

CINQ QUESTIONS À CINQ EXPERTS EN AUDIT INTERNE

Développement durable et IA: un défi et une opportunité pour l'audit interne

Cinzia Visinoni, CEO de l'IIAS, et Marius Klauser, directeur d'Expertsuisse, se sont entretenus avec les responsables de l'audit interne Kerstin Meinecke, Martin Bieri, Daniel Günter, Simon Marti et Stefan Raimann.

Kerstin Meinecke



ÉCONOMISTE
DIPLOMÉE, CIA,
HEAD AUDIT SERVICES
LONZA GROUP

Martin Bieri



M SC BA, CIA, CRMA,
DIRECTEUR
AUDIT INTERNE
GROUPE INSEL

Comment la fonction d'audit interne peut-elle aider l'entreprise en cas d'incertitudes géopolitiques et de thèmes de crise (p.ex. pénurie d'énergie, problèmes de livraison, etc.)?

Les révisions de processus normalisés comme les achats ou les ventes, effectuées à un rythme prédéfini et régulier sur les différents sites d'une entreprise appartiennent au passé. Depuis un certain temps déjà, la fonction d'audit interne est appelée à s'intéresser davantage aux risques et aux tâches qui découlent des objectifs et des stratégies actuels de l'entreprise. Cela implique également qu'elle puisse mettre en œuvre des mandats qui traitent de nouveaux risques susceptibles de nuire aux objectifs de l'entreprise, voire de les compromettre totalement.

En période de crise, il est particulièrement important que les organes de surveillance puissent se fier à des processus de gouvernance, de gestion des risques, de gestion et de contrôle efficaces dans l'entreprise. Cela permet aux instances dirigeantes de rester sereines et de naviguer en toute sécurité dans les périodes de turbulences. Par son activité à l'échelle de l'entreprise, la fonction d'audit interne peut apporter une contribution importante à cet égard, en aidant à garder un œil sur la situation en matière de risques, en proposant des améliorations à titre préventif et en vérifiant si les systèmes de contrôle interne sont en phase avec l'évolution dynamique.

Selon vous, quels sont les plus grands défis auxquels l'audit interne est confronté en temps de crise?

Aujourd'hui, le contrôle doit être en mesure de se transformer et d'être agile. Cela concerne tant la détermination du plan d'audit et des priorités en fonction de l'évolution du paysage des risques que la procédure d'exécution de l'audit. La pandémie a notamment accru la pression pour concrétiser le potentiel d'optimisation, principalement par l'utilisation de nouvelles technologies, mais aussi par des audits à distance ou des contrôles au niveau mondial. Cela implique en même temps des exigences plus élevées pour les réviseurs, ce qui rend le recrutement plus difficile et surtout plus lent.

Une crise se caractérise par une forte pression temporelle, une incertitude, un manque de données et d'informations, ainsi que par une pénurie de ressources. Les activités opérationnelles quotidiennes et les tâches supplémentaires liées à la gestion de crise augmentent la sollicitation des cadres et des spécialistes. Ces effets secondaires se répercutent également sur les activités de contrôle de la fonction d'audit interne. Planifier et réaliser les bons examens dans le bon laps de temps et avec le soin nécessaire représente donc un défi de taille. Il est plus important que jamais de se concentrer clairement sur l'audit et d'avoir la capacité d'adaptation nécessaire.

Daniel Günter

BSC BFH EN
ÉCONOMIE
D'ENTREPRISE, CIA,
RESPONSABLE AUDIT
INTERNE GROUPE
SWICA

Simon Marti

EXPERT-COMPTABLE
DIPLOMÉ, GLOBAL
HEAD INTERNAL AUDIT &
RISK SONOVA

Stefan Raimann

LIC. RER. POL.,
EXPERT-COMPTABLE
DIPLOMÉ,
RESPONSABLE
RÉVISION INTERNE,
CHEMINS DE FER
FÉDÉRAUX SUISSES
CFF

Dans le cadre de ses révisions périodiques ordinaires de domaines tels que la gestion des risques, de la continuité des activités et des services informatiques, la fonction d'audit interne aide à identifier les points faibles et à y remédier à temps, afin que l'entreprise et les processus commerciaux soient préparés au mieux à d'éventuelles situations de crise.

En outre, en période de crise, une fonction d'audit interne peut, si elle le souhaite, apporter un soutien consultatif lors de l'évaluation des risques et des contrôles ou se mettre à la disposition du service de gestion des risques en tant que sparring partner pour l'évaluation.

Lors des contrôles en temps de crise, la fonction d'audit interne doit relever des défis similaires à ceux de l'entreprise dans son ensemble. La disponibilité et la fiabilité des informations peuvent être affectées par des travaux plus urgents ou par la pénurie de ressources. Des événements imprévus peuvent obliger la fonction d'audit interne à adapter ses méthodes et approches d'audit. Enfin, en temps de crise, la communication est parfois plus difficile et il faut trouver de nouvelles voies et de nouveaux moyens de communication.

En tant que fonction d'assurance intégrée d'Internal Audit & Risk chez Sonova, nous soutenons le CEO et le conseil d'administration dans l'évaluation des risques ainsi que dans le rapport trimestriel sur les mesures de réduction des risques. Ceci tout en préservant notre indépendance et en mettant l'accent sur le soutien méthodologique et l'accompagnement des processus.

Dans les audits internes, nous mettons un accent particulier sur l'efficacité durable des contrôles (p. ex. les plans de continuité des activités), qui aident à gérer de manière ciblée les évolutions correspondantes et les thèmes de crise potentiels.

Pour l'audit interne, en tant que troisième ligne, il est important de réagir avec agilité aux crises et d'accorder la priorité nécessaire à la gestion des crises par la première et la deuxième ligne, en adaptant la planification et l'exécution des audits en matière de contenu, de temps et de lieu. L'un des plus grands défis consiste à évaluer comment l'efficacité durable des contrôles est affectée par une crise et quelles mesures doivent être prises pour la soutenir. Cela nécessite une compréhension approfondie de l'activité et de l'interaction des différents contrôles.

L'un des aspects devrait, à mon avis, être l'observation continue de l'évolution des macro-risques, y compris au-delà des frontières nationales. L'évaluation de la gestion de la continuité des opérations devrait faire partie des tâches permanentes de tout audit. En outre, des thèmes de contrôle spécifiques, directement liés aux crises, tels que les fournisseurs, les substances dangereuses, les chaînes d'approvisionnement, l'énergie, etc. doivent être intégrés d'après les connaissances sur l'entreprise. La présentation des résultats est également essentielle: les listes Excel n'ont que peu d'écho. Il existe aujourd'hui des moyens simples de représenter des thèmes mondiaux avec un géoréférencement, par exemple.

En période de crise, l'audit interne devrait se concentrer sur les questions qui aident l'organisation à gérer la crise et à en limiter les effets. La connaissance approfondie de l'entreprise, des processus et des interfaces permet d'introduire les thèmes de risque et les stratégies de gestion et de lancer des examens liés à la crise en étroite concertation. L'un des défis consiste à intégrer l'audit interne de manière flexible, à aborder rapidement de nouveaux thèmes et à créer une valeur ajoutée pour l'organisation, même en dehors des processus habituels.

Kerstin Meinecke

Quels sont les principaux défis de l'audit interne en matière de développement durable?

La question du développement durable est encore relativement nouvelle pour l'audit interne, mais il s'agira à l'avenir d'un domaine d'audit régulier pour de nombreux auditeurs. Le contrôle peut aider l'entreprise en effectuant des audits professionnels et en confirmant ensuite que les objectifs ont été respectés. Mais pour cela, il faut un savoir-faire qui n'est actuellement guère disponible dans de nombreux services d'audit interne et qui doit d'abord être développé.

Martin Bieri

Le développement durable est un sujet complexe et interconnecté. Sa place dans le plan de contrôle de l'audit interne est indiscutable. Un premier bon point de départ est un examen de l'exhaustivité et de l'exactitude du rapport public sur le développement durable de l'entreprise. Dans ce contexte, je pense que les défis consistent surtout en la prise en compte intégrale des composants environnementaux, de la responsabilité sociale et de la gouvernance, ou la création d'une vue d'ensemble des diverses initiatives. De même, il peut s'avérer difficile de vérifier les évaluations de l'impact des initiatives de développement durable.

D'après vous, quelles sont les possibilités d'utilisation de l'IA dans le domaine de l'audit interne?

L'audit interne, en particulier dans l'industrie, est encore loin d'utiliser des technologies d'intelligence artificielle. À l'avenir cependant, il sera certainement possible d'utiliser ces technologies pour analyser rapidement et à grande échelle différentes données (p. ex. des documents contractuels complexes et les transactions correspondantes dans le domaine de la vente et des finances). En outre, l'utilisation de l'IA peut également offrir des possibilités d'évaluation des tendances et de prédiction des risques correspondants.

L'une des grandes forces de l'IA réside dans la reconnaissance de modèles et d'anomalies. Je vois donc les possibilités d'utilisation des outils et des méthodes correspondants en premier lieu dans l'analyse des données ou la surveillance automatique des exigences de conformité, par exemple dans le cadre de la surveillance continue. Il est également possible d'automatiser l'enregistrement des réunions orales à l'aide d'un logiciel de reconnaissance vocale. Contrairement aux applications d'IA que nous rencontrons dans la vie quotidienne, aucun système d'IA ne m'a encore convaincu de son utilité dans le domaine de l'audit interne.

Quels sont, du point de vue de l'audit interne, les éléments les plus importants pour une collaboration ciblée et fructueuse avec l'audit externe?

Une base de confiance permettant un échange ouvert sur les risques, les thèmes et les priorités de l'audit ainsi que sur les résultats ultérieurs est d'une importance capitale pour une collaboration réussie entre la fonction d'audit interne et les experts-comptables. Cela implique bien entendu une coordination des plans d'audit, de sorte que les deux fonctions d'audit ne contrôlent pas le même domaine séparément et simultanément, et qu'une unité d'audit ne soit pas surchargée par deux révisions différentes en très peu de temps.

Comme on le sait, les objectifs et les domaines d'activité de la fonction d'audit interne diffèrent de ceux de l'audit externe. Il existe toutefois divers points d'intersection qui permettent d'identifier une bonne collaboration. Il convient notamment de mentionner la communication régulière entre la fonction d'audit interne et l'auditeur externe, ainsi que la coordination des activités. Cela permet d'éviter les doublons et les lacunes en matière de contrôle et de créer des synergies. Il est également essentiel que les deux parties connaissent les procédures, les méthodes et la terminologie.

Daniel Günter

Les activités et les projets durables ayant souvent un impact qui ne peut être évalué qu'à long terme, l'évaluation des chances et des risques constitue un défi pour l'audit interne (notamment en raison du manque de données empiriques). En outre, la définition d'objectifs et de métriques quantifiables constitue un défi général dans le domaine du développement durable. De même, il s'avère difficile de collecter de manière judicieuse et économique des données fiables et comparables pour mesurer la performance d'une entreprise en matière de développement durable.

Je suis convaincu qu'à l'avenir, l'intelligence artificielle permettra de gagner en efficacité et pourra limiter la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, sans pour autant remplacer l'homme. Nous utilisons l'IA (ChatGPT) comme facteur d'entrée supplémentaire lors de la planification de certaines révisions, avec des résultats enthousiasmants. Il existe d'autres possibilités d'utilisation (en tenant compte de la protection des données) pour l'identification des risques, l'analyse des données et des documents, la détection d'irrégularités, l'analyse du code logiciel ainsi que pour l'établissement de rapports (par ex. rapports de synthèse).

Une bonne communication et une coordination étroite sont des éléments importants. D'une part, cela est favorisé par le fait que l'audit externe a connaissance de tous les rapports de la fonction d'audit interne. D'autre part, des informations périodiques sur l'état des travaux d'audit externes aident la fonction d'audit interne à soutenir au mieux, par des activités de coordination, le bon déroulement de l'audit externe. Il est en outre important de discuter et de communiquer les rôles et les responsabilités de la fonction d'audit interne et de l'audit externe afin d'éviter les malentendus et les chevauchements.

Simon Marti

Le rapport financier est bien établi et repose sur les principes de régularité. Les thèmes de l'environnement, du social et de la gouvernance doivent être ancrés sur des principes similaires afin que les rapports soient comparables. Pour cela, il faut mettre en place des règles, créer une compréhension au sein de l'entreprise et contrôler la mise en œuvre. Ce processus de transformation englobe tout l'écosystème de l'entreprise. La fonction d'audit interne est à même d'apporter une contribution précieuse à cette transformation, que ce soit par des audits de processus ou de filiales.

J'ai posé la question à ChatGPT (<https://chat.openai.com/chat>) et me suis inspiré de sa réponse, mais j'ai ensuite choisi ma propre formulation. L'IA recèle un grand potentiel, mais aussi des risques. La crédibilité et l'acceptabilité éthique des applications sont indispensables et il est important de respecter les normes éthiques lors du développement. Chez Sonova, outre dans les appareils auditifs et les processus commerciaux, je peux m'imaginer utiliser l'IA dans la planification, l'exécution, les rapports et le suivi, ou même développer des applications d'IA pour l'audit interne.

Une communication transparente et régulière est primordiale. Chez Sonova, le comité d'audit se réunit tous les trimestres avec le CEO, le CFO et la fonction d'audit interne, dont deux fois avec l'audit externe. En outre, le CFO et les fonctions Controlling et Audit interne se réunissent tous les deux mois avec les réviseurs responsables pour un échange. Les rapports de la fonction d'audit interne sont partagés avec l'audit externe et vice versa. Les deux fonctions sont complémentaires. Alors que l'audit externe se concentre sur la présentation des comptes et est guidé par l'essentiel, la fonction d'audit interne se focalise sur d'autres risques et va plus loin dans les processus.

Stefan Raimann

Le développement durable/l'ESG ont acquis en peu de temps une grande importance et se prêtent bien au marketing. La question se pose donc de savoir comment les valeurs déclarées en matière environnementale, sociale et de gouvernance d'entreprise responsable sont établies, gérées, mesurées et agrégées. Il est important de comprendre la motivation de la direction et la voie de développement stratégique. Il faut comprendre les thèmes inclus ou non, ainsi que les approches de collecte et d'évaluation des données. Le processus de suivi de la mise en œuvre des initiatives est également essentiel.

En principe, tous les thèmes pour lesquels il existe de grandes quantités de données d'une qualité acceptable se prêtent à l'analyse de données avec l'IA. Les coûts du modèle et de la formation sont toutefois considérables et doivent être évalués. L'IA apportera également des gains importants en matière d'efficacité dans l'automatisation robotisée des processus, en élargissant les possibilités, par exemple pour la reconnaissance vocale. Actuellement, je vois un aspect séduisant dans les modèles linguistiques basés sur le dialogue et entraînés par deep learning, comme ChatGPT, qui nous permettent de plus en plus de procéder à des évaluations de risques plus diversifiées et plus accentuées ou de générer rapidement des résumés sur différents thèmes.

Selon moi, la clé d'une collaboration réussie est une culture de communication ouverte et en toute confiance. Lorsqu'une telle structure est mise en place, l'auditeur interne peut apporter ses appréciations approfondies sur les thèmes de l'audit externe, car il connaît généralement mieux l'entreprise. Des rôles et des responsabilités clairs ainsi qu'une gestion propre des interfaces contribuent à l'efficacité des processus techniques d'audit, afin d'éviter les doublons et les dysfonctionnements. Cela implique que la coordination des examens et de la planification des examens est importante.