

PROGRAMME D'ASSURANCE ET D'AMÉLIORATION QUALITÉ (PAAQ)

GUIDE D'INFORMATION



Avis :

Le contenu de ce document est largement basé sur le *Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity*, 2024 de l'Institut des auditeurs internes, lequel est protégé par le droit d'auteur.

Cette publication a été réalisée par la Direction de la gouvernance en évaluation et en audit interne en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est offerte en ligne.
Il est possible d'obtenir, sur demande, une version adaptée.

Pour toute information :

Direction des communications
du Secrétariat du Conseil du trésor
1^{er} étage, 1.421
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 4Y8

Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca

Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2026

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
ORGANISATIONS ASSUJETTIES	1
DESTINATAIRES	1
SCHÉMA : COMPOSANTES DU PAAQ	3
LES 3 VOLETS QUI COMPOSENT UN PAAQ	4
1. ÉVALUATIONS INTERNES	5
1.1 SURVEILLANCE CONTINUE DE LA PERFORMANCE DE L'AUDIT INTERNE	5
1.2 AUTO-ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES	6
2. ÉVALUATIONS EXTERNES	8
2.1 DOCUMENTS ET INFORMATIONS DE DÉPART	10
2.2 SONDAGES	10
2.3 ENTREVUES	10
2.4 ÉVALUATION	11
2.5 SOMMAIRE D'ÉVALUATION (CONCLUSIONS)	11
2.6 RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION	12
RÉFÉRENCES	13
ANNEXE 1 : DÉFINITIONS DES ÉCHELLES DE NOTATION	14
ANNEXE 2 : EXEMPLES DE SUJETS POUR LES SONDAGES	15
ANNEXE 3 : EXEMPLES DE SUJETS POUR LES ENTREVUES	17

INTRODUCTION

La mise en œuvre du Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (ci-après appelé le PAAQ), qui évalue la conformité aux Normes internationales d'audit interne, est requise en vertu de la Directive sur l'audit interne dans les ministères et les organismes (décret 63-2021 du 27 janvier 2021).

Le PAAQ a pour but d'assurer et de démontrer aux parties prenantes la conformité de la fonction d'audit interne avec les Normes internationales d'audit interne et la qualité des activités et des travaux. Le présent guide vise à préciser les exigences relatives à la mise en place d'un programme d'assurance et d'amélioration qualité par les organisations assujetties à la Directive. Ces exigences s'appuient sur la documentation de l'Institut des auditeurs internes (IAI). Ce guide peut également servir de référence aux autres organisations publiques.

ORGANISATIONS ASSUJETTIES

La Directive sur l'audit interne s'applique aux ministères et aux organismes budgétaires de l'Administration gouvernementale ainsi qu'à ceux assujettis au chapitre II de la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01) en application du deuxième alinéa de l'article 5 de cette loi. Les organismes disposant de moins de 100 ETC (équivalents à temps complet autorisés) ne sont pas soumis à l'obligation d'appliquer la Directive, ni les organismes dont les membres sont nommés par l'Assemblée nationale, les organismes de l'ordre administratif institués pour exercer des fonctions juridictionnelles et le Conseil de la justice administrative (article 2).

DESTINATAIRES

Ce guide s'adresse particulièrement aux responsables de la fonction d'audit interne. Selon l'article 29 e de la Directive, la personne responsable de l'audit interne « conçoit et tient à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité. Une évaluation externe doit être réalisée au moins tous les cinq ans ».

Il fournit également des informations utiles aux membres du comité d'audit. Le comité, selon l'article 14 g, « veille à la mise en œuvre du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité ».

La mise en œuvre du PAAQ est une exigence détaillée dans la Norme 8.3 :

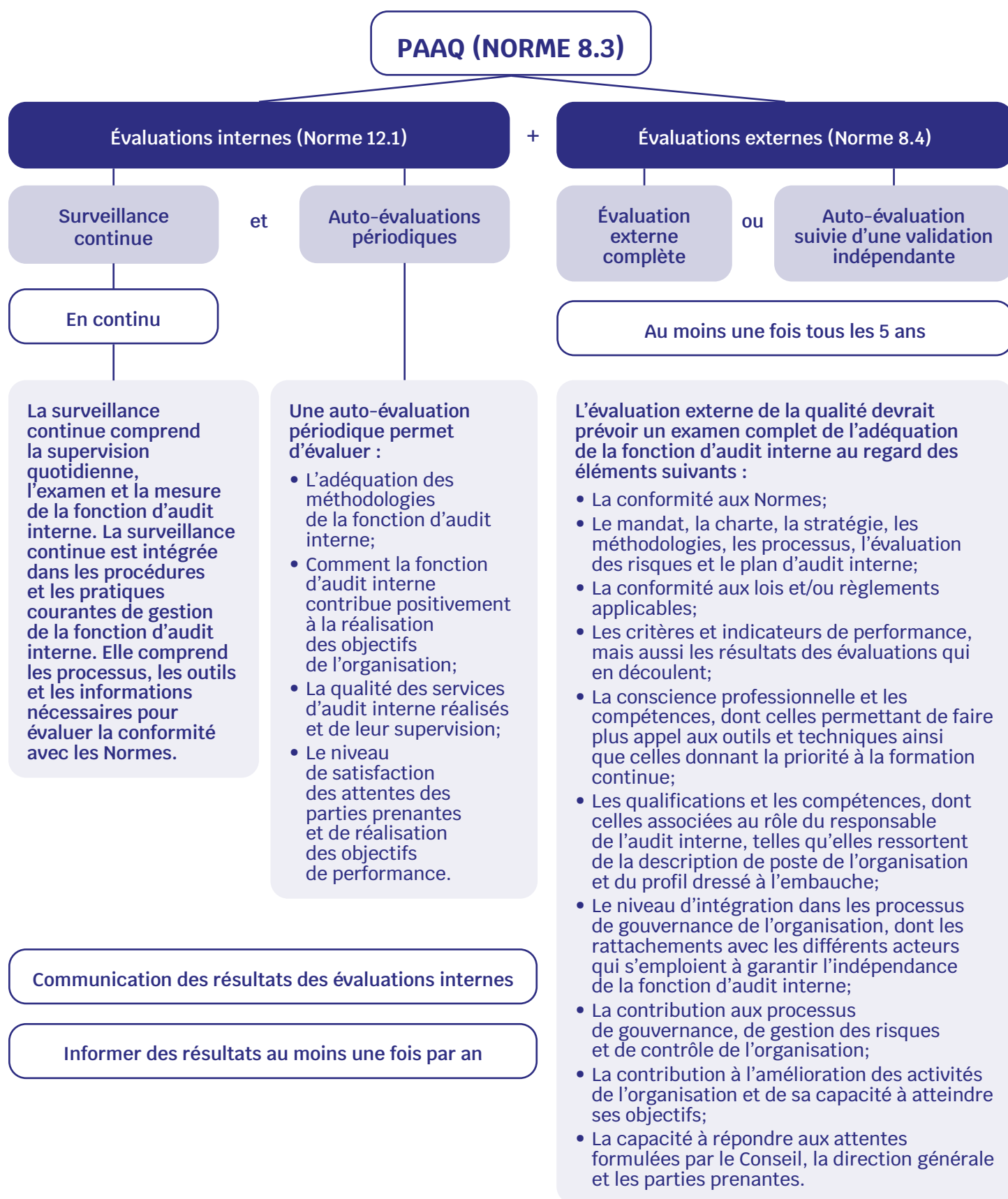
« Le responsable de l'audit interne doit concevoir, déployer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration de la qualité portant sur tous les aspects de la fonction d'audit interne. [...] »

Source : Extraits : *Normes internationales d'audit interne 2024 – Exigences Norme 8.3*

Le présent guide est largement inspiré du processus d'évaluation de la qualité proposé par l'IAI dans la version de 2024 du manuel *Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity* et il en résume les grandes lignes. Il a fait l'objet d'une consultation auprès d'intervenants gouvernementaux en audit interne, dont le comité exécutif du Forum des responsables en audit interne du gouvernement du Québec (FRAI). Nous tenons à remercier l'Institut des auditeurs internes pour leur collaboration.

Plusieurs des Normes internationales (8.3, 8.4 et 12.1) sont en lien avec le Programme d'assurance et d'amélioration qualité. Le schéma qui suit présente les éléments composant le PAAQ ainsi que les Normes concernées. Il met notamment en évidence que, en plus de la conformité aux Normes, les éléments contribuant à la qualité de l'audit interne comprennent notamment l'indépendance de la fonction, l'adéquation des méthodologies utilisées, ainsi que la compétence et les aptitudes des auditeurs internes.

SCHÉMA : COMPOSANTES DU PAAQ



La Norme 8.3 exige que :

- le PAAQ inclue deux types d'évaluations, soit des évaluations internes et des évaluations externes ;
- les résultats des évaluations (internes et externes) précisent :
 - o la conformité de la fonction d'audit interne aux Normes et l'atteinte de ses objectifs de performance;
 - o la conformité aux lois et règlements applicables en matière d'audit interne, le cas échéant;
 - o les mesures envisagées pour remédier aux lacunes de la fonction d'audit interne relevées, ainsi que les opportunités d'amélioration, le cas échéant.

Ce guide présente plus en détail les évaluations prévues dans un PAAQ. Le tableau en présente une brève description. Puis les sections suivantes les présentent de manière plus détaillée.

LES 3 VOLETS QUI COMPOSENT UN PAAQ

ÉVALUATIONS INTERNES Surveillance continue	ÉVALUATIONS INTERNES Auto-évaluations périodiques	ÉVALUATIONS EXTERNES
La surveillance continue comprend la supervision courante, la revue et le pilotage des indicateurs de l'audit interne. Elle est intégrée dans les procédures et les pratiques courantes de gestion de la fonction d'audit interne. Elle s'appuie sur les processus, les outils et les informations nécessaires pour évaluer la conformité avec les Normes.	Les auto-évaluations périodiques sont conduites pour apprécier la conformité avec les Normes. Ces évaluations portent également sur la charte d'audit interne, les plans, les règles, les procédures et les pratiques de l'audit interne, ainsi que la législation et réglementation en vigueur.	Des évaluations externes doivent être réalisées au moins tous les cinq ans par un évaluateur ou une équipe qualifiés, indépendants et extérieurs à l'organisation. Lorsqu'il sélectionne l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation indépendant(e), le responsable de l'audit interne doit s'assurer qu'au moins une personne détient un titre d'Auditeur interne certifié (CIA) en cours de validité.

Adapté de : Christie J. O'LOUGHLIN et Jodi SWAUGER. [Programme d'assurance et d'amélioration qualité de l'audit interne](#) – Appel à l'action [Fichier PDF], 2016, p. 6, [Rapport du CBOK de l'IIARF]

1. ÉVALUATIONS INTERNES

Les évaluations internes sont définies dans la Norme 12.1.

« Le responsable de l'audit interne doit élaborer une méthodologie d'évaluation interne (telle que décrite dans la Norme 8.3, Qualité), intégrant :

- Une surveillance continue de la conformité avec les Normes de la fonction d'audit interne et du degré de réalisation de ses objectifs de performance;
- Des auto-évaluations périodiques ou d'autres évaluations effectuées par des personnes de l'organisation possédant une connaissance suffisante des pratiques d'audit interne afin d'évaluer la conformité de la fonction avec les Normes;
- La communication des résultats des évaluations internes au Conseil et à la direction générale. »

Source : Extraits : *Normes internationales d'audit interne 2024 - Exigences Norme 12.1*

1.1 SURVEILLANCE CONTINUE DE LA PERFORMANCE DE L'AUDIT INTERNE

« La surveillance continue comprend la supervision quotidienne, l'examen et la mesure de la fonction d'audit interne. La surveillance continue est intégrée dans les procédures et les pratiques courantes de gestion de la fonction d'audit interne. Elle comprend les processus, les outils et les informations nécessaires pour évaluer la conformité avec les Normes. »

Source : Norme 12.1 – *Éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre* : – *Surveillance continue*

Également, parmi les éléments à prendre en compte concernant la surveillance continue pour la mise en œuvre de cette Norme, il est notamment indiqué que :

- Pour la surveillance continue du degré de réalisation des objectifs de performance de la fonction d'audit interne et de sa conformité avec les Normes, des méthodologies permettent d'identifier les faiblesses ou les domaines nécessitant des améliorations, ainsi que les plans d'action pour y parvenir. Ces méthodologies sont, par exemple : des travaux de supervision de la phase de planification, des documents de travail et de communication des résultats définitifs de la mission.
- La supervision adéquate d'une mission est un élément fondamental d'un PAAQ. Cette supervision commence dès la planification de la mission et se poursuit tout au long de celle-ci.
- D'autres mécanismes peuvent être utilisés pour contribuer à la surveillance continue, tels que :
 - o des listes de contrôle ou des outils informatisés,
 - o les retours des parties prenantes de l'audit interne concernant l'efficacité et l'efficience de l'équipe d'audit interne,

- o des mesures visant à déterminer l'efficacité et l'efficacité de la fonction d'audit interne comme, par exemple : des indicateurs sur l'adéquation des ressources allouées (tel que l'écart entre le prévisionnel et le réalisé), le respect des délais de la mission, de la réalisation du plan d'audit interne ou encore des enquêtes de satisfaction des parties prenantes.

Une définition alternative de la surveillance continue est fournie par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI).

« La surveillance continue donne l'assurance que des processus sont effectivement mis en œuvre et permettent d'obtenir une qualité satisfaisante pour chaque mission d'audit.

La surveillance continue est principalement réalisée par des contrôles en continu, incluant la planification et la supervision de la mission, des méthodes de travail standardisées, des procédures de production et de validation des papiers de travail et des revues de rapports de mission.

Elle passe principalement par des activités permanentes telles que la planification et la supervision des missions, les pratiques professionnelles standardisées, les procédures concernant les papiers de travail et les validations et la revue des rapports. »

Source : IFACI¹

1.2 AUTO-ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

« Les auto-évaluations périodiques permettent un examen plus systémique et exhaustif des Normes et de la fonction d'audit interne. Les auto-évaluations périodiques concernent la conformité avec toutes les normes, tandis que la surveillance continue peut être ax e sur les normes relatives au déroulement des missions. [...] »

« Les auto-évaluations périodiques permettent à la fonction d'audit interne de confirmer sa conformité avec les Normes. Lorsqu'une auto-évaluation périodique est effectuée peu de temps avant une évaluation externe, le temps et les efforts nécessaires à la réalisation de l'évaluation externe peuvent être réduits. »

Source : Norme 12.1 - éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre : - *Auto-évaluations périodique*

1 INSTITUT FRANÇAIS DE L'AUDIT ET DU CONTRÔLE INTERNES (IFACI). *Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité*, [Fichier PDF], 2012, page 10.

Les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre de cette Norme précisent aussi qu'une auto-évaluation périodique permet d'évaluer :

- l'adéquation des méthodologies de la fonction d'audit interne;
- comment la fonction d'audit interne contribue positivement à la réalisation des objectifs de l'organisation;
- la qualité des services d'audit interne réalisés et de leur supervision;
- le niveau de satisfaction des attentes des parties prenantes et de réalisation des objectifs de performance.

La conformité de la fonction d'audit interne par rapport à chaque norme est évaluée lors de cette auto-évaluation. La personne responsable de l'audit interne peut ainsi évaluer la qualité des méthodologies de la fonction et en apprécier le respect.

2. ÉVALUATIONS EXTERNES

Les évaluations externes sont définies dans la Norme 8.4.

« Le responsable de l'audit interne doit élaborer un plan d'évaluation externe de la qualité de la fonction d'audit interne et échanger avec le Conseil² à ce sujet. L'évaluation externe doit être réalisée au moins une fois tous les cinq ans par un évaluateur ou une équipe d'évaluation qualifié(e) et indépendant(e). L'évaluation externe de la qualité peut aussi prendre la forme d'une auto-évaluation suivie d'une validation indépendante.

Lorsqu'il sélectionne l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation indépendant(e), le responsable de l'audit interne doit s'assurer qu'au moins une personne détient un titre d'Auditeur interne certifié CIA en cours de validité. »

Source : Extraits : *Normes internationales d'audit interne 2024 – Exigences Norme 8.4*

Les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre de cette Norme précisent aussi que l'évaluation externe de la qualité doit prévoir un examen complet de l'adéquation de la fonction d'audit interne par rapport à plusieurs éléments. Il s'agit entre autres de :

- La conformité aux Normes;
- Le mandat, la charte, la stratégie, les méthodologies, les processus, l'évaluation des risques et le plan d'audit interne;
- La conformité aux lois et règlements applicables;
- Les critères et indicateurs de performance, mais aussi les résultats des évaluations qui en découlent;
- La conscience professionnelle et les compétences;
- Les qualifications et les compétences, dont celles associées au rôle du responsable de l'audit interne;
- Le niveau d'intégration dans les processus de gouvernance de l'organisation, dont les rattachements avec les différents acteurs qui s'emploient à garantir l'indépendance de la fonction d'audit interne;
- La contribution aux processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation;
- La contribution à l'amélioration des activités de l'organisation et de sa capacité à atteindre ses objectifs.

² Dans le contexte d'une organisation dépourvue de conseil d'administration, il est donc recommandé que le responsable de l'audit interne échange avec le comité d'audit et le principal dirigeant. [Note du Secrétariat du Conseil du trésor]

Il est aussi mentionné qu'au moins un membre de l'équipe d'évaluation externe doit détenir un titre de CIA³, et que, de plus, les qualifications essentielles de cette personne à prendre en compte sont les suivantes :

- Un savoir-faire concernant les Normes et les pratiques de référence en matière d'audit interne;
- Une expérience en tant que responsable de l'audit interne ou à un poste équivalent au sein d'une direction de l'audit interne;
- Une expérience dans le secteur d'activité de l'organisation;
- Une expérience précédente dans la conduite d'évaluations externes de la qualité;
- La participation à des formations sur les évaluations externes de la qualité reconnues par l'IAI;
- Une attestation signée des membres de l'équipe d'évaluation de leur absence de conflit d'intérêts, dans les faits ou en apparence.

De plus, la personne responsable de l'audit interne devrait tenir compte des atteintes potentielles à l'indépendance des évaluateurs liées aux relations passées, présentes ou futures avec l'organisation, ses collaborateurs ou sa fonction d'audit interne.

Dans son manuel de 2024 sur le PAAQ⁴, l'IAI propose un processus pour arriver au rapport final d'évaluation externe. Ce processus est valable aussi bien pour une évaluation entièrement externalisée que pour une auto-évaluation suivie d'une validation indépendante externe.

Ce processus inclut les étapes suivantes, qui sont détaillées dans les sections suivantes :

- documents et informations de départ;
- sondages;
- entrevues;
- évaluation (de la documentation et revue de l'information);
- sommaire d'évaluation (conclusions);
- rapport final d'évaluation.

Lorsqu'il s'agit d'une évaluation entièrement externalisée, toutes les étapes sont effectuées par l'évaluateur externe. Dans le cas d'une auto-évaluation suivie d'une validation indépendante externe, les différentes étapes sont généralement réalisées à l'interne, puis validées par l'évaluateur externe.

³ « Certified Internal Auditor® »

⁴ Traduction libre de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). Quality Assessment Manual [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

2.1 DOCUMENTS ET INFORMATIONS DE DÉPART

La première étape consiste à obtenir de l'information sur l'audit interne en récoltant et en analysant la documentation de la fonction d'audit interne et en demandant des informations additionnelles au responsable ou à l'équipe, si nécessaire. Ces éléments permettent de répondre à certains points du programme et d'appuyer une partie des éléments de l'évaluation.

Voici quelques exemples de documents à recevoir (non exhaustif) :

- Charte du comité d'audit
- Procès-verbaux du comité d'audit
- Organigramme de l'organisation
- Politiques et structure de gouvernance
- Politique et cadre de gestion des risques
- Cadre de gestion de l'audit interne
- Plan d'audit interne (le plus récent ou ceux couvrant les cinq dernières années, si nécessaire)
- Stratégie de l'audit interne
- Procédures et documents de travail de l'audit interne

2.2 SONDAGES

Les sondages ont pour but de récolter de l'information supplémentaire par rapport à l'étape précédente, notamment sur les principaux éléments de l'audit interne évalués par le PAAQ (ex : gouvernance, personnel, gestion, processus de travail). Deux sondages sont suggérés⁵, parmi lesquels l'évaluateur peut faire des choix selon ce qu'il juge nécessaire pour répondre aux besoins de l'évaluation :

- un à la haute direction et à l'équipe de gestion (et pour certains points, aux membres externes du comité d'audit);
- un au personnel d'audit interne.

2.3 ENTREVUES

Les entrevues portent sur les mêmes sujets que les questionnaires et les sondages abordés précédemment. Trois différentes entrevues sont suggérées avec les parties prenantes mentionnées ci-dessous⁶. L'évaluateur sélectionne un échantillon approprié pour compléter les résultats des sondages.

Entrevues suggérées :

1. Responsable de l'audit interne
2. Membres du comité d'audit, hauts dirigeants et équipe de gestion, conseil d'administration
3. Autres fournisseurs de services d'assurance

⁵ L'annexe 2 présente des exemples de sujets à aborder pour les sondages.

⁶ L'annexe 3 présente des exemples de sujets qui peuvent être abordés lors des entrevues.

2.4 ÉVALUATION

Le processus d'évaluation est construit de la façon suivante :

- pour chaque critère à évaluer contenu dans les Normes, référencer les informations qui ont été récoltées dans les documents reçus, les questionnaires, les sondages ou les entrevues;
- une fois les informations obtenues référencées, déterminer pour chaque norme et selon chaque critère de conformité si l'audit est pleinement conforme, généralement conforme, partiellement conforme ou non conforme⁷;
- recenser aussi les bonnes pratiques en place et les opportunités d'amélioration.

Exemple :

Norme XXXX

Norme	Contrôle (oui/non), personne, date	Référence/preuve	Étapes de travail/ Notes
Critère de conformité 1	O/N (par XXX, le XXX)	Élément de preuve	
Critère de conformité 2	O/N (par XXX, le XXX)	Élément de preuve	

Ensuite, selon les critères contrôlés, il est possible d'établir un constat sur la conformité de l'article de la Norme évaluée.

Exemple :

Article/Constat	Pleinement conforme	Généralement conforme	Partiellement conforme	Non conforme
Norme XXXX - art. a) : [contenu]				

Un modèle de grille d'évaluation largement inspiré du manuel de l'IAI est également disponible pour les ministères et les organismes du gouvernement du Québec comme outil (en format Excel) pour évaluer la conformité aux Normes. Dans cette grille, la terminologie des Normes a été généralement conservée.

2.5 SOMMAIRE D'ÉVALUATION (CONCLUSIONS)

Cette étape vise à résumer les observations de conformité. Pour chaque norme évaluée, indiquer si la fonction d'audit interne est pleinement conforme, généralement conforme, partiellement conforme ou non conforme, puis résumer par groupe de Normes ou principes. Les notes sur les bonnes pratiques relevées et les opportunités d'amélioration peuvent également être indiquées.

Exemple :

Article/Constat	Pleinement conforme	Généralement conforme	Partiellement conforme	Non conforme
Norme XXXX				

⁷ L'annexe 1 propose une définition des différents niveaux de l'échelle de notation (pleinement conforme, généralement conforme, partiellement conforme et non conforme).

2.6 RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION

Le rapport d'évaluation contient généralement les éléments suivants :

- sommaire exécutif (type d'évaluation externe, objectifs, portée, méthodologie, observations);
- détails des observations (bonnes pratiques, écarts, opportunités d'amélioration);
- annexes (sommaire d'évaluation, définition des échelles de notation).

Dans la première partie du rapport, les objectifs et la portée du mandat de l'évaluation externe sont indiqués. La méthodologie utilisée est également expliquée (p. ex. : revue des documents, sondages, entrevues). Les principales observations ainsi qu'un résumé de l'opinion sur la conformité peuvent aussi être intégrés dans cette section.

Ensuite, on retrouve généralement un résumé des évaluations qui ont été faites sur la conformité (par Norme ou par principe). Les bonnes pratiques observées et les aspects qui peuvent être améliorés (pistes d'amélioration) sont aussi présentés.

Enfin, le rapport présente une conclusion de l'évaluateur externe sur la conformité en regard des Normes internationales d'audit interne. Des annexes peuvent être ajoutées pour donner plus de détails sur l'évaluation qui a été effectuée. La Norme 8.3 indique que « Le responsable de l'audit interne doit informer le Conseil et la direction générale⁸ des résultats de l'évaluation interne de la qualité au moins une fois par an. Les résultats de l'évaluation externe de la qualité doivent quant à eux être communiqués dès sa réalisation. » De plus, selon la Norme 8.4, le Conseil doit « demander à recevoir directement de l'évaluateur les résultats complets de l'évaluation externe ou de l'auto-évaluation suivie d'une validation indépendante.⁹ »

Conformément à la Norme 15.1, « Une déclaration de conformité aux Normes devrait être intégrée dans la communication des résultats définitifs de la mission. Cette déclaration n'est valable que si elle est corroborée par les résultats de la supervision de la mission et par le programme d'assurance et d'amélioration qualité. »

8 Dans le contexte d'une organisation dépourvue de conseil d'administration, il est donc recommandé que le responsable de l'audit interne informe le comité d'audit et le principal dirigeant. [Note du Secrétariat du Conseil du trésor]

9 Dans le contexte d'une organisation dépourvue de conseil d'administration, il est donc recommandé que le comité d'audit ou le principal dirigeant veille à recevoir directement de l'évaluateur les résultats complets. [Note du Secrétariat du Conseil du trésor]

RÉFÉRENCES

QUÉBEC. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Directive sur l'audit interne dans les ministères et organismes*, en annexe du Décret 63-2021 du 27 janvier 2021, [Fichier PDF], le Secrétariat, 2021, 6 p. (Tiré de la *Gazette officielle du Québec*, 17 février 2021, 153^e année, n° 7, partie 2, p. 962-967) [https://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/gazette/pdf_encrypte/lois_reglements/2021F/73994.pdf].

INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024. [[Lien](#)] (! site transactionnel de IAI).

INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Normes internationales d'audit interne*, [Fichier PDF], IAI, 2024, 127 p. [<https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/global-internal-audit-standards-french.pdf>].

INSTITUT FRANÇAIS DE L'AUDIT ET DU CONTRÔLE INTERNES (IFACI). *GM 1300 – Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité*, [Fichier PDF], IFACI, 2012, 7p, [<https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/IG-1300-version-amende-e-31052017.pdf>] (consultation réservée aux membres).

O'LOUGHLIN, Christie J. et Jodi SWAUGER. *Programme d'assurance et d'amélioration qualité de l'audit interne – Appel à l'action*, [Fichier PDF], 2016, 28 p. [Rapport du Common Body of Knowledge (CBOK) de la Fondation de la recherche de l'IAI (IIA Research Foundation – IIA RF), traduction et hébergement de la version française IFACI] [<https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/CBOK-Programme-assurance-et-amelioration-qualite-AI.pdf>].

ANNEXE 1 : DÉFINITIONS DES ÉCHELLES DE NOTATION

Définition des échelles de notation¹⁰

Notation	Explication (Norme/Principe)	Explication pour la conclusion globale
Totalement conforme	La fonction d'audit interne est totalement conforme à toutes les exigences de la Norme (ou du Principe) ainsi qu'à son intention.	La fonction d'audit interne est totalement conforme aux 15 principes et à la mission de l'audit interne.
Généralement conforme	La fonction d'audit interne n'est pas pleinement conforme à au moins une exigence/Norme mais est conforme à l'intention de la Norme/du Principe.	La fonction d'audit interne n'est pas pleinement conforme à au moins un principe ou un aspect du domaine I, mais est conforme à la mission de l'audit interne.
Partiellement conforme	La fonction d'audit interne n'est pas conforme à au moins une exigence/Norme, et l'impact est assez significatif pour indiquer une conformité partielle à la norme ou au principe.	La fonction d'audit interne n'est pas pleinement conforme à au moins un principe ou un aspect du domaine I, et l'impact est assez significatif pour indiquer une conformité partielle comme conclusion globale. Dans ce cas, la personne responsable de l'audit interne ne peut pas indiquer dans ses rapports que les missions sont faites conformément aux Normes.
Non conforme	La fonction d'audit interne n'est pas conforme à au moins une exigence/Norme, et l'impact est assez significatif pour indiquer une non-conformité à la norme ou au principe.	La fonction d'audit interne n'est pas pleinement conforme à au moins un principe ou un aspect du domaine I, et l'impact est assez significatif pour indiquer une non-conformité comme conclusion globale.

La mention « non documenté » peut être ajoutée, mais celle-ci entraînera une conclusion de non-conformité. Toutefois, elle peut permettre de préciser que les pratiques sont existantes, mais qu'il n'y a pas suffisamment d'éléments de preuve à cet effet.

¹⁰ Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

ANNEXE 2 : EXEMPLES DE SUJETS POUR LES SONDAGES

A. Haute direction et gestion¹¹

	Totalement en accord	En accord	En désaccord	Totalement en désaccord	Ne sait pas
1. Les équipes qui mènent des travaux d'audit interne respectent la protection de l'information reçue, et ne diffusent pas d'informations sans les autorisations nécessaires, à moins d'une obligation professionnelle ou légale.					
2. L'activité d'audit interne est perçue comme apportant une valeur ajoutée, aidant l'organisation à accomplir ses objectifs.					
3. Les équipes d'audit interne montrent une connaissance adéquate des processus d'affaires, dont les facteurs critiques de succès.					
4. Les équipes d'audit interne démontrent des aptitudes à identifier les problèmes et à proposer des solutions.					
5. La fonction d'audit interne n'est pas impliquée dans les décisions de gestion ou des rôles hors de l'audit interne qui aurait un impact sur son indépendance.					
6. Les communications de l'audit interne sont pertinentes, objectives, claires, concises, constructives, complètes, et présentées en temps opportun.					

¹¹ Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

B. Personnel d'audit interne¹²

	Totalement en accord	En accord	En désaccord	Totalement en désaccord	Ne sait pas
1. L'activité d'audit interne est perçue comme apportant une valeur ajoutée, aidant l'organisation à accomplir ses objectifs.					
2. La fonction d'audit interne a une politique pour gérer les conflits d'intérêts perçus ou réels qui peuvent entacher l'objectivité des auditeurs.					
3. Les gestionnaires me donnent l'occasion de développer les compétences et les connaissances nécessaires à l'exécution de mes mandats et l'avancement de ma carrière.					
4. Des politiques et procédures sont en place pour guider de façon claire les opérations de la fonction d'audit interne.					
5. La fonction d'audit interne évalue de façon adéquate les processus de gestion des risques					
6. La fonction d'audit interne évalue de façon adéquate les processus de gouvernance, incluant les activités et programmes liés à l'éthique.					

¹² Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

ANNEXE 3 : EXEMPLES DE SUJETS POUR LES ENTREVUES

A. Personne responsable de l'audit interne¹³

L'objectif est de poser les questions qui permettront de couvrir adéquatement tous les sujets à aborder, en complément des documents, des explications obtenues, et des sondages préalables. L'entrevue sert donc de suivi ou d'approfondissement à la suite des étapes précédentes. Tous les sujets couverts dans le PAAQ peuvent donc être abordés, notamment :

- L'objectivité des auditeurs internes,
- Les compétences des auditeurs internes,
- Le mandat de l'audit interne,
- Le cadre de gestion de l'audit interne,
- Les interactions avec le comité d'audit et la haute direction,
- L'indépendance de la fonction dans l'organisation,
- Le lien hiérarchique de la personne responsable de l'audit interne, au niveau opérationnel et au niveau administratif,
- Les qualifications nécessaires à la personne responsable de l'audit interne, dont sa compréhension de l'organisation (ex. : gouvernance, gestion des risques et processus de contrôle),
- Le plan de développement des compétences de la personne responsable de l'audit interne,
- Les communications entre l'audit interne et le comité d'audit,
- La gestion des ressources en audit interne,
- Le PAAQ,
- Le maintien de méthodologies efficaces,
- Les intrants reçus pour préparer la planification de l'audit interne,
- Les communications faites par la personne responsable de l'audit interne,
- Processus de suivi des plans d'action et mise en œuvre des recommandations.

B. Membres du comité d'audit, hauts dirigeants et équipe de gestion/conseil d'administration¹⁴

L'objectif est de poser les questions qui permettront de couvrir adéquatement tous les sujets à aborder, en complément des documents, des explications obtenues, et des sondages préalables. L'entrevue sert donc de suivi ou d'approfondissement à la suite des étapes précédentes. Tous les sujets couverts dans le PAAQ peuvent donc être abordés, notamment :

- L'impact de la fonction d'audit interne sur l'habileté de l'organisation à atteindre ses objectifs stratégiques, et sur la prise de décision,
- La contribution de l'audit interne pour renforcer la réputation et la crédibilité de l'organisation,
- La conviction que l'audit interne opère de manière indépendante et sans influence indue provenant de l'interne,
- L'objectivité des auditeurs internes,
- Le cadre de gestion de l'audit interne,
- Les interactions entre l'audit interne, le comité d'audit et la haute direction,
- L'indépendance organisationnelle de la fonction d'audit interne,

¹³ Extraits – Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

¹⁴ Extraits – Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

- Le lien hiérarchique de la personne responsable de l’audit interne, au niveau opérationnel et au niveau administratif,
- Les qualifications de la personne responsable de l’audit interne,
- Les informations transmises sur la capacité de la fonction d’audit interne à remplir son mandat,
- La coordination de la personne responsable de l’audit interne avec d’autres prestataires d’assurance et la confiance qu’il leur accorde,
- L’adéquation des ressources de la fonction d’audit interne,
- La conformité de la fonction d’audit interne avec les exigences de l’organisation en matière de technologie,
- La communication faite pour promouvoir la fonction d’audit interne,
- La communication des résultats de mission,
- La communication sur la gestion des risques et sur les objectifs de performance.

C. Auditeurs externes et autres instances de surveillance¹⁵

L’objectif est de poser les questions qui permettront de couvrir adéquatement tous les sujets à aborder, en complément des documents, des explications obtenues, et des sondages préalables. L’entrevue sert donc de suivi ou d’approfondissement à la suite des étapes précédentes. Tous les sujets couverts dans le PAAQ peuvent donc être abordés, notamment :

- L’information fournie et la coordination de la part de l’audit interne,
- La confiance dans les travaux de l’audit interne.

¹⁵ Extraits – Traduction adaptée de : INSTITUT DES AUDITEURS INTERNES (IAI). *Quality Assessment Manual* [en anglais], Lake Mary, FL, IAI, 2024

