



## Institut des comités d'audit – Canada

### Dix choses que le comité d'audit doit faire en 2012

- 1. Se concentrer sur la priorité absolue du comité d'audit : les risques liés à l'information financière et les risques connexes liés au contrôle interne.** Il sera primordial que le comité d'audit s'assure que son ordre du jour mette l'accent sur les questions nécessitant son attention. Les défis que posent l'incertitude et la volatilité économiques qui prévalent, conjugués à l'incidence des réductions de coûts, aux importantes mesures prises en matière de politiques publiques, ainsi qu'un contexte réglementaire incertain (mais, de toute évidence, non moins complexe) nécessiteront l'attention de chaque comité d'audit. Pour relever ces défis, qui influenceront sur sa charge de travail, le comité d'audit devra établir un ordre du jour mieux ciblé (mais néanmoins souple), sans perdre de vue les principaux risques auxquels la société est exposée, relativement à l'information financière et au contrôle interne. Des mises à jour de la direction, au besoin, entre les réunions régulières du comité d'audit peuvent s'avérer fort utiles.
- 2. Continuer d'exercer une surveillance à l'égard des jugements et estimations comptables, et se préparer aux changements d'ordre comptable.** Le comité d'audit doit exercer une surveillance à l'égard des estimations de la juste valeur, de la dépréciation et des hypothèses de la direction qui sous-tendent les estimations comptables critiques. Il faut reconnaître que les principaux risques liés à l'information financière auxquels la société est exposée concernent souvent les domaines pour lesquels il existe une fourchette de résultats possibles et pour lesquels il est demandé à la direction de porter des jugements difficiles et de procéder à des estimations qui le sont tout autant. Il importe de comprendre le processus suivi par la direction pour porter ses jugements et procéder à ses estimations comptables, de s'assurer qu'elle a mis en place des contrôles appropriés et de demander l'avis de l'auditeur externe. Il convient en outre de comprendre en quoi les importants changements comptables qui seront apportés prochainement pourraient avoir une incidence sur la société, y compris en ce qui concerne les exigences relatives à la mise en œuvre / aux ressources et aux systèmes informatiques. Les principaux projets de l'IASB et du FASB sur la comptabilisation des produits, sur les contrats de location, sur les instruments financiers et sur les contrats d'assurance vont bon train. Il importe de se tenir au fait de l'état d'avancement de ces projets et de leur échéancier.
- 3. Se demander si les états financiers et les informations fournies sont le reflet de la situation de la société.** Compte tenu de l'importance que les investisseurs accordent à la transparence et de l'accent continu que les organismes de réglementation mettent sur les informations à fournir, il importe de se demander en quoi les informations fournies pourraient être améliorées, probablement en allant au-delà de ce qui est requis, en vue de mieux répondre aux attentes. S'il y a lieu, le comité de la direction sur la communication de l'information doit participer aux efforts en ce sens. Il importe également de comprendre le processus dont se sert la direction pour calculer toute mesure non conforme aux PCGR utilisée dans le rapport annuel ou dans les documents à déposer auprès des organismes de réglementation, afin de s'assurer de leur pertinence et de leur caractère raisonnable. En fin de compte, la question qui se pose est celle de savoir si les états financiers et les informations fournies sont le reflet de la situation de la société.
- 4. Demeurer au fait des premiers états financiers annuels IFRS audités.** Les IFRS font maintenant partie du décor, et elles sont appelées à continuer d'évoluer. En 2012, bon nombre de sociétés publieront leur premier jeu d'états financiers IFRS audités. Il sera essentiel de continuer à communiquer aux parties prenantes l'incidence des IFRS sur la présentation de l'information financière en 2012. Le comité d'audit devrait se tenir au courant des questions touchant les IFRS qui surgiront cette année, en posant un certain nombre de questions cruciales à la direction, notamment : est-ce que nos premiers états financiers annuels audités renferment suffisamment d'informations pour permettre aux lecteurs de comprendre en quoi l'adoption des IFRS a eu une incidence sur les résultats présentés précédemment? Est-ce que notre rapport de gestion aborde de manière appropriée la question de savoir si les changements dans les résultats sont attribuables aux modifications touchant le référentiel comptable ou aux modifications des activités sous-jacentes? Quel plan avons-nous établi pour faire face aux modifications qui seront apportées de façon continue aux IFRS?
- 5. Se concentrer sur les plans de la société visant la croissance et l'innovation.** Croissance, stratégie et innovation seront à l'avant-plan des préoccupations, alors que les sociétés souhaitent voir une croissance de leur chiffre d'affaires et aller de l'avant, au-delà de la conjoncture de récession. Un des principaux enjeux résidera dans la surveillance et le calibrage des plans de croissance afin d'équilibrer adéquatement les risques et les avantages. Le manque d'innovation constitue-t-il une menace pour la société? Il faut s'assurer que risques et stratégies sont abordés en parallèle : ils sont indissociables. Compte tenu des évaluations historiquement faibles et des niveaux élevés de fonds en caisse de la

société, il convient de comprendre la position de cette dernière dans l'« écosystème » des fusions et acquisitions (à titre d'éventuel acquéreur ou cible). Un solide processus en matière de fusions et acquisitions a-t-il été mis en place au cas où une offre ou une occasion d'affaires se présenterait? Quel est le rôle du comité d'audit par rapport à celui du conseil d'administration dans son ensemble?

**6. Réévaluer la vulnérabilité de la société aux interruptions des activités et son état de préparation aux crises.**

Comme en témoignent le tremblement de terre au Japon, la crise de la dette européenne et d'autres perturbations systémiques qui se sont produites au cours des 24 derniers mois, l'interdépendance des entreprises, des marchés et des risques à l'échelle mondiale représente un défi pour la quasi-totalité des sociétés. Il importe de s'assurer que la direction tient compte d'un vaste éventail de scénarios hypothétiques, tels que les liens de la chaîne d'approvisionnement, la santé financière des fournisseurs, les enjeux géopolitiques, les catastrophes naturelles et les cybermenaces. Le plan d'intervention en cas de crise que la société a élaboré est-il solide et prêt à exécuter? Fait-il activement l'objet de tests ou de simulations, et est-il mis à jour au besoin?

**7. Comprendre en quoi les changements technologiques et les innovations transforment le monde des affaires et ont une incidence sur la société.**

Les discussions portant sur les risques technologiques devraient (rapidement) aller au-delà des aspects liés à la « protection » (conformité, confidentialité des données, mises en œuvre de systèmes) afin de s'attaquer au grand défi de l'heure : la compréhension des répercussions transformatrices des systèmes de TI et des technologies émergentes (informatique en nuage, médias sociaux, technologies mobiles et données), de même que des questions d'ordre stratégique qu'elles soulèvent. Le comité d'audit peut aider l'entreprise à bien cerner les TI en l'invitant à intensifier et à solidifier ses communications avec le directeur des TI, en soumettant les questions en matière de TI à la haute direction / à l'ensemble du conseil (au-delà du service des TI), en aidant à donner une vue d'ensemble des efforts de la société en matière de gouvernance des TI (données et médias sociaux), en clarifiant les rôles de surveillance exercés par les membres du conseil d'administration, du comité d'audit et des autres comités, et en solidifiant la compréhension des membres du conseil d'administration à l'égard des TI (notamment en leur faisant bénéficier d'une expertise en matière de TI et (ou) en leur donnant une formation). Il est essentiel de procéder à une évaluation exhaustive des risques informatiques, et le soutien de la fonction Audit interne s'avère un atout inestimable.

**8. Tenir compte de l'incidence de l'environnement réglementaire sur les programmes de conformité et sur les plans d'affaires.**

En raison de la complexité croissante du contexte réglementaire mondial, une attention soutenue en cette matière sera essentielle. Il est d'une importance critique que le ton donné par la direction dans l'ensemble de l'entreprise soit le bon. D'un point de vue commercial plus large, il convient de se pencher sur l'incidence possible des faits nouveaux en matière de conformité réglementaire sur le processus de planification d'entreprise, particulièrement lorsque les stratégies de croissance comportent un volet d'expansion internationale. Les programmes de conformité réglementaire et de surveillance de la société cadrent-ils avec les plans d'affaires?

**9. Comprendre les risques fiscaux importants auxquels la société est exposée et la façon dont ils sont gérés et traités.**

À mesure que les autorités fiscales intensifient leurs mesures coercitives et échangent des informations de façon plus agressive en vue d'accroître l'efficacité de leurs vérifications fiscales, le comité d'audit doit s'assurer de comprendre le degré de risque que la société est disposée à assumer en matière fiscale ainsi que le processus suivi par la direction pour la gestion des risques fiscaux. Pour se tenir au courant des risques fiscaux d'importance critique, y compris des questions portant sur le contrôle interne, la conformité et les informations à fournir, il faut établir un protocole de communication clair de façon à ce que la direction puisse tenir le comité d'audit au courant de l'état de ses activités en matière de gestion des risques fiscaux. Il convient de s'assurer que la fonction Fiscalité surveille le débat sur la réforme fiscale et qu'elle « évalue » l'incidence de divers scénarios liés aux lois fiscales ainsi que les éventuelles mesures correctives lorsque les propositions se précisent. Les pratiques exemplaires en matière de gestion des risques (comme la planification de scénarios) sont-elles mises à profit aux fins de la gestion des risques fiscaux importants auxquels la société est exposée?

**10. Surveiller les mesures réglementaires en matière d'indépendance et de transparence de l'auditeur et tenir compte des conséquences sur le comité d'audit.**

Les mesures du PCAOB et de la Commission européenne conçues pour promouvoir l'indépendance, l'objectivité et l'esprit critique de l'auditeur peuvent avoir des conséquences importantes sur le processus d'audit et sur le rôle du comité d'audit. Il est souhaitable d'établir des attentes claires à l'égard de la direction et des auditeurs afin de demeurer au courant des projets et de communiquer leur incidence éventuelle sur l'audit et sur la surveillance exercée par le comité d'audit (des précisions au sujet de ces mesures sont sollicitées de la part de toutes les parties prenantes, y compris des membres du comité d'audit). Il faut tenir compte de la façon dont le comité d'audit consolide actuellement l'indépendance et l'esprit critique de l'auditeur. Un rapport du comité d'audit plus détaillé serait-il bénéfique pour les investisseurs?

**Institut des comités d'audit de KPMG**