CRIPP

Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles

Guide de mise en œuvre 2130

Norme 2130 – Contrôle

L'audit interne doit aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité ainsi que son efficience et en encourageant son amélioration continue.

Normes applicables au 1er janvier 2017

Préalables

Pour respecter cette norme, le responsable de l'audit interne et les auditeurs internes cherchent en premier lieu à comprendre le concept de contrôle et les caractéristiques des processus classiques de contrôle. Ils prennent également en considération la définition du terme « contrôle », dans le glossaire des *Normes internationales pour la pratique professionnelle* de l'audit interne, ainsi que le Guide de mise en œuvre 2100 - Nature du travail. En s'entretenant avec la direction générale et le Conseil, le responsable de l'audit interne pourra analyser l'appétence pour le risque, le seuil de tolérance au risque et la culture du risque de l'organisation. Il est important que les auditeurs internes comprennent les risques significatifs qui pourraient entraver la capacité de l'organisation à atteindre les objectifs fixés, et les dispositifs de contrôle qui ont été mis en œuvre pour ramener les risques à un niveau acceptable.

Les auditeurs internes peuvent juger utile d'analyser les résultats de précédentes évaluations des principaux dispositifs de contrôle et des plans d'actions y afférents ainsi que les impacts potentiels de modifications récemment apportées dans l'organisation qui pourraient engendrer de nouveaux risques. Les auditeurs internes peuvent envisager de consulter le service juridique de l'organisation, le responsable de la conformité et d'autres acteurs concernés par les lois et règlements que l'organisation doit respecter. Une compréhension de la manière dont l'organisation reste informée de l'évolution de la réglementation et s'as-sure de s'y conformer est utile pour l'audit interne.

Il est important que les auditeurs internes aient une compréhension approfondie du référentiel(s) de contrôle adopté(s) de façon formelle ou informelle par l'organisation, et se familiarisent avec des référentiels de contrôle complets et mondialement reconnus comme le *Référentiel intégré de contrôle interne*, publié par le COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.* Bien que les composantes, les processus et l'attribution des responsabilités relatifs aux dispositifs de contrôle soient semblables dans les différents référentiels, la terminologie employée peut varier.

Les auditeurs internes devraient également comprendre les responsabilités relatives au maintien de dispositifs de contrôle efficaces. Habituellement, la direction générale surveille la mise en place, la gestion, et l'évaluation du système de contrôle. Les managers sont généralement responsables de l'évaluation des contrôles dans leur domaine respectif. L'audit interne fournit divers niveaux d'assurance relatifs à l'efficacité des processus de contrôle existants. La répartition des responsabilités peut être indiquée dans une politique de contrôle de l'organisation.

In fine, l'audit interne devra disposer d 'un processus d 'audit (planification, réalisation et communication) des problématiques de contrôle.

Eléments à prendre en compte pour la mise en œuvre

En mettant en œuvre cette norme, le responsable de l'audit interne et l'ensemble de son équipe doivent finalement faire preuve d'une bonne compréhension des processus de contrôle de l'organisation, alerter le management sur les problématiques de contrôle, proposer des recommandations et des plans d'actions pour mettre en place et surveiller les

mesures correctrices. L'audit interne devra obtenir une information suffisante pour évaluer l'efficacité des processus de contrôle de l'organisation.

Les dispositifs de contrôle sont destinés à réduire les risques au niveau de l'entité, au niveau des fonctions et au niveau des opérations. Une évaluation compétente de l'efficacité des contrôles est réalisée au regard des risques susceptibles d'empêcher l'atteinte des objectifs fixés à chaque niveau. Une matrice des risques et des contrôles peut aider l'auditeur interne à mener plus facilement ces évaluations. Ce type de matrice peut aider l'audit interne à :

- identifier les objectifs, et les risques pouvant empêcher de les atteindre ;
- déterminer l'importance des risques, en prenant en considération leur impact et leur probabilité ;
- déterminer les modalités adéquates de traitement des risques significatifs (les accepter, les exploiter, les transférer, les maîtriser ou les éviter) ;
- déterminer les contrôles clés utilisés par le management pour traiter les risques ;
- évaluer l'adéquation de la conception des contrôles afin de déterminer s'il serait approprié d'en tester l'efficacité ;
- tester les contrôles dont la conception a été jugée adéquate et déterminer s'ils fonctionnent comme prévu.

En utilisant une matrice des risques et des contrôles, l'audit interne peut juger utile de s'entretenir avec le management, d'analyser les plans, les politiques et les processus de l'organisation, d'utiliser des tests de cheminement, des enquêtes, de soumettre des questionnaires de contrôle interne et des diagrammes de flux pour obtenir des informations sur l'adéquation de la conception des contrôles, et de recourir à des inspections, des confirmations, des audits en continu et des analyses de données pour tester l'efficacité des contrôles.

Pour évaluer l'efficacité des contrôles, l'audit interne détermine généralement si le management mesure et surveille les coûts et les bénéfices des contrôles. Cela peut consister à se demander si les ressources utilisées pour le dispositif de contrôle n'excèdent pas les bénéfices et s'il ne génère pas de difficultés opérationnelles significatives (comme des erreurs, des retards, ou la duplication des efforts).

Il peut également être utile, pour les auditeurs internes, d'évaluer si le niveau de contrôle est approprié au regard du risque à maîtriser. Pour visualiser cette relation et déterminer le

caractère significatif du risque au regard de l'efficacité du contrôle, de nombreux auditeurs internes se servent d'une cartographie des risques et des contrôles.

Pour promouvoir l'amélioration continue de dispositifs de contrôle efficaces, l'audit interne fournit généralement à la direction générale et au Conseil une évaluation globale ou consolide les évaluations résultant de différentes missions d'audit spécifiques. Le responsable de l'audit interne peut recommander la mise en place d'un cadre de référence s'il n'en existe pas déjà un. En outre, les auditeurs internes peuvent faire des recommandations pour améliorer l'environnement de contrôle (par exemple, l'exemplarité au plus haut niveau qui promeut une culture du comportement éthique et une tolérance minimale au risque de non-conformité).

Parmi les actions supplémentaires que l'audit interne peut réaliser pour promouvoir l'amélioration de l'efficacité des dispositifs de contrôle, figurent notamment :

- les formations sur les processus de contrôle et d'auto-évaluation ;
- l'animation de sessions d'évaluation des contrôles (ou des risques et des contrôles) pour le management ;
- l'aide apportée au management dans l'établissement d'une structure logique de documentation, d'analyse et d'évaluation de la conception et de la mise en œuvre des contrôles dans l'organisation ;
- la contribution au développement d'un processus d'identification, d'évaluation et de remédiation des défaillances de contrôle ;
- l'aide apportée au management dans la veille concernant les sujets émergents, les lois et règlements relatifs aux exigences de contrôle ;
- le suivi des évolutions technologiques susceptibles de faciliter l'efficacité et l'efficience des contrôles.

Eléments à prendre en compte pour démontrer la conformité

Les documents qui peuvent démontrer la conformité à la Norme 2130 comprennent notam-ment l'évaluation et les tests de contrôles réalisés par l'audit interne. Il s'agit généralement des papiers de travail des auditeurs internes tels que :

- les procès-verbaux des réunions avec les parties prenantes concernées au cours des-quelles il a été question des dispositifs de contrôle ;
- des matrices et des cartographies des risques et des contrôles ;
- des commentaires sur les tests de cheminement ;
- les résultats des enquêtes et des entretiens avec le management ;
- les résultats des tests de contrôles.

La conformité peut également être démontrée à travers des plans et des rapports de mis-sion, le suivi de problématiques soulevées dans les rapports d'audit et/ou dans une évalua-tion globale des dispositifs de contrôle. Si le management maintient une série de procédures adéquates de fonctionnement et de contrôle pour indiquer aux collaborateurs les contrôles attendus, cela peut aussi être une preuve de conformité. L'amélioration continue peut être prouvée par une mise à jour régulière des procédures normalisées de fonctionnement et de contrôle destinée à refléter l'environnement évolutif.

À propos de l'IIA

Porte-parole mondial de la profession d'audit interne, the 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 de mise en œuvre

Les lignes directrices de mise en œuvre 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. Elles 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'IIA 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'IIA vous recommande de toujours solliciter un expert indépendant pour avoir un avis dans chaque situation. L'Institut dégage sa responsabilité pour les cas où des lecteurs se fieraient exclusivement à ce guide.

Copyright

Le copyright 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.