

Planifier le succès

Par Randal Rife - Internal Auditor – Octobre 2006
Traduit et adapté par Marie-Soleil Tremblay CA, MBA

Le succès d'un mandat de vérification interne est étroitement lié à sa planification. En l'absence d'une planification adéquate, la probabilité d'omettre la prise en compte d'une faiblesse des contrôles augmente considérablement. De plus, des lacunes dans la planification entraînent souvent des changements dans la portée ou les objectifs de la mission après qu'une grande partie du travail de vérification a été accomplie.

Plusieurs vérificateurs ont tendance à sous-estimer l'importance de cette étape cruciale. Afin d'assurer une réalisation efficiente de ses mandats, la Direction de la vérification interne devrait développer et documenter un plan pour chaque vérification qui tient compte de la portée, des objectifs, des opérations du client, des tâches administratives, de la réunion de prévérification et du programme de vérification.

Opérations du client

L'équipe en charge du mandat devrait revoir les mandats qui ont déjà été faits dans l'unité vérifiée. Il est également important d'obtenir des informations de contexte sur les responsabilités et les activités du client. Une description des activités devrait être consignée au dossier et mise à jour en fonction des caractéristiques particulières (nouveautés, taux de roulement élevé des employés). Cette description générale devrait être revue avec la direction responsable de l'unité afin de s'assurer d'une compréhension adéquate de la part du vérificateur avant le début du travail.

Objectifs et portée

Les objectifs de vérification représentent les cibles de haut niveau et les réalisations anticipées de cette vérification. Les risques importants et les contrôles associés aux activités du client faisant l'objet de la vérification servent à définir les limites du mandat. Ce travail de préparation doit être fait avant de commencer le travail sur le terrain. En fonction de la description des activités, des risques et des contrôles préalablement obtenus, il est maintenant possible de déterminer le bien livrable, le calendrier prévu des travaux et les personnes qui seront impliquées dans le rapport.

Étapes administratives

La planification administrative est la fondation qui permet de s'assurer que le travail est adéquatement planifié avant le début du travail sur le terrain. Le responsable de la révision des dossiers doit définir aux autres membres de son équipe ses attentes en terme de conservation des éléments de documentation, format et distribution des biens livrables et objectifs de révision. La lettre mandat servira à annoncer le mandat au directeur de l'unité vérifiée ainsi qu'aux membres de la haute direction. Cette lettre devrait spécifier les objectifs, la portée et le calendrier prévu du mandat incluant le temps de planification déjà effectué et à venir.

La réunion prévérification

Cette réunion doit avoir lieu avant le début des travaux et sert à établir une relation de confiance entre les vérificateurs et les membres de l'unité vérifiée. Elle permet une compréhension plus approfondie des activités de l'unité vérifiée, des risques importants et des contrôles afférents. Un test de cheminement peut être effectué à ce moment-ci ou en début de vérification afin de bien comprendre les contrôles. Cette réunion permet de discuter de la portée, des objectifs, du type de rapport qui sera émis, du calendrier des travaux, des types de tests qui seront effectués, de la fréquence des réunions, du mode de communication privilégié, de l'accès aux documents et systèmes informatiques et des personnes-ressources. Ces réunions devraient être documentées.

Programme de vérification

Le programme de vérification est un préalable qui assure une vérification efficace et efficiente. Il s'agit d'un plan détaillé permettant aux vérificateurs inexpérimentés de comprendre les étapes de leur travail (en évitant d'être trop détaillé pour permettre au vérificateur d'utiliser son jugement professionnel).

Un programme de vérification bien structuré :

- Donne une description du travail à effectuer en fonction des objectifs de vérification qui sont en lien avec les risques identifiés;
- Permet de s'assurer que les risques importants ont fait l'objet d'une vérification appropriée;
- Permet au responsable de la mission d'assigner les responsabilités aux membres de l'équipe et de réviser le travail effectué;
- Permet de documenter le travail accompli;
- Permet de démontrer la planification adéquate;
- Donne un ordre et une cohérence au mandat de vérification.

Le programme devrait être divisé en sections qui adressent un ou des objectifs, incluant les procédés de vérification retenus et les éléments tels que la période de temps faisant l'objet de tests, la taille de la population, de l'échantillon, la base de sélection de l'échantillon, le nom des rapports et documents à vérifier ainsi que la personne qui fournira les documents ou les explications relatives à ces documents. Ce programme devra être approuvé par le responsable de la vérification et revu par ce dernier s'il est modifié en cours de mandat. Avec une planification adéquate, les modifications devraient être mineures.

Le succès ultime de la vérification dépend en grande partie des actions de planification. Bien que les particularités puissent varier d'une organisation à l'autre, ce guide est une base à la pratique de la vérification interne qui assurera l'émission de rapports à valeur ajoutée.