

Guide de mise en œuvre 2060

Norme 2060 – Communication à la direction générale et au Conseil

Le responsable de l'audit interne doit rendre compte périodiquement à la direction générale et au Conseil des missions, des pouvoirs et des responsabilités de l'audit interne, du niveau de réalisation du plan d'audit ainsi que de la conformité avec le Code de déontologie et les *Normes*. Il doit notamment rendre compte :

- des risques significatifs, y compris les risques de fraude, et des contrôles correspondants;
- des sujets relatifs à la gouvernance et ;
- de tout autre problème nécessitant l'attention de la direction générale et/ou du Conseil.

Interprétation:

La fréquence et le contenu de la communication sont déterminés de manière concertée par le responsable de l'audit interne, la direction générale et le Conseil. Ils dépendent de l'importance des informations à communiquer et de l'urgence des actions correctives à entreprendre par la direction générale et/ou le Conseil. La communication et les rapports du responsable de l'audit interne à la direction générale et au Conseil doivent inclure des informations concernant :

- la charte d'audit interne ;
- l'indépendance de l'audit interne ;
- le plan d'audit et son état d'avancement ;
- les ressources requises ;
- les résultats des activités d'audit ;
- la conformité avec le Code de déontologie et les Normes et le plan d'actions prévu en cas de non-conformités significatives ;
- les actions du management face à des risques qui, selon le jugement professionnel du responsable de l'audit interne, peuvent s'avérer inacceptables pour l'organisation.

Ces informations et d'autres exigences concernant la communication du responsable de l'audit interne sont mentionnées dans d'autres Normes.

Normes applicables au 1er janvier 2017



Préalables

Communiquer de manière efficace avec la direction générale et le Conseil constitue une obligation essentielle du responsable de l'audit interne. La Norme 2060 regroupe les principales exigences de communication mentionnées dans les différentes *Normes*. Pour s'y conformer, le responsable de l'audit interne cherche généralement à comprendre les attentes de la direction générale et du Conseil telles qu'elles peuvent être définies dans la charte du comité d'audit. En règle générale, ces trois parties prenantes déterminent de manière concertée la fréquence et le calendrier de reporting les mieux adaptés pour l'organisation, ainsi que l'importance et l'urgence des diverses informations d'audit. Il peut également leur être utile de prédéfinir les modalités de communication par le responsable de l'audit interne des risques à traiter en urgence ou des problèmes de contrôle ainsi que les mesures de remédiation que la direction générale et le Conseil devront prendre.

Par ailleurs, le responsable de l'audit interne peut juger opportun d'établir ou de revoir :

- la charte d'audit interne, qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de cette activité;
- le plan d'audit interne et les indicateurs de performance qui permettent d'évaluer son état d'avancement;
- le programme d'assurance et d'amélioration qualité, qui permet d'évaluer la conformité de l'audit interne avec les dispositions obligatoires du Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP);
- les processus d'identification des risques significatifs et des contrôles correspondants.

Éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre

Si la Norme 2060 autorise une certaine flexibilité dans la fréquence et le contenu des rapports, elle précise toutefois que ces éléments dépendent de l'importance des informations à communiquer et de l'urgence des actions correctives devant être entreprises par la direction



générale et/ou le Conseil. Par ailleurs des exigences spécifiques en termes de fréquence sont prévues dans certaines normes. Par exemple, certaines informations - telles que le niveau d'indépendance de l'audit interne au sein de l'organisation (Norme 1110) ou encore les résultats du processus de surveillance continue de sa performance (Norme 1320) doivent faire l'objet d'une communication annuelle, au minimum. Pour veiller en permanence à communiquer de manière efficace et cohérente avec la direction générale et le Conseil, le responsable de l'audit interne pourra recenser toutes les exigences de communication mentionnées dans les *Normes* notamment sur les sujets suivants :

- la charte d'audit interne ;
- l'indépendance de l'audit interne dans l'organisation ;
- le plan d'audit interne, ressources requises et état d'avancement ;
- les résultats des activités d'audit ;
- le programme d'assurance et d'amélioration qualité;
- la conformité avec le Code de déontologie et les Normes ;
- les risques significatifs, les contrôles correspondants ainsi que l'acceptation des risques par le management.

Cette liste pourrait inclure un calendrier de communication et des rappels concernant les exigences d'approbation. Pour garantir une communication régulière, les rapports du responsable de l'audit interne devraient être inscrits comme point permanent à l'ordre du jour des réunions avec le Conseil.

La charte d'audit interne

Selon la Norme 1000, la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans la charte d'audit interne. Il incombe au responsable de l'audit interne de revoir périodiquement cette charte et de la soumettre à l'approbation de la direction générale et du Conseil. La mission de l'audit interne et les dispositions obligatoires du Cadre de référence international des pratiques professionnelles, telles que reconnues dans la charte d'audit interne, devraient également faire l'objet d'un examen selon la Norme 1010 - Reconnaissance des dispositions obligatoires dans la charte d'audit interne.

L'indépendance de l'audit interne dans l'organisation

Selon la Norme 1110, l'indépendance de l'audit interne dans l'organisation doit chaque année



être confirmée au Conseil. Il doit en outre être tenu informé de toute ingérence subie par l'audit interne lors de la définition de son champ d'intervention, de la réalisation des travaux ou de la communication des résultats, ainsi que des conséquences de telles ingérences (Norme 1110.A1). Enfin, un rattachement favorisant l'indépendance est crucial pour que, conformément à la Norme 1111, le responsable de l'audit interne puisse communiquer directement avec le Conseil.

Le plan d'audit interne, ressources requises et état d'avancement

La Norme 2020 et les lignes directrices de mise en œuvre correspondantes précisent comment communiquer sur le plan d'audit interne et les ressources nécessaires. La Norme 2060 requiert en outre que le responsable de l'audit interne rende compte de l'avancement du plan d'audit interne. Ce faisant, il peut mettre en avant la capacité de l'audit interne à préserver et créer de la valeur, et communiquer sur la mise en œuvre des recommandations. Pour évaluer la performance de leur activité, bon nombre de responsables de l'audit interne s'appuient sur des indicateurs clés de performance tels que le pourcentage de réalisation du plan d'audit, le pourcentage d'acceptation ou de mise en œuvre des recommandations d'audit, l'état d'avancement des actions correctives prises par le mangement, ou encore le délai moyen de diffusion des rapports. Enfin, les réunions du Conseil sont l'occasion de faire le point sur les demandes spéciales émises par le Conseil et/ ou la direction générale.

Les résultats des missions d'audit

Les normes de la série 2400 couvrent les exigences de communication relatives aux résultats des missions d'audit. Ces exigences ont trait notamment à la nature et à la qualité des informations à communiquer, ainsi qu'à la procédure à suivre en cas d'erreurs et d'omissions ou en cas de non-conformité avec le Code de déontologie ou les *Normes* lorsque celle-ci a une incidence sur une mission particulière. La Norme 2440 définit les obligations du responsable de l'audit interne concernant le rapport définitif d'une mission, et la Norme 2450 précise les critères à utiliser pour formuler une opinion globale.

Le programme d'assurance et d'amélioration qualité

Les normes de la série 1300 exigent que le responsable de l'audit interne élabore et tienne à

jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité intégrant des évaluations internes et externes. La Norme 1320 précise les informations que le responsable de l'audit interne doit communiquer à la direction générale et au Conseil dès l'achèvement des évaluations. Les résultats du processus de surveillance continue de la performance de l'audit interne – qui font partie intégrante du processus d'évaluation interne – doivent quant à eux faire l'objet d'une communication annuelle, au minimum.

Concernant les évaluations externes de l'audit interne, qui doivent être réalisées au moins tous les cinq ans, la Norme 1312 - Évaluations externes, exige du responsable de l'audit interne qu'il s'entretienne avec le Conseil au sujet des qualifications de l'évaluateur ou de l'équipe d'évaluation externes ainsi que de leur indépendance, y compris au regard de tout conflit d'intérêt potentiel. Le responsable de l'audit interne devrait encourager le Conseil à surveiller les évaluations externes afin de réduire les conflits d'intérêts potentiels ou avérés.

La conformité avec le Code de déontologie et les *Normes*

La Norme 1320 et les lignes directrices de mise en œuvre correspondantes précisent les modalités de communication relatives à la conformité de l'audit interne au Code de déontologie et aux *Normes*. Selon la Norme 1322, « quand la non-conformité de l'audit interne avec le Code de Déontologie ou les *Normes* a une incidence sur le périmètre ou sur le fonctionnement de l'audit interne, le responsable de l'audit interne doit informer la direction générale et le Conseil de cette non-conformité et de ses conséquences ». Cette norme décrit également les modalités de communication des cas de non-conformité. La Norme 2431 précise quelles informations doivent être communiquées lorsqu'un cas de non-conformité a une incidence sur une mission particulière. Enfin, la Norme 2060 requiert que le responsable de l'audit interne communique le plan d'action prévu en cas de non-conformités significatives.

Les risques significatifs et les contrôles correspondants ainsi que l'acceptation des risques par le management

Les communications du responsable de l'audit interne ont pour finalité première d'apporter une assurance et des conseils à la direction générale et au Conseil en ce qui concerne les processus de gouvernance (Norme 2110), de management des risques (Norme 2120) et de contrôle (Norme 2130) de l'organisation. La mise en œuvre des normes de la série 2100 permet de mieux comprendre ces processus. La Norme 2060 exige que le responsable

de l'audit interne signale les risques significatifs et les contrôles correspondants susceptibles d'affecter l'organisation et de l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Les problèmes significatifs sont ceux qui requièrent l'attention de la direction générale et du Conseil. peuvent avoir trait à des conflits d'intérêts, des faiblesses de contrôle, des erreurs, des fraudes, des actes illégaux, à des d'efficacité ou encore questions et d'efficience. Si le responsable de l'audit interne estime que la direction générale a accepté un niveau de risque qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il devrait en discuter avec elle. S'ils ne parviennent pas à s'entendre, la Norme 2600 requiert que le responsable de l'audit interne informe le Conseil. Lorsque la situation ne peut pas attendre la prochaine réunion du Conseil (un cas de fraude majeur par exemple), le responsable de l'audit interne devrait en faire part au plus tôt.

Éléments à prendre en compte pour démontrer la conformité

Les échanges entre le responsable de l'audit interne, la direction générale et le Conseil – concernant la charte d'audit interne, l'état d'avancement du plan d'audit interne, les risques significatifs et les contrôles correspondants – peuvent être documentés dans les ordres du jour et les procès-verbaux des réunions, ainsi que dans les rapports et les présentations diffusés. Il est possible de démontrer la conformité à la Norme 2060 grâce aux procès-verbaux des réunions ad hoc, aux rapports et aux autres communications transmises par voie électronique. Les résultats des enquêtes menées par la direction générale et le Conseil ainsi que ceux des évaluations de performance du responsable de l'audit interne peuvent attester de la qualité et de l'efficacité de ses communications au regard de cette norme. Le responsable de l'audit interne peut enfin préciser la fréquence des rapports d'activité ou des communications ainsi que les exigences d'approbation.



À propos de l'Institute of Internal Auditors

Porte-parole mondial de la profession d'audit interne, l'Institute of Internal Auditors (IIA) est une autorité reconnue et un leader incontesté dans la formation et la formulation de normes, de lignes directrices et de certifications. Fondé en 1941, l'IIA compte actuellement quelque 180 000 membres dans plus de 170 pays et territoires. Son siège se situe à Lake Mary (Floride) aux États-Unis. Plus d'informations sont disponibles sur le site www.globaliia.org ou www.theiia.org.

À propos des lignes directrices complémentaires

Les lignes directrices complémentaires font partie intégrante du Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP) et proposent des recommandations supplémentaires (facultatives) pour la réalisation des activités d'audit interne. Elles sont conçues pour accompagner les activités d'audit interne et aider les auditeurs internes à se conformer plus facilement aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (les *Normes*).

Les lignes directrices de mise en œuvre aident les auditeurs internes à appliquer les *Normes*. Ils fournissent collectivement à l'audit interne une approche, des méthodologies et des considérations, mais ne précisent pas les processus et les procédures détaillées.

Pour de plus amples informations sur les documents de référence proposés par l'Institute, vous pouvez consulter notre site Web, www.globaliia.org/standards-guidance ou www.theiia.org/guidance ou www.ifaci.com.

Avertissement

L'Institute of Internal Auditors publie ce document à titre informatif et pédagogique. Cette ligne directrice n'a pas vocation à apporter de réponses définitives à des cas précis, et doit uniquement servir de guide. L'Institute of Internal Auditors vous recommande de toujours solliciter un expert indépendant pour avoir un avis dans chaque situation. L'Institute dégage sa responsabilité pour les cas où des lecteurs se fieraient exclusivement à ce guide.

Copyright

Le copyright de ce guide est détenu par l'IIA et par l'IFACI pour sa version française. Pour l'autorisation de reproduction, veuillez contacter l'IIA à l'adresse guidance@theiia.org ou l'IFACI à l'adresse recherche@ifaci.com.