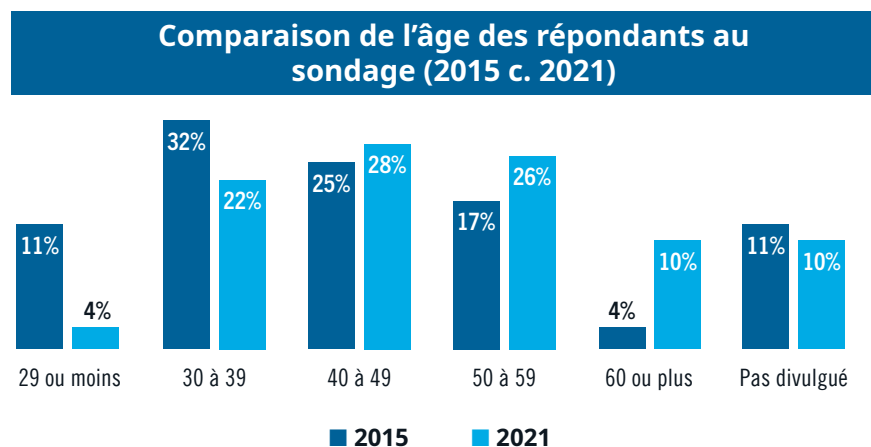


Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q6: Veuillez sélectionner l'identité de genre qui vous correspond le mieux. n = 3 615.



Les défis d'une profession vieillissante

Le recrutement et le maintien de jeunes talents exigent des chemins de promotion clairs



Sur la base des réponses au sondage, la profession semble avoir une tendance au vieillissement. Le pourcentage des répondants au sondage âgés de moins de 40 ans est tombé de 43% en CBOK 2015 à 26% en 2021. (Des tests statistiques ont été effectués pour vérifier les différences démographiques et régionales parmi les répondants entre deux sondages.)

Le vieillissement des auditeurs internes actuels, surtout en Amérique du Nord, pourrait être lié à la U.S. Sarbanes-Oxley Act of 2002 (loi américaine Sarbanes-Oxley de 2002) lorsqu'un afflux important de jeunes personnes sont entrées dans la profession, déclare **Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA, COSO, COSO ERM, CISA, CFE, Directrice corporative de l'audit d'Indra en Espagne**. À mesure que cette importante cohorte vieillit, l'âge global de la profession pourrait augmenter.

En même temps, Reyes dit que les CAE sont confrontés à un marché concurrentiel pour les jeunes talents qui souhaitent monter dans l'échelle sociale. « Il arrive parfois que le parcours professionnel ne soit pas clair pour les jeunes ambitieux qui veulent savoir, par exemple, combien de directeurs de l'audit interne sont membres du comité de direction par rapport à d'autres possibilités de carrière », elle déclare.

Elle souligne à tous les membres de son personnel qu'ils/ elles travaillent pour le conseil d'administration et donne une rétroaction à l'entière équipe chaque fois qu'elle rend compte au conseil. Malgré cela, elle a du mal à recruter de jeunes talents qui sont facilement attirés par les salaires plus élevés d'ailleurs. « Les auditeurs internes ont besoin d'autant de compétences—des connaissances techniques, des compétences de communication, de l'empathie, d'un esprit critique et créatif, pour ne nommer que quelques-uns—et les niveaux de rémunération de la profession ne reflètent pas toujours ce niveau de compétence », elle déclare.

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q7: Quelle est votre année de naissance? $n = 3\ 599$. Sondage de l'Internal Audit Foundation, CBOK 2015, du 2ème février au 1er avril 2015. Q3: Quel est votre âge? $n = 12\ 617$.



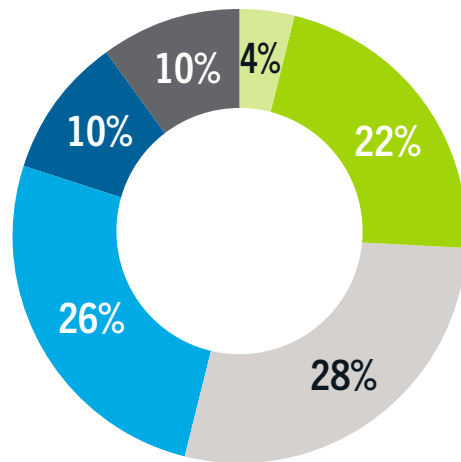
L'âge- Perspective régionale

L'Afrique et le Moyen-Orient ont les auditeurs internes les plus jeunes.

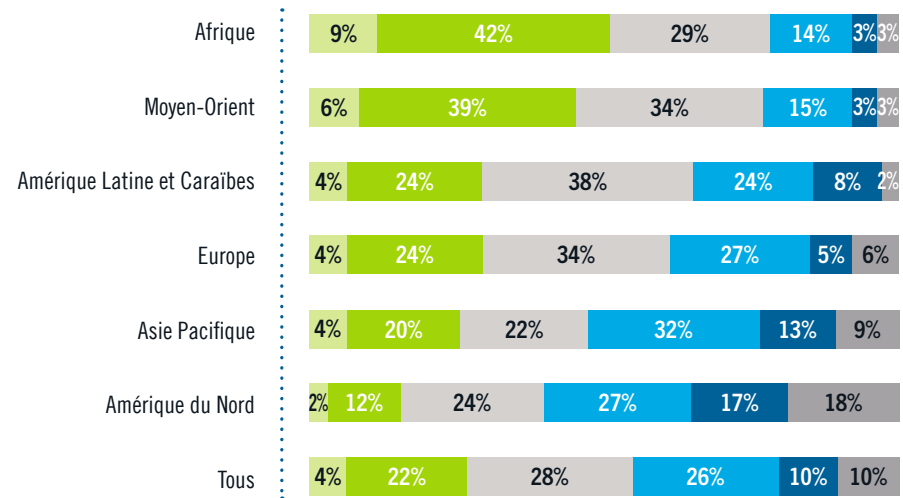
La comparaison d'âge entre les régions peut être difficile en raison du pourcentage de personnes qui choisissent de ne pas répondre à la question, surtout en Amérique du Nord (18%) et dans une moindre mesure en Asie Pacifique (8%) et en Europe (7%). Ces « âge inconnus » rendent la comparaison d'âge difficile dans les régions.

Pourtant, il est possible de déduire que l'Afrique et le Moyen-Orient ont les auditeurs internes les plus jeunes, alors que l'Asie et l'Amérique du Nord sont susceptibles d'avoir les auditeurs internes les plus vieux. Généralement, en moyenne, environ un quart des répondants étaient âgés de moins de 40 ans, et 10% étaient âgés de 60 ans ou plus.

Âge



Lignes hiérarchiques administratives - l'Amérique du Nord seulement*



■ 29 ans ou moins ■ 30 à 39 ans ■ 40 à 49 ans ■ 50 à 59 ans ■ 60 ans ou plus ■ Pas divulgué

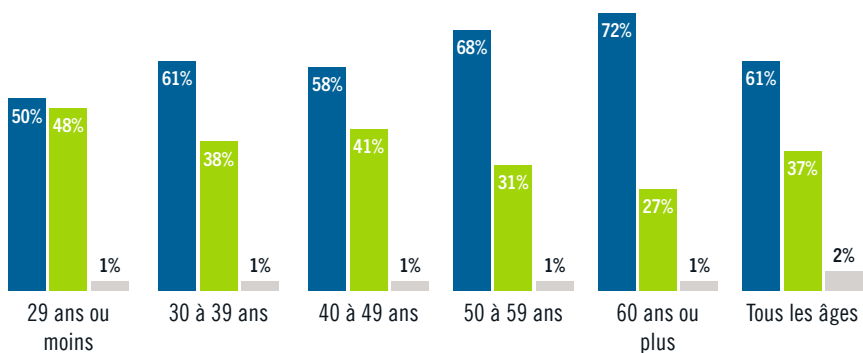
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q7: Quelle est votre année de naissance? n = 3 599.



Genre par rapport aux groupes d'âge – Perspective régionale

Le pourcentage de femmes dans la profession augmente dans plusieurs régions

Toutes les régions

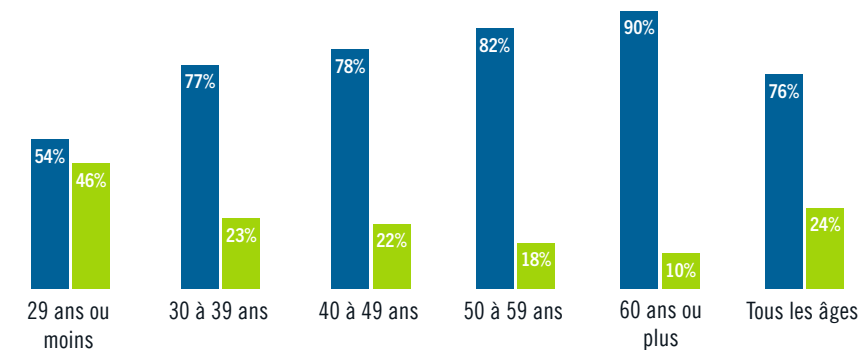


L'analyse de l'âge et du genre ensemble peut aider à révéler le passé aussi bien que l'avenir potentiel de la profession. Dans l'ensemble, l'écart entre les hommes et les femmes a diminué constamment avec l'âge chez les répondants au sondage. Pour ceux/ celles âgé(e)s de moins de 30 ans, les hommes et les femmes étaient représentés presque également. D'autre part, les hommes représentaient 72% des personnes âgées de plus de 60 ans.

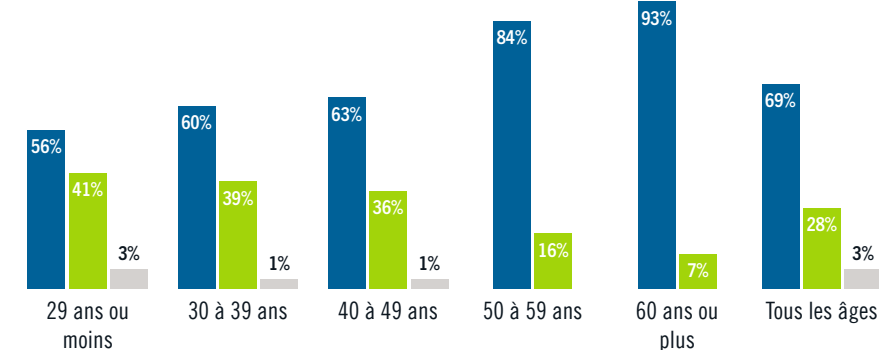
Ces changements se produisent de diverses façons dans les régions. Par exemple, en Europe, le pourcentage de femmes a augmenté constamment à mesure que la cohorte d'âge a diminué. Ceci indique une tendance dans un nombre croissant de femmes qui entrent et demeurent dans la profession. Si cette tendance continue, la représentation entre les hommes et les femmes en Europe pourrait également devenir équilibrée, comme en Amérique du Nord.

D'autre part, en Afrique et au Moyen-Orient, la profession est majoritairement masculine, avec des augmentations importantes seulement parmi les femmes âgées de moins de 30 ans.

Afrique



Asie Pacifique



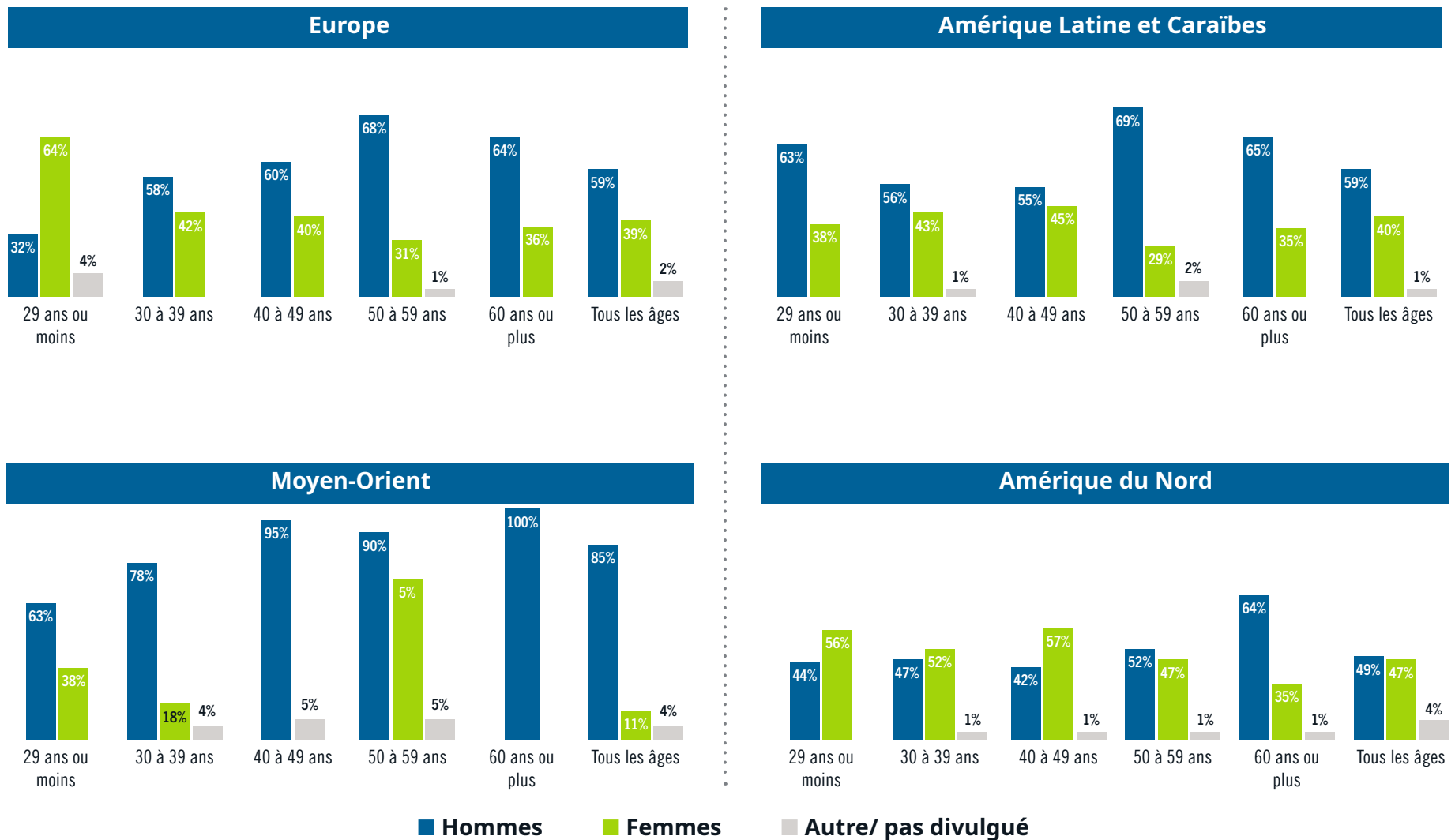
■ Hommes ■ Femmes ■ Autre/ pas divulgué

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q7: Quelle est votre année de naissance? n = 3 599.

Genre par rapport aux groupes d'âge- Perspective régionale

(continuation)

Le pourcentage de femmes dans la profession augmente dans plusieurs régions



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q7: Quelle est votre année de naissance? n = 3 599.

Raisons pour lesquelles la certification est importante

Environ la moitié des répondants possèdent des certifications d'audit interne

Type de certification



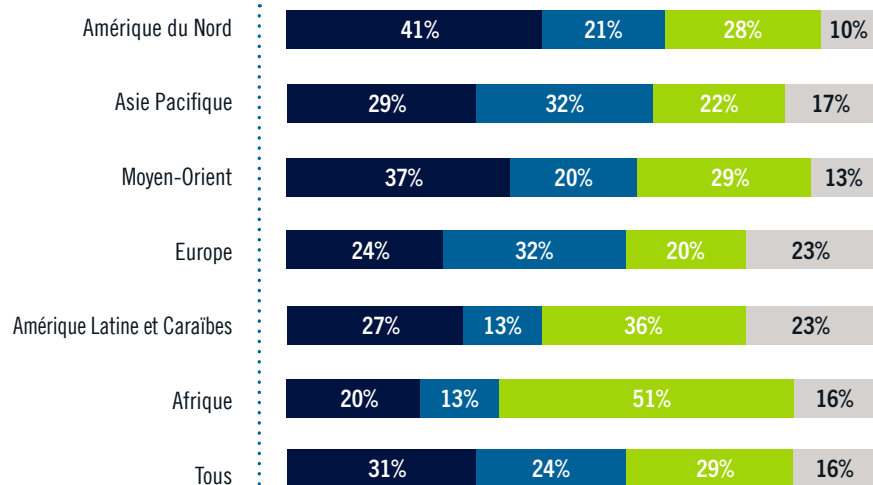
Les certifications sont un moyen essentiel de faire preuve de sa maîtrise des compétences requises pour l'audit interne. Généralement, 55% des répondants avaient une certification IIA soit conjointement avec une autre certification (31%) soit seule (24%).

Vingt-neuf pour cent ont déclaré qu'ils/ elles possédaient une certaine forme de certification autre que la certification d'audit interne. Seulement 16% ne possédaient pas de certifications. Ces résultats montrent que les auditeurs internes sont qualifiés pour servir leurs organisations.

Au niveau régional, les types de certifications variaient. L'Afrique, par exemple, avait la proportion la plus élevée de personnes certifiées avec une désignation d'audit non-interne. Cela arrive parce que la plupart des professionnels d'Afrique viennent dans le domaine de l'audit interne de la profession de comptabilité et sont susceptibles d'avoir un CPA ou une qualification similaire, conformément à **Daniel Nyaga, CGAP, CRMA, CFE, CRCMP, Auditeur interne général adjoint pour le Gouvernement de Kenya**. En Kenya, par exemple, Nyaga dit que cette situation a amené certains employeurs et conseils d'administration à sous-estimer les rôles des auditeurs internes en fournissant une assurance sur l'entier environnement de contrôle, parce qu'ils/ elles croient à tort que les certifications d'audit interne et de comptabilité ont une orientation financière étroite.

Afin de s'assurer que l'audit interne englobe son rôle complet, Nyaga recommande aux CAE de mettre en œuvre [Le cadre des compétences en audit interne de l'IIA](#). En plus d'aider à définir le rôle de l'audit interne, le cadre peut être utilisé par les CAE comme instrument de plaidoyer pour introduire [Le cadre international des pratiques professionnelles de l'IIA \(IPPF\)](#) aux directeurs et au conseil d'administration.

Taille du service par rapport à la région



Note: Le sondage d'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021.

Q5: Laquelle des certifications et/ ou qualifications professionnelles suivantes possédez-vous? n = 3 617.

Certification et avancement professionnel

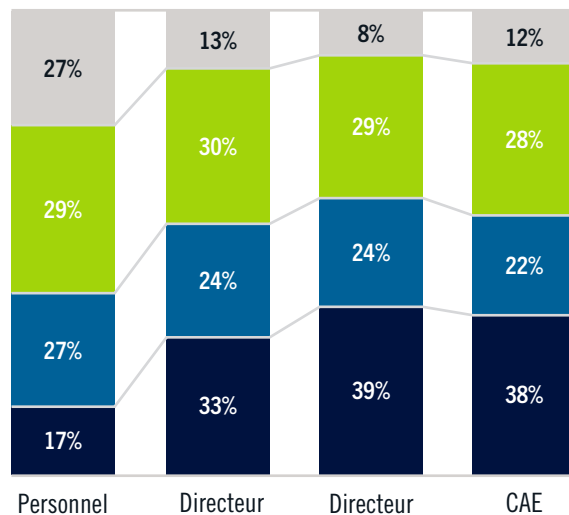
Les taux de certification augmentent avec le rang et l'expérience

Le sondage a révélé une corrélation positive entre la certification et le niveau de carrière des auditeurs internes. Bien qu'au niveau du personnel, 44% eussent une certification d'audit interne, ce pourcentage augmentait jusqu'à 60% environ parmi les directeurs et les CAE.

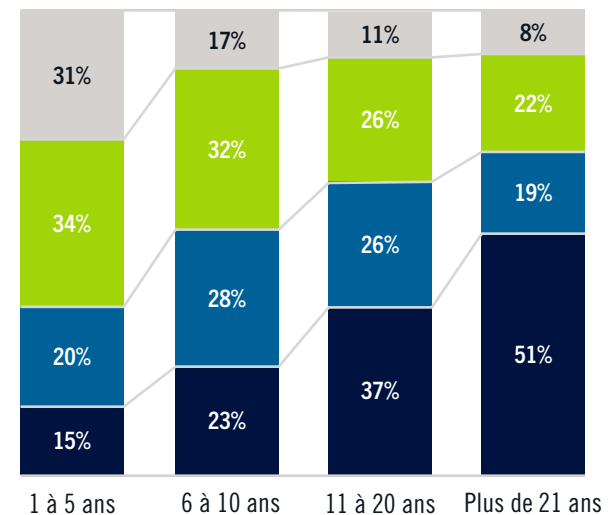
Une autre corrélation positive a été observée entre les années d'expérience et la certification. Parmi les répondants avec une expérience de moins de 5 ans, 35% avaient au moins une certification d'audit interne. Ce paramètre a augmenté constamment jusqu'à 70% des répondants avec une expérience de plus de 20 ans.

Anne Mercer, CIA, Directrice principale d'orientation professionnelle de l'IIA, déclare que les auditeurs internes ont besoin de deux années de pratique professionnelle afin d'être admissibles à passer l'examen pour une certification IIA, ce qui pourrait expliquer pourquoi peu de nouveaux auditeurs en possèdent une. Le fait d'encourager les auditeurs admissibles à obtenir une certification en leur offrant une récompense financière (ou d'autre nature) peut constituer une stratégie efficace pour un employeur de faire augmenter les niveaux de certification du personnel, Mercer déclare.

Types de certification par rapport au poste



Types de certification par rapport à l'expérience



■ Certification d'audit interne et d'autre nature ■ Certification d'audit interne seulement ■ Certification de non-audit interne seulement ■ Aucune certification

Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q5: Laquelle des certifications et/ ou qualifications professionnelles suivantes possédez-vous? n = 3 631.



Amélioration des compétences au moyen de la formation

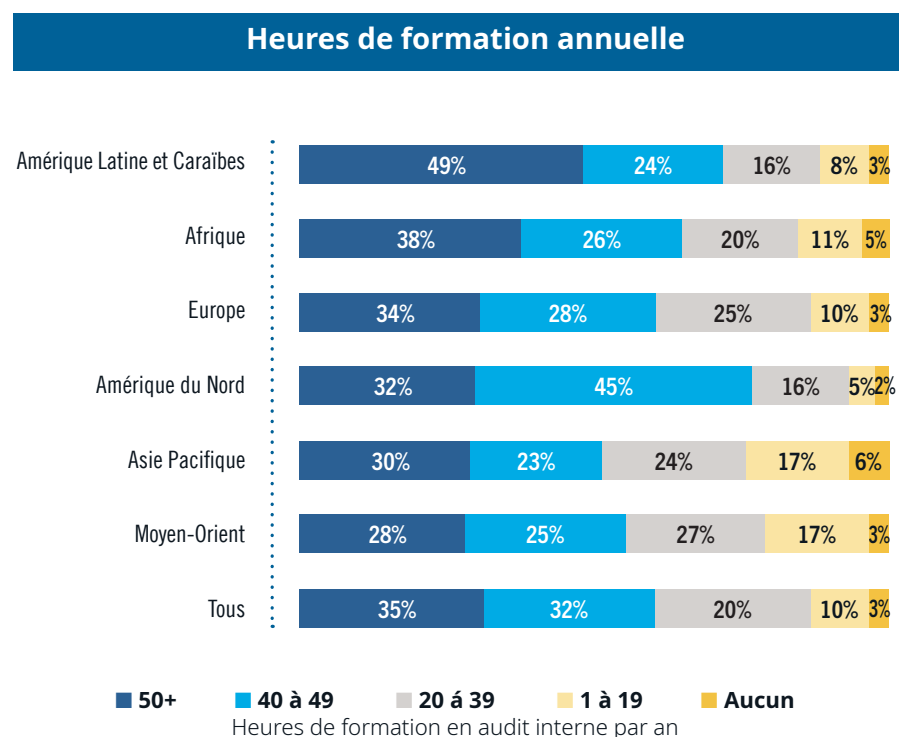
La plupart des auditeurs internes participent à plus de 40 heures de formation annuelle

Compte tenu de la nature dynamique du risque métier, la formation continue constitue la clé si l'audit interne veut conserver sa pertinence et les professionnels de l'audit veulent progresser. Généralement, 67% des répondants au sondage ont déclaré qu'ils/ elles ont participé à 40 heures de formation annuelle ou plus.

En fait, environ un tiers ont déclaré qu'ils/ elles ont participé à 50 heures ou plus, au-delà des 40 heures généralement requises pour maintenir une certification d'audit interne.

L'Amérique Latine et les Caraïbes ont eu des niveaux particulièrement élevés d'heures de formation par an, avec 49% des répondants déclarant qu'ils/ elles ont participé à plus de 50 heures par an, par rapport à une moyenne mondiale de 35%.

Généralement, très peu de répondants au sondage ont déclaré qu'ils/ elles n'ont pas bénéficié de formation (3%), et seulement 10% ont déclaré qu'ils/ elle ont bénéficié de moins de 20 heures par an.



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q9: À combien d'heures de formation professionnelle ayant trait à l'audit interne participez-vous par an? $n = 3\ 614$.

Le lien entre la certification et la formation

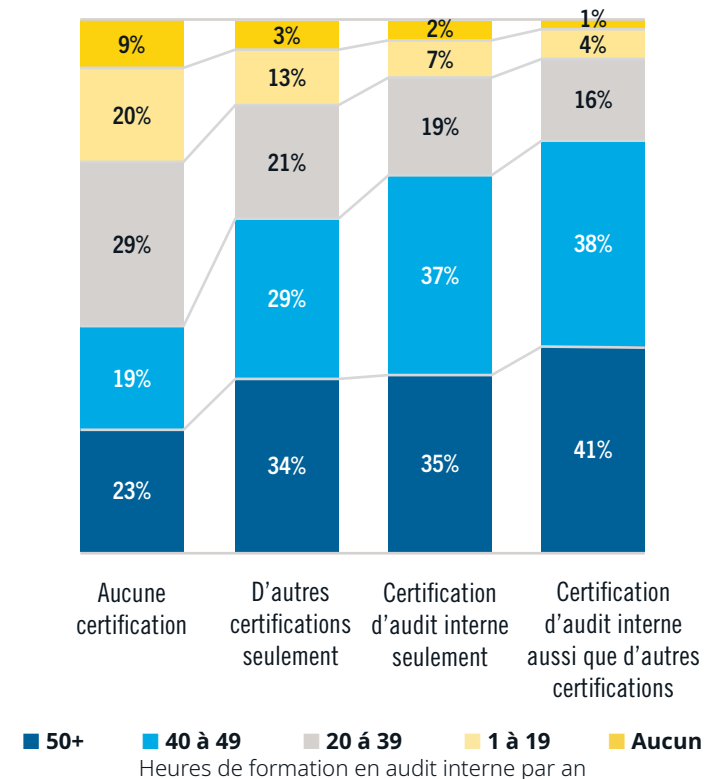
Les répondants avec une certification bénéficient de plus de formation que ceux qui n'ont pas de certification

La différence la plus notable en termes d'heures de formation a été entre les répondants certifiés et ceux non certifiés. Presque 6 auditeurs sans certification sur 10 ont participé à moins de 40 heures de formation par an. L'absence de certification et la participation à moins d'heures de formation pourraient avoir comme résultat des niveaux de compétence plus faibles pour certains membres du personnel.

Les responsables de l'audit interne peuvent prendre des mesures pour éviter ce problème. « Le CAE est responsable de fournir des assurances à l'organisation, et collectivement l'activité d'audit interne doit avoir les aptitudes et les compétences », déclare **Elizabeth Sullivan, CIA, CCSA, CRMA, Directrice de l'audit et de la gestion des risques auprès de Washington Metropolitan Area Transit Authority aux États-Unis**. « Le CAE donne le ton pour le professionnalisme et la crédibilité de son activité, et cela signifie avoir un personnel formé de manière appropriée. »

Sullivan a mis en œuvre un programme de formation pour tous les membres de l'équipe de son département—certifiés ou non—exigeant que chaque personne reçoive au moins 40 heures de formation annuellement. « La façon dont les personnes y parviennent sera différente en fonction de leurs certifications actuelles et d'autres facteurs, comme les besoins de formation identifiés », elle déclare « Et, bien que nous encourageons la certification, nous soutenons la formation pour chaque membre de l'équipe. »

Heures de formation annuelle par rapport à la certification



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q9: À combien d'heures de formation professionnelle ayant trait à l'audit interne participez-vous par an? n = 3 628.

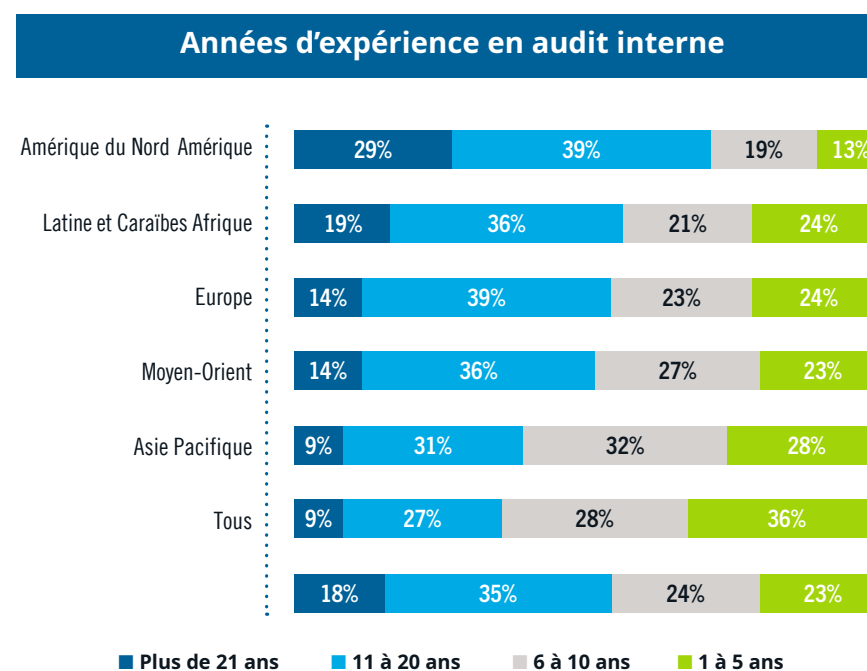
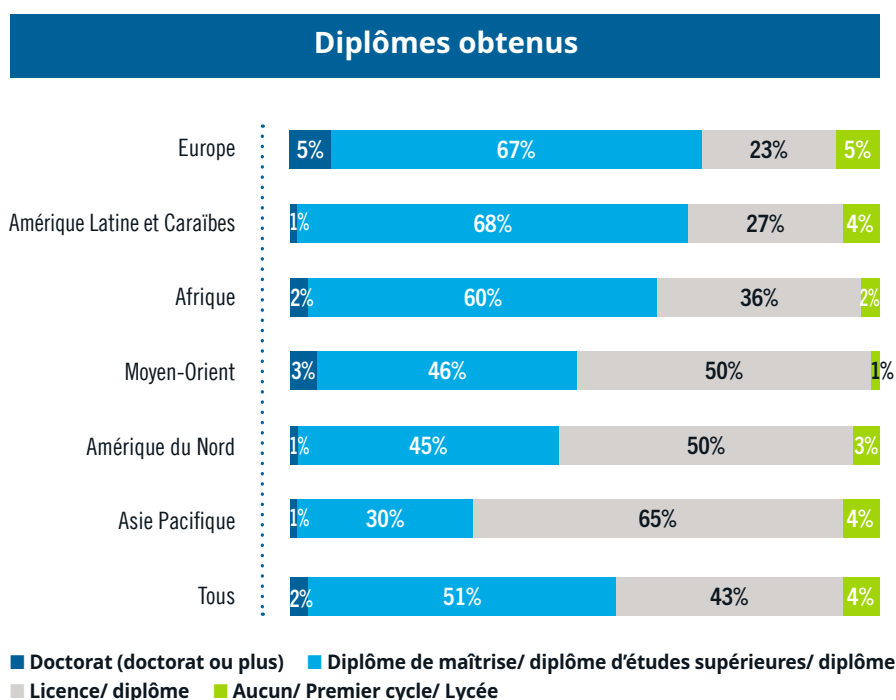


Éducation et expérience

Les auditeurs internes à travers le monde ont des niveaux d'éducation élevés

Presque tous les répondants au sondage étaient titulaires d'au moins une licence. De plus, 51% ont déclaré avoir un diplôme de maîtrise.

En termes d'expérience en audit interne, l'Amérique du Nord (68%) et l'Amérique Latine et les Caraïbes (55%) avaient la proportion la plus élevée d'auditeurs internes avec une expérience de plus de 10 ans; l'Afrique (40%) et l'Asie Pacifique (36%) ont déclaré le moindre pourcentage.



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q8: Quel est le plus haut niveau de scolarité* que vous avez complété? (*pas de certifications) n = 3 628. Q3: Combien d'années d'expérience avez-vous en matière de services d'audit interne? n = 3,618.



Conclusion

Les réponses au sondage des auditeurs internes en 159 pays et territoires indiquent un haut niveau de professionnalisme et de normes partagées au sein de la profession.

La conformité aux normes a augmenté parmi les répondants au sondage entre 2015 et 2021 pour toutes les séries de normes. La conclusion que 80% des répondants au sondage ont déclaré qu'ils/ elles ont travaillé dans des organisations évaluées au niveau de maturité de l'audit interne 3 ou plus sur le Modèle d'aspiration en matière d'audit interne fait preuve également de niveaux de professionnalisme élevés parmi les auditeurs d'aujourd'hui.

En outre, environ la moitié des auditeurs à travers le monde ont déclaré avoir consacré beaucoup de temps aux risques liés à la technologie de l'information, y compris à la cybersécurité. Ceci montre que les auditeurs internes ont la volonté et la capacité de gérer les risques technologiques et visent à obtenir les compétences et les aptitudes requises pour ce faire avec succès.

Mais les défis subsistent. Par exemple, bon nombre de services d'audit interne doivent mettre en œuvre des évaluations internes et externes pour leurs activités, selon la Norme 1300. Les services de certaines régions ont du mal à obtenir des financements suffisants pour les activités nécessaires.

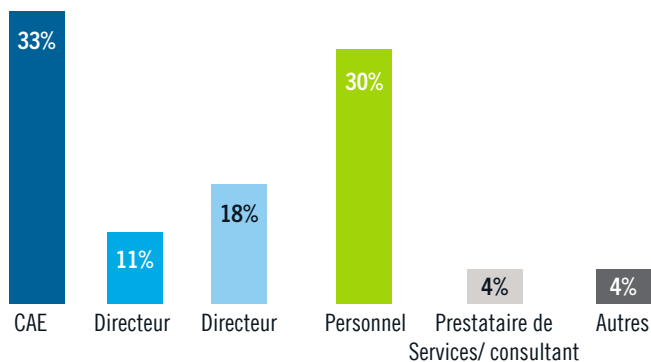
De façon plus générale, la profession est affectée par les efforts à l'échelle mondiale de recruter et maintenir de nouveaux talents—et d'obtenir l'équilibre idéal des compétences.

La profession devra faire preuve de créativité afin de répondre à ces défis et plus encore qui pourraient émerger dans un monde de plus en plus incertain.

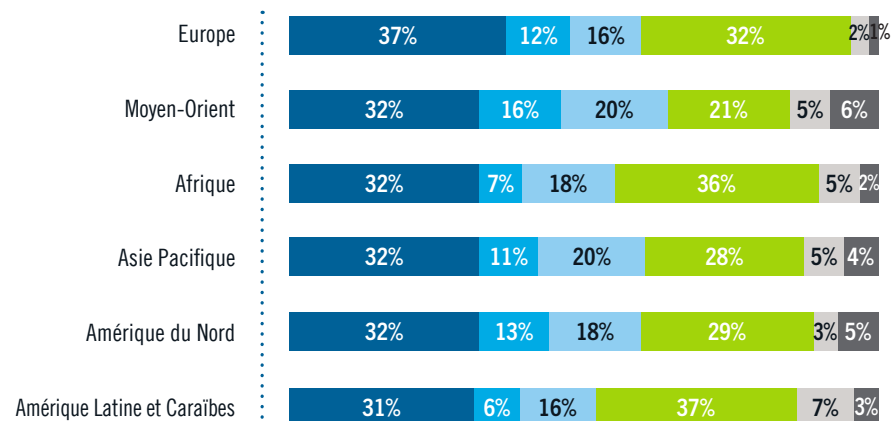


Données démographiques

Postes d'audit interne

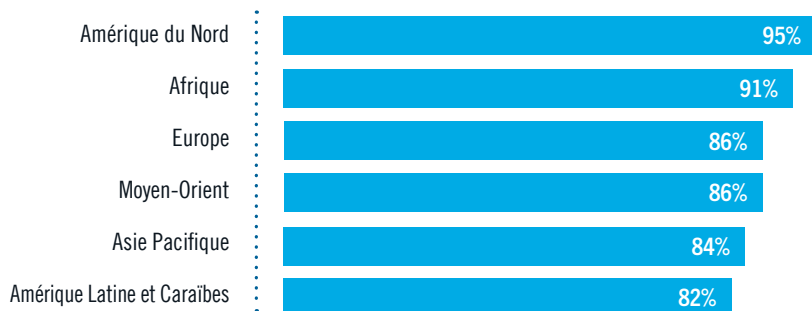


Postes d'audit interne par rapport aux régions



■ CAE ou responsable de l'audit interne ■ Directeur, relevant du responsable de l'audit interne ■ Directeur principal ou directeur ■ Personnel ■ Prestataire de services ou consultant ■ Autre

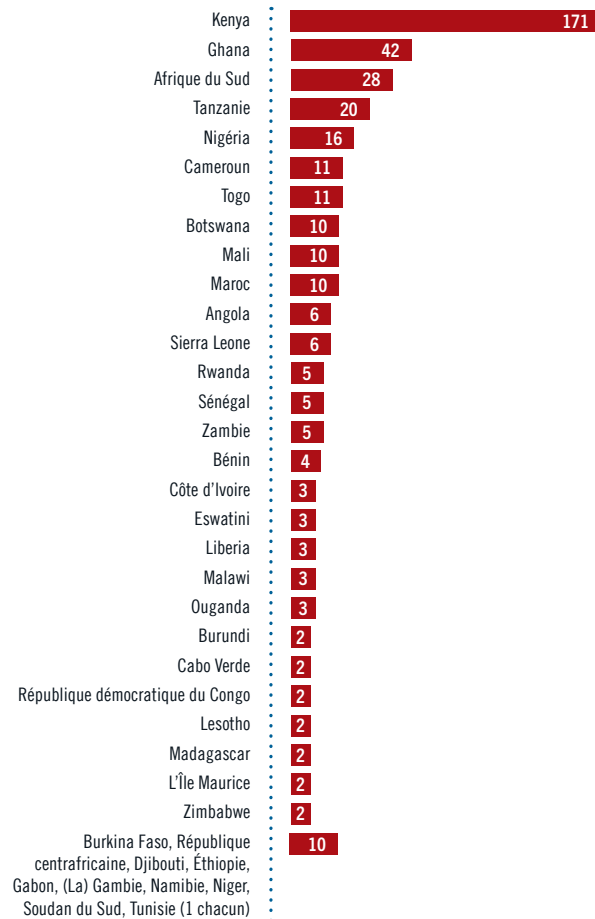
Adhésion à l'IIA



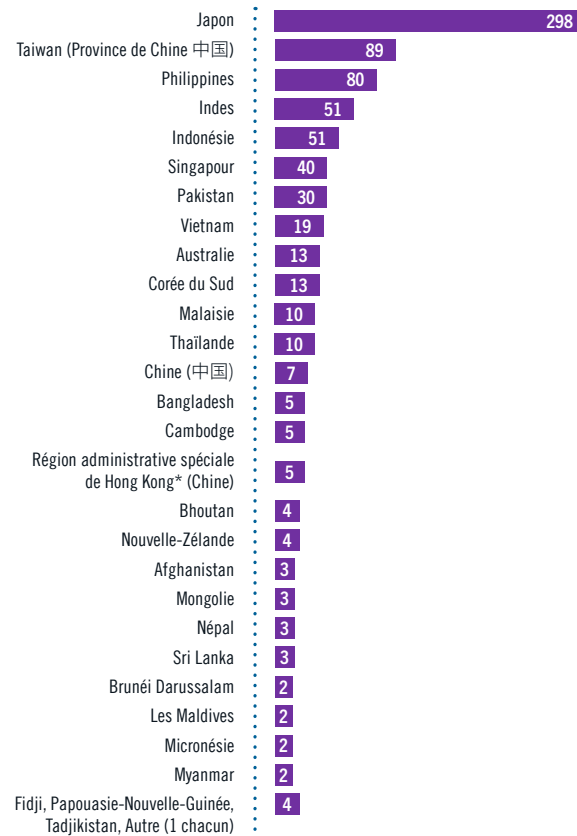
Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q1: Quel est votre poste ou niveau actuel dans l'audit interne? $n = 3\ 618$. Q4: Êtes-vous membre de l'Institute of Internal Auditors (IIA)? $n = 3\ 631$.

Pays/ Colonie/ Zone de souveraineté spéciale

Afrique Total: 399



Asie Pacifique Total: 758



Europe Total: 726

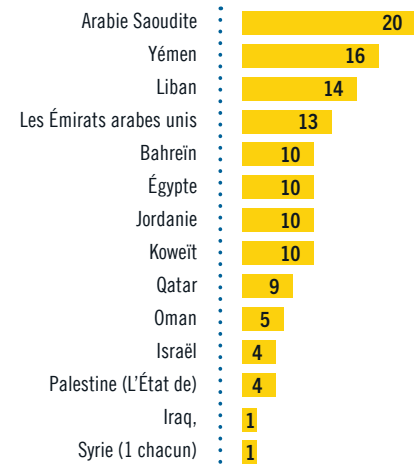


Pays/ Colonie/ Zone de souveraineté spéciale (continuation)

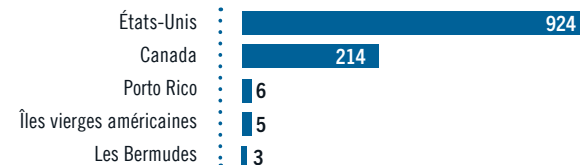
Amérique Latine et Caraïbes Total: 456



Moyen-Orient Total: 127



Amérique du Nord Total: 1152



Industrie



Note: Sondage de l'Internal Audit Foundation, pour l'évaluation globale des pratiques d'audit internes, du 27 juillet au 16 septembre 2021. Q76: Quelle est la principale classification de l'organisation pour laquelle vous travaillez (ou votre principal client si vous êtes un prestataire de services)? $n = 3\ 603$.



Notes

1. Analyse des données pour l'augmentation de la conformité aux normes. Une analyse statistique a été effectuée pour vérifier si la différence de conformité entre les deux sondages a été liée aux différences des données démographiques des répondants. Après avoir vérifié les facteurs démographiques, les différences sont toujours statistiquement significatives.

Afin de comparer les réponses aux sondages entre CBOOK 2015 et le sondage Assessing Global Practices de 2021, nous avons effectué une série de régressions logistiques et logistiques ordinales en utilisant nos réponses comparables en tant que variables dépendantes et un indicateur binaire pour le sondage de 2021 comme la variable d'intérêt indépendante. Nous avons vérifié les différences entre les rôles des répondants (les CAE, la direction de l'audit interne, le personnel d'audit interne), le pays des répondants, la taille du service d'audit interne et le type d'entreprise (publique, privée, sans but lucratif, secteur public, services financiers, autre), et nous avons effectué chaque estimation avec des erreurs-types robustes.

Pour calculer les probabilités signalées, nous avons d'abord déterminé la probabilité de référence estimée de chaque modèle en utilisant ses cotes de référence, comme indiqué en STATA, où $Probabilité = [Cotes\ de\ DV=1 / (1 + Cotes\ de\ DV=1)]$. Ensuite, nous avons multiplié les cotes de référence par le ratio des cotes impliqué par l'estimation du coefficient sur la variable d'intérêt et nous avons converti les « cotes de traitement » qui en résultent dans des probabilités en utilisant la formule susmentionnée.

2. Analyse des données pour l'augmentation dans l'âge des répondants au sondage. Une analyse statistique a été effectuée pour vérifier si la différence d'âge des répondants entre les deux sondages a été liée aux différences des données démographiques des répondants. Après avoir vérifié les facteurs démographiques, les différences sont toujours statistiquement significatives (voir Note 1 pour une description détaillée de la méthodologie de test utilisée).

De plus, la possibilité que les jeunes soient moins susceptibles de répondre aux sondages a été aussi prise en compte. Mais, en l'absence de preuve contraire, les chercheurs y ont procédé en supposant que cette tendance n'a pas changé considérablement au cours des six années entre les sondages.

Sur l'Internal Audit Foundation

2021–22 Conseil d'administration

PRÉSIDENT

Brian P. Christensen
Protiviti, Inc.

PREMIER VICE-PRÉSIDENT

Warren W. Stippich, Jr., CIA, CRMA
Grant Thornton LLP, Chicago

VICE-PRÉSIDENT – FINANCES ET DÉVELOPPEMENT

Glenn Ho, CIA, CRMA
Mediclinic International

VICE-PRÉSIDENT – CONTENU

Yulia Gurman, CIA
Packaging Corporation of America

DIRECTEUR EXÉCUTIF

Heather Pownall
The Institute of Internal Auditors

DIRECTRICE

Nicole Huie
Internal Audit Foundation

Équipe chargée de la rédaction du rapport

DIRECTEURS DE PROJET

Laura LeBlanc et Emely Katz
*The Institute of Internal Auditors
and the Internal Audit Foundation*

ANALYSE DES DONNÉES ET VISUALISATION

Deborah Poulalion
*The Institute of Internal Auditors
et Internal Audit Foundation*

ADMINISTRATEURS

Karen Brady, CIA, CRMA
Baptist Health South Florida

Hossameldin Hosni Abdelaziz El Shaffei,
CMIIA, CCSA, CRMA
IIA-Jordanie

Sarah Fedele, CIA, CRMA
Deloitte & Touche LLP

Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA
IIA-Espagne

Lawrence J. Harrington, CIA, QIAL, CRMA

Shirley Machaba, CCSA, CRMA
PricewaterhouseCoopers Afrique du Sud

Raoul Ménès, CIA, CRMA, CCSA
KPMG Canada

Anthony J. Pugliese, CIA
The Institute of Internal Auditors

AUTEUR

Arthur Piper
Smith de Wint, Royaume-Uni

ÉVALUATEURS DU COMITÉ DE CONSEILLERS EN RECHERCHE ET ÉDUCATION

Christopher Calvin, CIA, and Yulia Gurman, CIA

2021–22 Comité des conseillers en recherche et éducation

PRÉSIDENT

Yulia Gurman, CIA
Packaging Corporation of America

MEMBRES

Christopher Gorham Calvin, CIA
University of Dayton

Jiin-Feng Chen, PhD, CIA
IIA-Taiwan chinois

Angelina K. Y. Chin, CIA, CCSA, CRMA
Ericsson

Dagmar Flores Chiari, CCSA
Global Bank

Anargul Baglanovna Kairulla, CIA

Timothy G. McWilliams, CIA, CRMA

Ayaka Mitsunari
Uber Technologies, Inc.

Ahmed Shawky Mohammad, CIA
Sloan Fellow

AGENT DE LIAISON AVEC LE PERSONNEL

Laura LeBlanc
The Institute of Internal Auditors

Thomas O'Reilly
AuditBoard

Erika C. Ray, CIA
Protiviti Inc.

Jane Traub, CIA, CCSA, CRMA
The Nielsen Company

Brian Tremblay, CIA
Acacia Communications

Maritza Villanueva, CIA
Grupo Unicomer

Chance R. Watson, CIA, CRMA
*Texas Department of Family &
Protective Services*

Klaas J. Westerling, CIA
Intertrust Group Holding S.A.

Nous remercions nos partenaires

Investir dans l'avenir de la profession

La Foundation, tributaire de la générosité de nos donateurs, fait progresser la pratique de la profession par l'octroi de bourses académiques, la réalisation de recherches mondiales et la production de publications éducatives pour renforcer le développement des compétences. Investir dans l'avenir de l'audit interne. Veuillez contribuer aujourd'hui sur theiia.org/Foundation.

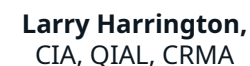
Partenaires stratégiques de la Foundation (plus de 30 000 dollars américains)



PARTENAIRES DE LA FOUNDATION (15 000 \$ - 29 999 \$)



PARTENAIRES OR (5 000 \$ - 29 999 \$)



Sur l'Internal Audit Foundation

L'Internal Audit Foundation, tributaire de la générosité de ses donateurs, fait progresser la pratique de la profession par la réalisation de recherches mondiales afin d'explorer les aspects qui ont une incidence sur la profession et par le financement d'initiatives académiques à l'appui de la poursuite et de la promotion de l'éducation en matière d'audit interne au sein des établissements d'enseignement supérieur.

Sur l'IIA

L'Institute of Internal Auditors (IIA) est le défenseur, l'éducateur et le fournisseur de normes, d'orientations et de certifications le plus connu de la profession de l'audit interne. Fondée en 1941, l'IIA sert aujourd'hui plus de 210 000 membres provenant de plus de 170 pays et territoires. Le siège mondial de l'association est situé à Lake Mary, Fla., États-Unis. Pour plus d'informations, veuillez vous rendre sur www.theiia.org.

Le Cadre international des pratiques professionnelles de l'IIA comprend la gamme complète d'orientations pratiques existantes et en développement pour la profession. L'IPPF offre des orientations aux auditeurs internes du monde entier et ouvre la voie à l'audit interne de classe mondiale.

L'IIA et la Foundation travaillent en partenariat avec des chercheurs du monde entier qui mènent des études importantes sur des problèmes critiques qui affectent le monde économique actuel. Une grande partie du contenu présenté dans leurs rapports finaux constitue le résultat de la recherche financée par la Foundation et a été élaboré comme un service à la Foundation et à la profession de l'audit interne. Les idées, les interprétations, ou les points de vue exprimés constituent un consensus des chercheurs et ne reflètent ou ne représentent pas nécessairement la position officielle ou les politiques de l'IIA ou de la Foundation.

Limitation de responsabilité

L'Internal Audit Foundation publie ce document à des fins informatives et éducatives et il ne représente pas un substitut des conseils juridiques ou comptables. La Foundation n'offre pas de tels conseils et ne garantit aucun résultat juridique ou comptable par la publication de ce document. Il faut obtenir une aide professionnelle lorsque des questions d'ordre juridique ou comptable se posent.

Droits d'auteur

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de récupération de données ou transmise sous une forme quelconque par quelque moyen que ce soit—électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autrement—sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur. Les demandes d'autorisation doivent être envoyées à l'éditeur à l'adresse électronique: copyright@theiia.org avec la ligne d'objet « demande d'autorisation de reproduction ».

Droits d'auteur © 2022 par l'Internal Audit Foundation. Tous droits réservés.





The Institute of
Internal Auditors