Cadre de référence de compétences pour l'audit interne™

Guide pratique International

Cohérentes avec les normes internationales d'audit interne

Traduit en collaboration par :

The Institute of Internal Auditors

IFACI IIA France

The Institute of Internal Auditors L'Institut des auditeurs internes Canada Québec

LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES

Remerciements

Équipe chargée de l'élaboration des lignes directrices

Saeed AlNaimi, CIA, Arabie Saoudite

Emre Alpargun, CIA, États-Unis

Amanda Black, États-Unis, IIA Global

Ann Brook, CIA, QIAL, Royaume-Uni

Christina Brune, États-Unis, IIA Global

Irina Goranova, CIA, Bulgarie

Abhishek Gupta, praticien de l'audit interne, États-Unis

Charith Anuradha Leelarathne, CIA, Sri Lanka

Marina Liakopoulou, CIA, Grèce

Zameer Shaikh, CIA, Émirats arabes unis

Paul Thompson, CIA, Australie

Bereket Woldeselassie, CIA, CCSA, CFSA, Éthiopie

Conseillers du Global Guidance Council

Gally Amazan, Haïti

Hassan Khayal, CIA, CRMA, Émirats Arabes Unis

Taizo Ikeda, CIA, CRMA, Japon

Conseillers du Conseil des normes internationales d'audit Interne (IIASB)

Marthin Grobler, CIA, CRMA, Afrique du Sud

Angela Simatupang, CIA, CRMA, Indonésie

Normes et lignes directrices de l'IIA

Benito Ybarra, CIA, CFE, CISA, CCEP, Vice-président exécutif

Katleen Seeuws, CIA, CGAP, CRMA, CFE, Vice-présidente

David Petrisky, CIA, directeur (chef de projet)

L'IIA tient à remercier les organes de surveillance suivants pour leur soutien : Global Guidance Council, International Internal Audit Standards Board et International Professional Practices Framework Oversight Council.

À propos du CRIPP

Un cadre de référence fournit un modèle structurel et un système cohérent permettant l'élaboration, l'interprétation et l'application de manière cohérente d'un corpus de connaissances utilisées dans une discipline ou une profession. Le Cadre de référence international des pratiques professionnelles® (CRIPP) organise un corpus de connaissances édictées par l'IIA et faisant autorité dans le cadre de la pratique professionnelle de l'audit interne. Le CRIPP comprend les Normes internationales d'audit interne, les Exigences thématiques et les Lignes directrices internationales.

Le CRIPP traite de l'audit interne tel qu'il se pratique actuellement, tout en aidant les professionnels et parties prenantes du monde entier à être flexibles et réactifs face aux besoins actuels d'un audit interne de grande qualité exerçant dans des environnements divers au sein d'organisations aux missions, aux tailles et aux structures différentes.

Lignes directrices internationales

Les Lignes directrices internationales viennent en soutien des Normes en fournissant des informations, des conseils et des meilleures pratiques, facultatifs pour la réalisation des services d'audit interne. Elles sont officiellement examinées et approuvées par l'IIA.

Les Lignes directrices internationales détaillent différentes approches, décrivent des processus pas à pas, et fournissent des exemples sur les sujets suivants :

- Services d'assurance et de conseil.
- Planification, réalisation et restitution de missions.
- Services financiers.
- Fraude et autres risques omniprésents.
- Stratégie et gestion de la fonction d'audit interne.
- Secteur public.
- Développement durable.
- Les Guides pratiques d'audit des technologies de l'information (Global Technology Audit Guides, GTAG®) fournissent aux auditeurs les connaissances nécessaires à la réalisation de prestation de services d'assurance ou de conseil portant sur les risques en matière de technologies et de sécurité de l'information et sur les dispositifs de maîtrise y afférents.

Les Lignes directrices internationales sont à la disposition des adhérents de l'IIA.

Contenu

Résumé **1**

Introduction **2**

Compétence en matière de Normes internationales d'audit interne **4**

Domaine II : Éthique et professionnalisme 5

Domaine III : Gouvernance de la fonction d'audit interne 6

Domaine IV : Gestion de la fonction d'audit interne 7

Domaine V : Réalisation des activités d'audit interne 10

Cadre de référence de compétences pour l'audit interne **11**

Les composantes du Cadre de référence de compétences pour l'audit interne 11

Sous-catégories de Connaissances et savoir-faire 11

Niveaux de qualification 13

Attentes au niveau du poste 15

Utilisation du Cadre de référence de compétences **19**

A titre individuel 19

En tant que responsable de l'audit interne 20

Annexe A. Normes pertinentes de l'IIA **23**

Annexe B. Glossaire **24**

Annexe C. Modèles **29**

Résumé

Le Cadre de référence de compétences pour l'audit interne™ est un outil fondamental pour structurer et évaluer les compétences requises pour la profession d'audit interne. Il présente les compétences en quatre groupes de haut niveau et 28 sous-catégories de connaissances et savoir-faire qui peuvent être adaptées pour refléter les priorités et la structure d'une organisation. Le Cadre de référence définit quatre niveaux de qualification distincts, allant de la sensibilisation de base à la maîtrise d'un expert, cohérents avec les rôles et responsabilités associés aux postes habituellement occupés. Pour chaque sous-catégorie, le cadre de référence décrit les qualités des auditeurs internes apportant la preuve du niveau croissant de qualification dans leur travail, illustrant ainsi les progrès individuels et la capacité collective de la fonction d'audit interne

Le Guide pratique du Cadre de référence de compétences pour l'audit interne présente une approche intégrée de la compréhension et de la supervision des compétences nécessaires pour fournir des services d'audit interne de qualité. Le guide :

- Identifie les parties des Normes internationales de l'audit interne les plus pertinentes pour la gestion et le développement des compétences.
- Présente une vue d'ensemble du Cadre de référence de compétences pour l'audit interne.
- Comprend que, sur le plan professionnel, le rôle des personnes implique certaines attentes en matière de qualifications et que les attentes et les compétences pertinentes varient d'une organisation à l'autre.

Le guide pratique du cadre de référence de compétences est cohérent avec les exigences des Normes internationales de l'audit interne, qui précisent les obligations des auditeurs au niveau individuel, des superviseurs de mission et des responsables de l'audit interne. Les membres d'une fonction d'audit interne ont la responsabilité de développer les compétences qui leur permettent de renforcer leur capacité à fournir une assurance, des conseils, une vision et une prospective de valeur, décrit dans la Mission de l'audit interne des Normes.

Ce guide pratique est accompagné d'une série de modèles pour la mise en œuvre du cadre de référence :

- Évaluer les qualifications individuelles et collectives.
- Élaborer des plans de formation et de recrutement.
- Aligner les capacités sur les priorités de l'organisation, le plan d'audit interne stratégique et les caractéristiques du marché de l'emploi.

L'utilisation des modèles pour évaluer et documenter la gestion et le développement des compétences aide également le responsable de l'audit interne à démontrer la conformité avec de nombreuses exigences des Normes, comme le décrit la liste de contrôle de conformité jointe.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Introduction

L'**audit interne** est d'autant plus efficace lorsqu'il est réalisé par des professionnels compétents, en conformité avec les normes internationales d'audit interne. Le glossaire des Normes définit la **compétence** comme "Savoirs, savoir-faire et aptitudes."[1] Pour les auditeurs internes, la compétence comprend la capacité à fournir des **services d'assurance** et de **conseil** objectifs et fondés sur les risques. La compétence couvre également les connaissances et les savoir-faire nécessaires pour mobiliser le **Conseil** et la **direction générale** et permettre la mise en place et la surveillance d'une fonction d'audit interne efficace et efficiente. Des auditeurs internes compétents permettent à la **fonction d'audit interne** au profit de l'organisation de créer de la valeur et à œuvrer pour sa protection et sa pérennité, répondant ainsi à la Mission de l'audit interne.

Les normes relatives au principe 3 « Faire preuve de compétences » soulignent qu'il incombe aux personnes de développer et d'appliquer les compétences nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités professionnelles, tandis que les responsables de l'audit interne doivent s'assurer que la fonction d'audit interne possède collectivement les compétences nécessaires pour fournir les services décrits dans la **charte d'audit interne**. En conséquence, un cadre de référence de compétences pour l'audit interne devrait permettre d'évaluer les compétences et leurs niveaux de **qualification** des auditeurs internes au niveau individuel et la fonction d'audit interne dans son ensemble.

Note

Les termes en **gras** sont définis dans le glossaire de l'Annexe B.

Les Normes internationales de l'audit interne utilisent certains termes définis dans le glossaire. Pour comprendre et mettre en œuvre correctement les Normes, il est nécessaire de comprendre et d'adopter la signification et l'utilisation spécifiques des termes décrits dans le glossaire.

Dans les sections « Exigences », les Normes utilisent le terme « doit » (« must »). Dans les sections « Éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre », les termes « devrait » (« should ») et « peut » (« may ») sont utilisés pour spécifier des pratiques courantes et privilégiées.

1. Le Cadre de référence de compétences pour l'audit interne utilise uniquement les termes "connaissances" et "savoir-faire" par souci de simplicité.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Le Guide pratique du Cadre de référence de compétences pour l'audit interne fournit aux auditeurs internes, aux responsables de l'audit interne et à d'autres personnes des orientations pratiques pour définir et répondre aux attentes liées à leur rôle. Il comprend trois volets principaux :

- Une identification des exigences des normes en matière de compétences.
- Le Cadre de référence de compétences pour l'audit interne, qui identifie des regroupements importants de domaines de connaissances et de savoir-faire, ainsi que les caractéristiques des niveaux de qualification.
- Une section sur la façon d'utiliser le Cadre de référence de compétences et les modèles qui l'accompagnent pour aider à identifier et à évaluer les compétences pertinentes, promouvoir la formation professionnelle continue et se conformer aux exigences des normes.

Le cadre de référence et les modèles associés sont flexibles afin de traduire les priorités de chaque organisation en combinant compétences et niveaux de qualification souhaités.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Compétence en matière de Normes internationales d'audit interne

Les Normes guident la pratique professionnelle de l'audit interne au niveau international et servent de base à l'évaluation de la fonction d'audit interne pour le porter à un niveau élevé de qualité. Les Normes comprennent des orientations obligatoires et recommandées relatives à la compétence, traitant de la manière dont les auditeurs internes au niveau individuel et la fonction d'audit interne contribuent collectivement à la capacité de la fonction à fournir des services de qualité.

Les attentes en matière de compétences sont liées aux acteurs suivants :

- Les responsables de l'audit interne sont chargés de diriger et de gérer la fonction d'audit interne et de contribuer à sa **gouvernance**.
- Les auditeurs internes peuvent jouer un rôle de supervision et/ou opérationnel qui contribue à la gestion de la fonction et à la réalisation de services d'assurance et de conseil.
- Les membres du Conseil responsables de la surveillance de la fonction d'audit interne devraient comprendre le Cadre de référence international de pratiques professionnelles de l'IIA ainsi que la gouvernance, la **gestion des risques** et les processus clés de l'organisation.

Une vue d'ensemble des domaines des Normes illustre la manière dont ces attentes sont exprimées :

- **Domaine II :** Éthique et professionnalisme. « Faire preuve de compétences » est le troisième principe des Normes. Les normes correspondantes couvrent les responsabilités individuelles des auditeurs et celles du responsable de l'audit interne en ce qui concerne les compétences collectives de la fonction d'audit interne.
- **Domaine III :** Gouvernance de la fonction d'audit interne. Les compétences attendues du responsable de l'audit interne et celles associées aux responsabilités du Conseil sont mentionnées dans les principes et normes qui traitent de l'indépendance et de la surveillance de la fonction.
- **Domaine IV :** Gestion de la fonction d'audit interne. Les compétences du responsable de l'audit interne et des autres cadres sont décrites comme essentielles à la planification stratégique, à la gestion des ressources, à une communication efficace et à l'amélioration de la qualité.
- **Domaine V :** Réalisation des activités d'audit interne. Les compétences liées à la gestion de projet, à l'analyse de données et à la communication sont nécessaires pour appliquer les principes et les normes de planification, de réalisation et de communication des résultats des services d'assurance et de conseil.

Tandis qu'il est possible de démontrer que les compétences sont pertinentes pour chaque principe et exigence, les références spécifiques des normes aux attentes en matière de compétences sont détaillées ci-dessous.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Domaine II : Éthique et professionnalisme

Les principes, normes et exigences du Domaine II sont principalement axés sur des caractéristiques individuelles. Toutefois, certaines exigences s'étendent au responsable de l'audit interne en matière de gestion des compétences collectives de la fonction afin de répondre aux attentes du Conseil et de la direction générale. La mesure dans laquelle ces attentes sont satisfaites détermine largement la valeur perçue de la fonction d'audit interne, ce qui renforce la nécessité d'obtenir et de développer des compétences suffisantes.

Pour des personnes, l'intégrité est décrite comme nécessairement à la base de la compétence et à d'autres traits de caractère ; le fait de tromper les autres en falsifiant ses compétences ou ses qualifications est un exemple de comportement contraire à l'éthique. De même, on attend des auditeurs internes compétents qu'ils soient conscients de leurs biais personnels, qu'ils les gèrent et qu'ils fassent preuve de **scepticisme professionnel** lorsqu'ils évaluent des éléments probants.

Principe 3 Faire preuve de compétence

Les Normes soulignent qu'être compétent est nécessaire pour réaliser la Mission de l'audit interne. Dans le cadre de ce principe, deux normes organisent ces exigences :

- **Norme 3.1 Compétence.** Elle établit le lien entre les Normes et les connaissances, savoir-faire et aptitudes nécessaires pour assumer les responsabilités des auditeurs internes, y compris celles du responsable de l'audit interne.
- **Norme 3.2 Formation professionnelle continue.** Elle exige des auditeurs internes qu'ils développent en permanence leurs compétences, notamment en conservant leurs certifications professionnelles.

Conformément à ces normes, le Guide pratique du Cadre de référence des compétences s'adresse aux auditeurs à titre individuel, y compris aux responsables de l'audit interne en tant que praticiens et aux personnes chargées de diriger la fonction d'audit interne.

Pour les auditeurs à titre individuel

La Norme 3.1 mentionne que « Il incombe à tout auditeur interne de se former en permanence et de mettre en pratique les compétences nécessaires à l'exercice de ses responsabilités professionnelles ». De même, la Norme 3.2 exige des auditeurs internes qu'ils « entretiennent et développent en permanence leurs compétences pour améliorer l'efficacité et la qualité des services d'audit interne ». Ces dispositions soulignent l'importance de la responsabilité individuelle et de la motivation pour obtenir la formation nécessaire et profiter des opportunités de développement.

Les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre de la Norme 3.1 recommandent que les auditeurs internes développent des compétences dans plusieurs catégories de haut niveau. Le Modèle A1 du classeur Excel accompagnant ce guide propose une catégorisation complète et souple des domaines de connaissances et de savoir-faire avec une matrice de niveaux de qualification et des exemples illustrant ces qualifications dans chaque domaine.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Pour les responsables de l'audit interne

La Norme 3.1 établit que le responsable de l'audit interne a besoin de comprendre les compétences nécessaires pour fournir les services décrits dans la charte d'audit interne et prouver dans quelle mesure l'équipe actuelle d'auditeurs internes et les sous-traitants possèdent ces compétences.

Domaine III : Gouvernance de la fonction d'audit interne

Les Normes du Domaine III et leurs exigences décrivent les responsabilités du responsable de l'audit interne en matière de gouvernance de la fonction, tandis que les conditions indispensables décrivent les activités que le Conseil et la direction générale entreprennent pour permettre à la fonction d'audit interne de mener à bien la Mission de l'audit interne. Les principes de gouvernance comprennent l'autorité, le positionnement et la surveillance de la fonction. Tout comme le **mandat d'audit interne** détermine la demande de services d'audit interne, les décisions de gouvernance déterminent la qualité et la quantité des compétences de la fonction d'audit interne.

En outre, les normes du Domaine III spécifient des compétences pour deux acteurs : les responsables de l'audit interne et les évaluateurs externes.

Norme 7.2 Qualifications du responsable de l'audit interne

La Norme 7.2 établit que le responsable de l'audit interne est chargé de fournir au Conseil les informations nécessaires pour comprendre les qualifications et les compétences requises pour gérer la fonction d'audit interne et répondre aux attentes du Conseil. De même, les conditions indispensables mentionnent que le Conseil et la direction générale travaillent ensemble pour déterminer les compétences nécessaires au responsable de l'audit interne.

L'une d'entre elles concernant le Conseil se réfère spécifiquement à la gestion de la fonction d'audit interne telle que décrite dans le Domaine IV, insistant sur le fait que les connaissances et les savoir-faire de la fonction devraient être cohérentes avec les principes de planification stratégique, de gestion des ressources, de communication efficace et d'assurance-qualité. Les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre de la Norme 7.2 fournissent des exemples de compétences de haut niveau souhaitables pour les responsables de l'audit interne, ainsi que d'autres recommandations.

Norme 8.4 Évaluations externes de la qualité

La Norme 8.4 exige que les évaluations externes de la qualité, y compris les auto-évaluations suivies d'une validation indépendante, soient réalisées par un "évaluateur ou une équipe d'évaluation qualifié(e) et indépendant(e)" comprenant au moins une personne détenant un titre d'Auditeur Interne Certifié (CIA) en cours de validité. Le CIA indique pour un auditeur interne une compréhension suffisante des Normes et un engagement en faveur de l'éthique et du professionnalisme.

Bien que la seule qualification requise pour les évaluations externes de la qualité soit qu'au moins un membre de l'équipe soit titulaire d'un CIA en cours de validité, les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre suggèrent d'autres compétences pertinentes au regard des priorités de l'audit interne et de l'organisation.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Domaine IV : Gestion de la fonction d'audit interne

Les attentes relatives à la capacité du responsable de l'audit interne à gérer la fonction devraient être cohérentes avec les exigences du Domaine IV. Les compétences pertinentes sont organisées selon les quatre principes décrits ci-dessous. Les niveaux de qualification des responsables de la fonction d'audit interne influent largement sur la capacité de la fonction à fournir des services d'assurance et de conseil de valeur.

Principe 9 Planifier de manière stratégique

Les normes énoncées dans ce principe reconnaissent que pour fournir une assurance, un conseil, un éclairage et une prospective de valeur, les auditeurs internes doivent comprendre non seulement les concepts généraux de gouvernance, de gestion des risques et de processus de contrôle, mais aussi les stratégies, les objectifs, les **risques** et l'environnement externe de leur organisation. Pour aligner les efforts de la fonction d'audit interne sur les priorités de l'organisation, le responsable de l'audit interne doit maîtriser la connaissance et la pratique de la stratégie et mettre en œuvre les **méthodologies** appropriées.

Norme 9.1 Compréhension des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle

Cette norme mentionne que le responsable de l'audit interne doit comprendre les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation pour pouvoir fournir des services d'assurance et de conseil. Les éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre fournissent des exemples de tels processus, mais ne tentent pas de fournir un cadre de référence complet pour l'identification des compétences pertinentes.

Norme 9.2 Stratégie de l’audit interne

La stratégie d'audit interne doit comprendre une vision, des objectifs stratégiques et des axes d’action pour la fonction d'audit interne. Les objectifs définissent des cibles réalistes permettant de concrétiser la vision. Afin de remplir efficacement le mandat, au moins un objectif devrait fixer un niveau de qualification cible pour chaque sous-catégorie de compétence. Les axes d’action qui devraient figurer dans la stratégie devraient inclure la possibilité pour les auditeurs internes de progresser en permanence vers les niveaux de qualification souhaités. D'autres axes d’action visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des services d'assurance et de conseil à l'échelle de l'organisation peuvent inclure l'utilisation de la technologie, la coordination avec d'autres prestataires d'assurance et l'externalisation de certaines activités. Les compétences collectives de la fonction devraient se traduire par une assurance, un conseil, un éclairage et une prospective attendus par le Conseil et la direction générale.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Norme 9.3 Méthodologies

Le responsable de l'audit interne doit établir des méthodologies et mettre à disposition des formations pour mettre en œuvre la stratégie d'audit interne, élaborer un **plan d'audit interne** fondé sur les risques et se conformer aux Normes. Les méthodologies d'audit interne établissent des approches cohérentes pour impliquer le Conseil et la direction générale au niveau des processus de gouvernance et de gestion et pour la réalisation de services d'assurance et de conseil de grande qualité. La formation aux méthodologies et les opportunités de les mettre en œuvre aident les auditeurs internes à améliorer leurs compétences en matière de gestion de la fonction et de réalisation des missions.

Principe 10 Gérer les ressources

Ce principe et les normes associées reconnaissent que la fourniture de services d'audit interne nécessite des ressources suffisantes et gérées de manière appropriée. Les compétences ayant une valeur sur le marché, les responsables de l'audit interne, les membres du Conseil et la direction générale devraient fonder les besoins en ressources de la fonction d'audit interne sur une évaluation des compétences et du niveau nécessaire de leur qualification, des rôles attendus de chacun pour atteindre ces niveaux de qualification et des coûts actuels de cette expertise.

Norme 10.2 Gestion des ressources humaines

Le responsable de l'audit interne est chargé de veiller à ce que les personnes engagées pour fournir des services d'audit interne, qu'il s'agisse de salariés ou de sous-traitants, possèdent les compétences nécessaires pour fournir les services décrits dans la charte d'audit interne et dans la stratégie. Les ressources humaines doivent être adéquates (en d'autres termes, posséder les connaissances et les savoir-faire aux niveaux nécessaires de qualification pour réaliser les priorités de l'organisation), suffisantes en quantité et déployées de manière efficace.

La Norme 10.2 exige également que le responsable de l'audit interne évalue et développe les compétences des personnes par le biais de formations et d'autres moyens, ce qui fait écho aux recommandations des Normes 3.1 et 9.3.

Principe 11 Communiquer avec efficacité

Les normes de ce principe portent sur un groupe spécifique de compétences : les savoir-faire en matière de communication. Qu'il s'agisse d'établir des relations ou de communiquer efficacement les résultats, les exigences soulignent l'importance d'obtenir l'accord et l'engagement de l'encadrement pour traiter les expositions importantes aux risques et prendre en compte les recommandations de la fonction d'audit interne. Sans cela, les communications peuvent ne pas être considérées comme efficaces, malgré leurs qualités techniques ou créatives.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Principe 12 Améliorer la qualité

Le responsable de l'audit interne et les autres personnes chargées de la supervision veillent à la qualité de la fonction d'audit interne en élaborant, en mettant en œuvre et en supervisant des processus visant à assurer la conformité aux Normes et la réalisation de diverses mesures de performance. Les compétences nécessaires à l'exercice de ces tâches comprennent principalement la connaissance des composantes du Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP), en particulier le **programme d'assurance et d'amélioration de la qualité**, ainsi qu'un comportement éthique et professionnel exemplaire.

Norme 12.1 Évaluation interne de la qualité

Le responsable de l'audit interne est chargé de veiller à ce que les ressources affectées à la réalisation des évaluations de la qualité interne comprennent les composantes du CRIPP et les méthodologies de la fonction avec un degré de qualification suffisant.

Norme 12.2 Mesure de la performance

Les exigences comprennent l'identification d'objectifs mesurables pour la fonction d'audit interne, puis la mise en œuvre d'un processus de consignation et de suivi de la réalisation des objectifs ou des progrès accomplis au regard des objectifs. Certains objectifs et mesures de performance peuvent être directement liés à des compétences identifiables ; par exemple, les mesures du niveau d'achèvement d'un projet par rapport aux objectifs fixés reflètent des savoir-faire en matière de gestion de projet. D'autres mesures peuvent ne pas être directement liées à des compétences spécifiques. Par exemple, les mesures de la satisfaction des **parties prenantes** sont susceptibles d'être influencées par leur perception du niveau des compétences des auditeurs internes dans divers domaines pertinents entre autres savoir communiquer et analyser des données, connaitre les processus de l'organisation.

Norme 12.3 Supervision et amélioration de la réalisation de la mission

Les compétences liées à la supervision et à l'amélioration de la performance d'autrui dépendent d'une qualification avancée dans la mise en œuvre des méthodologies d'audit interne et des compétences professionnelles établies. Par exemple, informer en retour de façon efficace et motiver ou accompagner autrui pour améliorer leurs performances et leurs compétences.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Domaine V : Réalisation des activités d'audit interne

Les principes du Domaine V s'inscrivent généralement dans une approche de gestion de projet pour la planification, la réalisation et la communication des **résultats des services d'audit interne**. Les objets de ces efforts – les **activités examinées** dans le cadre d'une mission d'assurance ou de conseil – sont généralement les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle. Par conséquent, les compétences nécessaires à la réalisation de services d'audit interne couvrent toutes les sous-catégories de Connaissances et savoir-faire du Cadre de référence de compétences.

L'application des savoir-faire aux domaines de connaissances devrait permettre d'obtenir un éclairage et une vision prospective de valeur sous la forme d'exposition aux risques identifiés, d'opportunités d'augmentation de la valeur, d'analyse des **causes racine** des écarts par rapport aux **critères** d'évaluation, de recommandations pour la conception ou la mise en œuvre de dispositifs de maîtrise et de plans d'action convenus d'un commun accord.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Cadre de référence de compétences pour l'audit interne

Le Cadre de référence de compétences de l'audit interne présente des exemples d'activités qui illustrent des niveaux progressifs de qualification dans les sous-catégories de Connaissances et de savoir-faire spécifiées. Les niveaux de qualification devraient généralement correspondre à la valeur de l'éclairage et de la prospective attendue et fournie. Les exemples présentés dans le Modèle A1 servent de référence pour les évaluations individuelles et collectives des qualifications. Le Modèle A2 du classeur fournit des exemples de sujets ou de processus importants inclus dans chaque sous-catégorie. Le responsable de l'audit interne devrait adapter les sous-catégories de compétences en fonction des priorités de l'organisation.

Les composantes du Cadre de référence de compétences pour l'audit interne

Le Cadre de référence de compétences comprend les éléments suivants :

- Quatre Catégories de Haut niveau :
  - Compétences en matière d'audit interne.
  - Compétences professionnelles.
  - Compétences en matière de gouvernance et de gestion des risques.
  - Compétences dans le domaine opérationnel.
- Les domaines de Connaissances et de savoir-faire (sous-catégories) au sein de chaque groupe de haut niveau.
  - Les sous-catégories devraient mettre en exergue les sujets essentiels et être cohérentes avec la structure, les processus et les priorités de l'organisation.
- Les Niveaux de qualification et leurs caractéristiques destinés à évaluer la compétence, qui, pour chaque sous-catégorie de connaissances et de savoir-faire, manifestent un niveau de complexité croissant de qualification.

Sous-catégories de Connaissances et savoir-faire

La figure 1 montre les sous-catégories de Connaissances et de savoir-faire dans chaque catégorie de haut niveau. Le Modèle A1 du classeur fournit les caractéristiques associées aux quatre niveaux de qualification pour chaque sous-catégorie. Les caractéristiques ne sont pas exhaustives ; des caractéristiques similaires peuvent être décrites pour n'importe lequel des sujets ou processus importants de chaque sous-catégorie, qui sont présentés dans le Modèle A2.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Figure 1. Catégories de Haut niveau et sous-catégories de Connaissances et de savoir-faire

Catégorie de Haut niveau	Sous-catégorie des Connaissances et de savoir-faire
Compétences en matière d'audit interne	Cadre de référence international des pratiques professionnelles
	Éthique et professionnalisme
	Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité
	Méthodologies d'audit
	Assurance intégrée et coordonnée
	Communication des résultats
Compétences professionnelles	Leadership
	Communication professionnelle
	Négociation et gestion des conflits
	Analyse des données
	Gestion de projet
Compétences en matière de gouvernance et de gestion des risques	Gouvernance
	Stratégie
	Gestion des risques de l'entreprise
	Conformité
	Fraude
	Résilience organisationnelle
	Développement durable
Compétences dans le domaine opérationnel	Comptabilité
	Gestion des relations avec les clients
	Cybersécurité
	Finances
	Ressources Humaines
	Technologie de l'information
	Marketing
	Vente
	Gestion de la chaîne d'approvisionnement
	Autres secteurs, fonctions ou processus clés

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Les sous-catégories de Connaissances et de savoir-faire sont fournies par défaut comme point de départ. Le responsable de l'audit interne devrait les revoir et les ajuster pour les aligner sur celles de l'organisation :

- Catégories de gestion des performances ou de développement professionnel.
- Priorités et domaines opérationnels.
- Regroupements significatifs d'objectifs, de risques et des dispositifs de maîtrise.

Les sous-catégories ne s'excluent pas mutuellement ; par exemple, les sous-catégories "Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité" et "Éthique et professionnalisme" pourraient être considérées comme faisant partie de la sous-catégorie "Cadre de référence international des pratiques professionnelles" (CRIPP) puisque ces sujets sont définis dans les Normes, qui font partie du CRIPP. Ces catégories ont été séparées pour mettre l'accent sur des domaines nécessitant une attention particulière, même si cela peut créer des redondances contraires à la logique. Les évaluations des qualifications devraient s'efforcer de refléter des performances distinctes dans ces domaines.

Niveaux de qualification

Les quatre niveaux de qualification du Cadre de référence de compétences reflètent une complexité et une responsabilité croissantes. Les caractéristiques de chaque niveau de qualification, présentées dans le Modèle A1, visent à refléter les pratiques internationales de référence, même si la situation de chaque organisation peut varier. Par exemple, les qualifications souhaitées pour un auditeur senior peuvent varier légèrement d'une région, d'un secteur et d'une organisation à l'autre.

Les caractéristiques générales de chaque niveau de qualification sont décrites ci-dessous :

- **Qualifications de base**. La personne est sensibilisée aux composants de la sous-catégorie, généralement par le biais de formations. Cependant, la personne n'a qu'une expérience limitée en matière d'application des connaissances, de mise en œuvre des savoir-faire, de fonctionnement des processus organisationnels ou de l'examen de ceux-ci.
- **Qualification intermédiaire**. La personne applique certaines connaissances, met en œuvre certains savoir-faire ou certains processus. Par exemple, une personne témoigne de sa capacité à intégrer des connaissances et des savoir-faire dans une mission d'audit mais peut ne pas être jugée comme étant prête à diriger une mission sur le sujet.
- **Qualification avancée**. La personne apporte la preuve de sa capacité à diriger ou à superviser une mission d'assurance ou de conseil dans une sous-catégorie de connaissances ou à réaliser une formation dans une sous-catégorie de savoir-faire.
- **Qualification d'expert**. La personne apporte un éclairage, une prospective et une valeur importants grâce à sa maîtrise de la sous-catégorie de connaissances ou de savoir-faire. Cette personne est considérée comme un conseiller digne de confiance par le Conseil et la direction générale et comme un leader d'opinion ou un modèle exemplaire par les autres auditeurs internes.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Les attentes en matière de niveaux de qualification peuvent varier en fonction des caractéristiques de l'organisation, de sa situation géographique et de son secteur d'activité, de la taille de la fonction d'audit interne, etc. Le lien entre le niveau de qualification, la fonction occupée et la valeur apportée n'obéit pas à des règles largement reconnues. Néanmoins, les niveaux de qualification sont généralement corrélés à la valeur apportée et au niveau de responsabilité du poste en raison des règles du marché. Lorsqu'ils déterminent les qualifications attendues pour des emplois spécifiques, les responsables de l'audit interne devraient tenir compte des contraintes et des attentes de l'organisation, des conditions du marché et des pratiques de référence.

Impact des certifications et de l'expérience

De nombreux auditeurs internes obtiennent des certifications professionnelles pour apporter la preuve de leur qualification et leur crédibilité dans divers domaines. L'IIA décerne des titres tels que Internal Audit Practitioner™ (IAP), Certified Internal Auditor®(CIA®) et Certification in Risk Management Assurance® (CRMA®) aux professionnels qui démontrent une compréhension des domaines de connaissances et de savoir-faire pertinents et qui disposent d'une expérience répondant à des normes établies. L'accréditation favorise la cohérence et l'adhésion à des pratiques de référence.

Le Guide pratique du Cadre de référence de compétences ne précise pas dans quelle mesure les évaluations des niveaux de qualification des personnes dans des sous-catégories spécifiques devraient tenir compte des certifications obtenues. L'évaluation des qualifications d'une personne par rapport à des caractéristiques standardisées devrait toujours faire l'objet d'un jugement professionnel.

Bien que les niveaux de qualification d'une personne soient corrélés à son degré d'expérience en termes de savoir-faire ou dans un domaine, l'expérience seule ne détermine pas la qualification d'une personne. La qualification dépend également de la difficulté, de l'étendue, de la profondeur et de la complexité des expériences. Les caractéristiques d'une qualification dans le Cadre de référence de compétences se réfèrent à des réalisations spécifiques, dont les personnes, malgré leur grande expérience, ne peuvent apporter la preuve. Inversement, des personnes ayant relativement peu d'expérience peuvent faire la preuve de leur qualification dans des réalisations spécifiques.

En outre, le Guide pratique du Cadre de référence de compétences ne précise pas de délai ou d'échéance pour mesurer l'impact dans le temps des expériences passées sur les qualifications actuelles. Il est possible que les qualifications dans certains domaines, en particulier ceux qui évoluent fréquemment, comme les technologies de l'information et la cybersécurité, se dévalorisent au fil du temps. Pour ces compétences, la formation professionnelle continue peut être utile et aider les personnes à maintenir leur niveau de qualification ; cependant, la formation seule peut être insuffisante pour passer au niveau supérieur de qualification. Plusieurs exemples de preuves sont généralement nécessaires pour déterminer qu'un niveau de qualification plus élevé dans toute compétence a été atteint.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Attentes au niveau du poste

Les Normes ne mentionnent que trois rôles au sein de l'audit interne : l'auditeur interne, le superviseur de la mission et le responsable de l'audit interne. Cependant, les pratiques internationales ont essentiellement normalisé les rôles de certains postes et les ont associés à des compétences et à des niveaux d'expérience et de qualification spécifiques. Les caractéristiques, les compétences et les attentes relatives aux rôles particuliers décrits ci-dessous peuvent constituer des points de repère utiles. Les attentes traduites dans les profils associés à ces rôles sont des exemples plutôt que des exigences ou des minima requis.

Le principal facteur de différenciation d'un niveau par rapport à un autre est le nombre de compétences qui permettent de passer à des niveaux de qualification plus élevés, plutôt que les sous-catégories particulières de Connaissances et de savoir-faire indiquées dans les modèles. Par exemple, un auditeur chef de mission (superviseur de la mission) atteint généralement un niveau de qualification avancé dans plusieurs sous-catégories, tandis qu'un auditeur senior (généraliste) possède des qualifications intermédiaires mais n'est avancé que dans peu ou pas de sous-catégories. L'auditeur senior (généraliste) peut avoir besoin de progresser vers une qualification avancée dans plusieurs sous-catégories avant de pouvoir prétendre à jouer le rôle d'auditeur chef de mission (superviseur de la mission).

Les utilisateurs des modèles du Cadre de référence de compétences devraient adapter les titres et les attentes des Profils au contexte de leur organisation et/ou envisager de s'appuyer sur les modèles pour proposer des ajustements aux niveaux des postes des auditeurs internes.

Auditeur débutant et opérationnel

Les postes de débutants s'adressent souvent à des diplômés récents de l'enseignement supérieur dont la formation est présumée leur avoir permis d'acquérir au moins une sensibilisation et une compréhension (qualification de base) de sujets pertinents. Ces candidats peuvent être embauchés en tant que stagiaires, apprentis ou auditeurs opérationnels. Les auditeurs opérationnels peuvent avoir une certaine expérience, mais tant les auditeurs débutants que les auditeurs opérationnels ont besoin d'être supervisés pour fournir des services d'audit interne efficaces.

De nombreuses organisations recherchent des candidats débutants titulaires de diplômes en comptabilité ou en finance, qui couvrent les concepts et méthodologies d'audit fondamentaux, les structures organisationnelles, les fonctions et processus clés, ainsi que les informations pertinentes sur la gouvernance, la gestion des risques et les processus de contrôle. Toutefois, les organisations peuvent également apprécier d'autres compétences professionnelles pertinentes, notamment l'analyse des données, la communication et la gestion de projet, et rechercher des candidats ayant une expérience dans des domaines opérationnels tels que le marketing, les technologies de l'information ou la cybersécurité.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Auditeur Senior (généraliste et spécialiste)

Le titre d'auditeur Senior est souvent utilisé pour indiquer que la personne a manifesté un niveau intermédiaire de qualification en termes de Compétences d'audit interne et de Compétences professionnelles, en ayant généralement plus d'années d'expérience pertinente que celles associées au niveau d'un auditeur opérationnel. On peut s'attendre à ce que les auditeurs senior réalisent la **planification de la mission** et le travail sur le terrain sous la direction d'un superviseur de la mission plus qualifié, mais souvent dont le soutien est moindre que pour un auditeur débutant ou un auditeur opérationnel. Dans certaines fonctions d'audit interne, les auditeurs senior (généralistes) peuvent être amenés à superviser le travail d'auditeurs internes opérationnels.

Les personnes qui passent à l'audit interne en venant d'autres fonctions peuvent avoir suffisamment de qualifications et de Compétences pertinentes en matière de gouvernance, de gestion des risques et de Compétences dans le domaine opérationnel pour être considérées comme des auditeurs senior (spécialistes) en raison de la valeur de leurs savoir-faire sur le marché, même si elles n'ont qu'un niveau de qualification de base en Compétences en matière d'audit interne. En règle générale, les auditeurs senior devraient faire preuve d'un niveau intermédiaire de qualification en termes de Compétences en matière d'audit interne après avoir passé un temps raisonnable dans la fonction.

Auditeur chef de mission (superviseur de la mission et expert technique)

Le niveau d'auditeur chef de mission indique généralement un superviseur de mission ou une personne possédant un savoir-faire technique à un niveau avancé de qualification, dont la valeur sur le marché du travail est plus élevée que celle d'un auditeur senior. Les titres de postes associés comprennent les auditeurs chefs de mission, les auditeurs experts techniques et les cadres d'audit.

Les superviseurs de la mission devraient diriger la planification de la mission, qui comprend l'**évaluation des risques**, la hiérarchisation des objectifs de l'activité en question à inclure dans le périmètre d'intervention de chaque mission et l'élaboration d'un programme de travail pour atteindre les **objectifs de la mission elle-même**.

Les auditeurs experts techniques dirigent généralement la planification et le travail sur le terrain, relatifs à un ou plusieurs domaines pour lesquels le niveau de leur qualification est avancé, sans pour autant être responsables de l'ensemble de la mission. A minima, un superviseur de mission ou un auditeur expert technique devrait faire preuve d'une qualification avancée dans certaines Compétences en matière d'audit interne et professionnelles et dans plus d'une des Compétences en matière de gouvernance et de gestion des risques et dans les domaines opérationnels qui sont clés pour l'organisation.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Cadre supérieur et Directeur de l'audit (à l'exception du responsable de l'audit interne)

Les auditeurs internes responsables de la gestion des projets et d'autres auditeurs se voient généralement attribuer un titre de cadre supérieur ou de directeur, en fonction de leurs qualifications, de leur valeur sur le marché du travail et de facteurs propres à l'organisation ou à la fonction d'audit interne. Dans les petites fonctions d'audit interne ou dans les fonctions où le responsable de l'audit interne occupe un poste de directeur, les attentes à l'égard du cadre supérieur de l'audit peuvent être identiques à celles à l'égard d'un directeur (à l'exception du responsable de l'audit interne) dans une organisation plus importante. Dans les fonctions d'audit interne où le responsable de l'audit interne supervise des directeurs et des cadres supérieurs, les qualifications attendues d'un directeur sont généralement plus élevées que pour les cadres supérieurs. Les directeurs (à l'exception des responsables de l'audit interne) et les cadres supérieurs devraient faire preuve d'une qualification à minima avancée dans toutes les Compétences en matière d'audit interne, tandis que les directeurs (à l'exception des responsables de l'audit interne) font généralement preuve d'une qualification de niveau expert dans une ou plusieurs sous- catégories, traduisant et correspondant à leur valeur plus élevée sur le marché du travail.

Responsable de l'audit interne

Les responsables de l'audit devraient faire preuve d'une qualification de niveau au moins avancée dans toutes les Compétences en matière d'Audit interne et les Compétences professionnelles, et d'un niveau expert dans la plupart d'entre elles. En général, ils devraient également posséder des qualifications de niveau expert dans certaines Compétences en matière de Gouvernance et de Gestion des Risques.

Les Compétences en matière d'audit Interne, les Compétences professionnelles et les Compétences en matière de gouvernance et de gestion des risques se rapportent à la capacité du responsable de l'audit interne à :

- Contribuer à la gouvernance et à la stratégie de la fonction d'audit interne.
- Diriger et gérer les auditeurs internes.
- Communiquer et négocier efficacement dans l'ensemble de l'organisation.
- Conseiller le Conseil et la Direction générale sur la manière d'améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques de l'organisation.
- Appliquer des analyses de pointe et un suivi en continu des risques.
- Faire preuve d'un leadership éclairé sur les tendances émergentes en matière de risque, des attentes réglementaires et des pratiques de référence en matière de gestion des risques de l'entreprise.

Lorsque le responsable de l'audit interne entre en fonction après avoir exercé une autre fonction, ou avoir travaillé dans un autre secteur d'activité, le Conseil devrait prendre conscience que cette personne peut n'avoir qu'un niveau de qualification de base ou intermédiaire dans certaines sous-catégories. Dans ce cas, le Conseil peut attendre dans un délai raisonnable que le cadre dirigeant développe certaines compétences jusqu'à ce qu'il accède à un niveau avancé de qualification.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Membre du Comité d'audit

Les membres du comité d'audit d'un Conseil sont généralement des dirigeants en place ou d'ex-dirigeants très expérimentés. A ce titre, ils possèdent généralement des qualifications de niveau expert dans certaines sous-catégories, en particulier des Compétences en matière de gouvernance, de gestion des risques et les Compétences dans le domaine opérationnel pour lequel ils ont une expérience professionnelle antérieure. Les membres du comité d'audit devraient posséder des qualifications d'un niveau avancé en Compétences en matière d'audit interne et en Compétences professionnelles. Toutefois, si les nouveaux membres du comité d'audit ont un niveau de qualification de base ou intermédiaire pour certaines Compétences en matière d'audit interne, il incombe au responsable de l'audit interne de les informer et d'échanger autant que besoin pour améliorer leur niveau de qualification dans un délai raisonnable.

Responsable d'évaluation de la qualité

Le responsable d'évaluation de la qualité, ou l'unique personne responsable de l'évaluation de la qualité, possède généralement des qualifications de niveau expert dans la plupart des Compétences en matière d'audit interne, en particulier dans le Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité. Les évaluateurs peuvent bénéficier d'une formation sur les méthodologies d'évaluation de la qualité.

Dans le cadre d'une évaluation externe de la qualité, au moins une personne titulaire d'un CIA doit diriger ou effectuer le travail. Le fait de posséder la certification CIA confère un certain niveau de crédibilité et d'adhésion à des normes éthiques et professionnelles.

Les évaluations internes de la qualité ne sont pas soumises aux exigences du CIA, bien que la qualité de ces évaluations dépende largement des qualifications et du professionnalisme de l'évaluateur.

Les responsables d'évaluation de la qualité interne et externe devraient également posséder un niveau de qualification avancé dans les Compétences dans les domaines opérationnels clés pour l'organisation, afin de pouvoir prodiguer des conseils sur la manière dont la stratégie, la planification et les ressources de la fonction d'audit interne peuvent être alignées ensemble pour optimiser la valeur apportée au Conseil et à la direction générale.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Utilisation du Cadre de référence de compétences

Le guide pratique du cadre de référence de compétences propose une méthodologie pour évaluer les compétences individuelles et collectives. Les conseils aident les collaborateurs et les dirigeants à identifier les forces individuelles et collectives ainsi que les écarts entre les qualifications souhaitées et actuelles, ce qui peut servir de base à des plans de développement professionnel et de recrutement.

Ces évaluations devraient être réalisées de manière continue afin de s'assurer que la valeur des services d'audit interne continue de répondre aux attentes des parties prenantes.

A titre individuel

L'évaluation des compétences individuelles du Modèle A3 est utilisée pour évaluer les qualifications dans les sous-catégories spécifiées en comparant les compétences recensées d'un auditeur interne aux caractéristiques d'une qualification progressivement complexe et appréciable pour ces domaines. L'auto-évaluation d'une personne est utile pour identifier ses forces et ses faiblesses relatives, ce qui devrait permettre de renseigner un plan de formation visant à maintenir et à valoriser certaines compétences. Le Modèle A3 comprend également une colonne pour enregistrer les évaluations des qualifications antérieures afin d'identifier les domaines de développement professionnel et d'apporter la preuve de la réalisation de plans ou d'objectifs précédents.

Le responsable de la personne devrait examiner l'auto-évaluation et partager avec elle ses commentaires en retour, car le responsable peut juger la solidité des preuves différemment et donc évaluer certaines qualifications différemment. Le responsable peut également identifier des sous-catégories différentes ou supplémentaires que la personne devrait développer, par exemple pour s'aligner sur les besoins de qualification collective de la fonction d'audit interne.

Bien qu'il puisse ne pas y avoir de lien explicite ou automatique entre le développement des compétences et la progression de la carrière, les exemples de profils figurant dans les Modèles B1 à B9 sont utiles pour comparer les qualifications évaluées d'une personne aux attentes typiques associées à son rôle actuel ou souhaité. La comparaison de l'évaluation des qualifications d'une personne avec les exemples du profil peut apporter la preuve que la personne est un bon candidat à une promotion ou que certaines compétences doivent être améliorées pour répondre aux attentes associées à son rôle actuel. Une colonne du Modèle A3 est consacrée à la documentation des mesures à prendre par la personne et son superviseur pour atteindre la qualification cible dans chaque sous-catégorie au cours de la prochaine période. La colonne "Autres remarques" peut être utilisée pour consigner des observations ou d'autres indices à l'appui de l'évaluation des qualifications ou du plan de développement professionnel.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

En tant que responsable de l'audit interne

Le responsable de l'audit interne devrait examiner les sous-catégories du Modèle A1 et le contexte supplémentaire du Modèle A2 pour s'assurer que le Cadre de référence de compétences correspond aux priorités de l'organisation. Si de nouvelles sous-catégories devaient être ajoutées ou des sous- catégories existantes combinées, ces changements devraient être étendus à tous les autres modèles afin de garantir une méthodologie cohérente.

Le responsable de l'audit interne et les autres personnes exerçant des responsabilités de supervision devraient utiliser le Modèle A3 pour examiner **périodiquement** les auto-évaluations individuelles des compétences, partager ses réactions en retour et fournir un accompagnement. Lorsque le niveau de qualification autoévalué d'une personne est supérieur ou inférieur à celui du superviseur, il peut y avoir des différences dans les attentes à l'égard du poste actuel et dans les perceptions des réalisations. Des discussions peuvent aider les deux parties à s'entendre, y compris sur les mesures à prendre par la personne et le superviseur, ainsi que sur la formation et le développement appropriés à mettre en œuvre. Ces discussions devraient faire partie de l'approche du responsable de l'audit interne visant à promouvoir le développement individuel et à atteindre les objectifs de compétence de la fonction d'audit interne.

L'évaluation des compétences collectives du Modèle A4 est utilisée pour récapituler les qualifications des auditeurs internes. Le Modèle A4 comprend des colonnes pour enregistrer les évaluations des qualifications collectives précédentes et actuelles, les objectifs pour les périodes à venir et les mesures à prendre par le responsable de l'audit interne. Le niveau de qualification souhaité devrait être cohérent avec la stratégie et les priorités organisationnelles de la fonction d'audit interne. La définition d'objectifs et le suivi des progrès accomplis vers ces objectifs favorisent l'amélioration continue et aident le responsable de l'audit interne à démontrer sa conformité aux Normes.

Après s'être assuré que les sous-catégories de compétences sont cohérentes avec les priorités de l'organisation et avoir évalué les compétences collectives, le responsable de l'audit interne devrait identifier les écarts entre les qualifications souhaitées et actuelles et déterminer comment obtenir les ressources nécessaires. L'approche peut inclure de la formation, des embauches et de l'**externalisation** (y compris en faisant appel à d'autres fonctions au sein de l'organisation). Le responsable de l'audit interne peut utiliser la documentation issue d'une évaluation collective des compétences lorsqu'il demande les ressources financières, humaines et technologiques nécessaires pour contribuer à la stratégie d'audit interne et mener à bien le plan d'audit interne.

Si la charte d'audit interne spécifie que la fonction doit fournir des services de conseil, le responsable de l'audit interne devrait s'assurer que la fonction possède au moins un niveau de qualification avancé dans les Compétences pertinentes en matière de Gouvernance, de Gestion des Risques et de Domaine opérationnel. Le fait d'atteindre un niveau de qualification d'expert dans des domaines critiques indique que la fonction d'audit interne et le responsable de l'audit interne sont des conseillers de confiance pour le Conseil et la direction générale.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Déterminer les besoins en compétences pour les missions

Les superviseurs de missions doivent déterminer les compétences nécessaires pour apporter un éclairage et une vision prospective de valeur dans les missions d'assurance et de conseil, qui tirent profit de qualification dans les sous-catégories Connaissances et savoir-faire. Les superviseurs de la mission devraient comparer les compétences individuelles avec l'évaluation des risques de la mission, ses objectifs et son périmètre afin d'identifier les ressources avec des points forts pertinents et de constituer une équipe aux savoir-faire complémentaires.

Si une mission requiert des qualifications dans une sous-catégorie spécifique de Connaissances ou savoir-faire que les auditeurs internes ne possèdent pas, le superviseur de la mission devrait en discuter avec le responsable de l'audit interne. Le responsable de l'audit interne devrait déterminer s'il est possible d'obtenir d'autres ressources ou de modifier le **programme de travail de la mission** afin de tirer parti des compétences des ressources disponibles.

À la fin d'une mission, les retours du superviseur de la mission peuvent être utilisés comme preuve objective à l'appui d'évaluations de compétences individuelles ou de leur mise à jour.

Rendre compte au Conseil et à la direction générale

Le responsable de l'audit interne est chargé de communiquer au Conseil et à la direction générale si la fonction d'audit interne dispose d'une combinaison de compétences adéquates et suffisantes. Comme l'indiquent les Normes, les compétences adéquates correspondent aux priorités de l'organisation, et sont suffisantes au regard de la quantité de ressources disponibles pour travailler sur les missions.

Le responsable de l'audit interne peut utiliser les résultats de l'évaluation des compétences collectives pour étayer ses échanges périodiques avec le Conseil et la direction générale sur l'adéquation et la quantité suffisante des ressources humaines de la fonction d'audit interne. De même, si un responsable de l'audit interne constate que la fonction d'audit interne n'apporte pas la valeur souhaitée, il peut être nécessaire d'ajuster les niveaux de qualification collective.

Le responsable de l'audit interne devrait consulter le Conseil et la direction générale afin d'établir des mesures de performance liées aux compétences pour la fonction d'audit interne, telles qu'obtenir et conserver des accréditations professionnelles, suivre des formations spécifiques ou conduire certaines missions. Le processus de gestion de la performance devrait également inclure la définition d'objectifs de compétences pour le responsable de l'audit interne et la réalisation d'auto-évaluations destinées au Conseil et à la direction générale. Les mesures de la performance du responsable de l'audit interne et de la fonction devraient apporter la preuve d'une amélioration continue.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Évaluations des performances et promotions

Les évaluations des compétences individuelles et collectives devraient être mises à jour sur la base des performances observées. La fréquence et la méthodologie de ces mises à jour peuvent varier ; toutefois, les modifications apportées à un niveau de qualification évalué devraient être accompagnées de justificatifs sur lesquels s'appuient leur communication en vue de leur acceptation et la définition d'objectifs. Les superviseurs de mission devraient informer en retour sur les performances pendant et après les missions afin d'étayer les évaluations des qualifications. De même, le responsable de l'audit interne devrait périodiquement examiner les qualifications évaluées au regard des objectifs fixés afin de déterminer si les tactiques pour développer et obtenir les compétences appropriées ont été efficaces ou nécessitent un ajustement.

Les exemples de profils figurant dans les Modèles B1 à B9 peuvent être utiles pour comparer les attentes en matière de compétence pour différents niveaux d'emploi. L'hypothèse générale est que les rôles et les niveaux d'emploi augmentent en responsabilité et en rémunération à mesure que les niveaux de qualification augmentent. Le responsable de l'audit interne devrait revoir les exemples pour s'assurer de leur cohérence avec les conditions du marché.

Les responsables de l'audit interne et les autres superviseurs devraient être sensibilisés aux modalités d'évaluation des qualifications individuelles comparées aux attentes d'un poste et tenir compte de ces facteurs lors d'échanges concernant les promotions, les plans stratégiques et les budgets. Les décisions relatives à la promotion de certaines personnes tiennent compte de nombreux facteurs ; toutefois, la comparaison des qualifications à des caractéristiques normalisées devrait améliorer la cohérence et l'objectivité de ces décisions.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Annexe A. Normes pertinentes de l'IIA

Les ressources suivantes de l'IIA ont été référencées dans ce guide.

Principes et Normes
Principe 3 Faire preuve de compétence
Norme 3.1 Compétence
Norme 3.2 Formation professionnelle continue
Norme 7.2 Qualifications du responsable de l'audit interne
Norme 8.1 Relation avec le Conseil
Norme 8.4 Évaluation externe de la qualité
Principe 9 Planifier de manière stratégique
Norme 9.1 Compréhension des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle
Norme 9.2 Stratégie de l'audit interne
Norme 9.3 Méthodologies
Principe 10 Gérer les ressources
Norme 10.2 Gestion des ressources humaines
Principe 11 Communiquer avec efficacité
Norme 11.2 Communication efficace
Principe 12 Améliorer la qualité
Norme 12.1 Évaluation interne de la qualité
Norme 12.2 Mesure de la performance
Norme 12.3 Supervision et amélioration de la réalisation de la mission
Principe 13 Planifier les missions avec efficacité
Norme 13.5 Ressources pour la mission
Principe 14 Réaliser les travaux de la mission
Principe 15 Communiquer les résultats de la mission

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Annexe B. Glossaire

Les définitions sont tirées du "Glossaire" de la publication de l'IIA, Normes internationales de l'audit interne, édition 2024, sauf indication contraire.

Activité examinée – Objet d'une mission d'audit interne. Par exemple : un domaine, une entité, une opération, une fonction, un processus ou un système.

Appétence pour le risque – Type et niveau de risque qu'une organisation est prête à accepter dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et de ses objectifs.

Assurance – Déclaration au sujet d'une problématique, d'une situation, d'un sujet soulevant une question ou d'une activité examinée, formulée par comparaison à des critères définis et destinée à renforcer la confiance des parties prenantes dans les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle d'une organisation.

Audit interne – Service d'assurance et de conseil indépendant et objectif conçu pour créer de la valeur et améliorer les opérations d'une organisation. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs, en adoptant une approche systématique et rigoureuse pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle.

Caractère significatif – Niveau d'importance relative d'un événement, dans un contexte donné et selon des facteurs d'appréciation qualitatifs et quantitatifs tels que l'ordre de grandeur, la nature, la pertinence et l'impact de cet événement. Les auditeurs internes font preuve de jugement professionnel lorsqu'ils apprécient le caractère significatif des événements selon des objectifs pertinents.

Cause racine – Problème essentiel ou raison sous-jacente de la différence entre les critères et la situation d'une activité examinée.

Charte d'audit interne – Document officiel mentionnant le mandat de la fonction d'audit interne, sa position au sein de l'organisation, ses rattachements hiérarchiques, son périmètre de travail, les types de service qu'elle réalise, et d'autres spécifications y afférentes.

Compétence – Savoirs, savoir-faire et aptitudes.

Conclusion de la mission – Jugement professionnel des auditeurs internes sur les constats de la mission, considérés dans leur ensemble. Cette conclusion devrait préciser si le niveau de performance est satisfaisant ou non.

Conflit d'intérêts – Situation, activité ou relation qui peuvent influencer, dans les faits ou en apparence, la capacité de l'auditeur interne à rendre un jugement professionnel objectif ou à exercer ses responsabilités avec objectivité.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Conformité – Respect des lois, règlements, contrats, politiques, procédures et autres exigences.

Conseil – Niveau le plus élevé d'un organe en charge de la gouvernance d'une organisation, par exemple :

- Un conseil d'administration ;
- Un comité d'audit ;
- Un conseil des gouverneurs ou d'administrateurs d'organismes sans but lucratif ;
- Un groupe d'élus ou de responsables politiques ;
- Tout autre organe ayant autorité sur les fonctions de gouvernance compétentes.

Au sein d'une organisation qui compte au moins deux organes de gouvernance, le « Conseil » désigne le ou les organe(s) habilité(s) à doter la fonction d'audit interne de l'autorité, du rôle et des responsabilités appropriés.

Si aucune des situations susmentionnées ne s'applique, le terme « Conseil » fait référence à la ou les personne(s) endossant le rôle de la plus haute instance de gouvernance de l'organisation. Exemples : la personne à la tête de l'organisation ou la direction générale.

Constat – Détermination d'un écart entre les critères d'évaluation et la situation de l'activité examinée dans le cadre d'une mission. On peut également parler d'« observation » (entre autres).

Critères – Caractéristiques de l'état souhaité de l'activité examinée dans le cadre d'une mission (également appelés « critères d'évaluation »).

Devrait – Traduction de « should » telle qu'utilisée dans les Éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre des Normes internationales d'audit interne pour décrire les pratiques privilégiées, mais non obligatoires.

Direction générale – Niveau de direction le plus élevé d'une organisation, qui rend des comptes en dernier ressort au Conseil de l'exécution des décisions stratégiques. Il s'agit généralement d'un groupe de personnes qui inclut le directeur général ou la personne à la tête de l'organisation.

Dispositif de maîtrise – Toute mesure prise par le management, le Conseil et d'autres parties afin de gérer les risques et d'accroître la probabilité que les buts et objectifs fixés seront atteints.

Document de travail – Consignation du travail d'audit interne effectuée lors de la planification et de la réalisation des missions. Il fournit les pièces justificatives aux constats et aux conclusions de la mission.

Doit – Traduction de « must » utilisée dans les Normes internationales d'audit interne pour indiquer une exigence impérative.

Évaluation des risques – Identification et analyse des risques relatifs à la réalisation des objectifs d'une organisation. Le caractère significatif des risques est généralement évalué en fonction de leur impact et de leur probabilité.

Externalisation – Le fait de recourir à un prestataire externe indépendant de services d'audit interne. L'externalisation totale d'une fonction désigne la sous-traitance de l'ensemble de la fonction d'audit

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

interne, et l'externalisation partielle (également appelée « co-sourcing ») signifie que seule une partie de l'activité est externalisée.

Fonction d'audit interne – Professionnel ou groupe de professionnels chargé de fournir à une organisation des services d'assurance et de conseil.

Fraude – Tout acte intentionnel caractérisé par la tromperie, la dissimulation, la malhonnêteté, le détournement d'actifs ou d'informations, la falsification ou la trahison de la confiance, perpétré par des personnes ou des organisations afin d'assurer un avantage illégitime ou illégal à leur profit ou à celui de leur entreprise.

Gestion des risques – Processus visant à identifier, à évaluer, à gérer et à maîtriser les potentiels événements ou situations pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.

Gouvernance – Dispositif comprenant les processus et les structures mis en place par le Conseil afin d'informer, de diriger, de gérer et de suivre les activités de l'organisation en vue de réaliser ses objectifs.

Impact – Résultat et effet d'un événement. L'impact d'un événement peut être positif ou négatif en fonction de la stratégie ou des objectifs opérationnels de l'organisation.

Indépendance – Absence de situations qui peuvent compromettre la capacité de la fonction d'audit interne à exercer, sans biais, ses responsabilités.

Intégrité – Comportement caractérisé par l'adhésion à des principes éthiques et moraux, notamment l'honnêteté et le courage professionnel d'agir sur la base de faits pertinents.

Mandat d'audit interne – Autorité, rôle et responsabilités de la fonction d'audit interne, qui peuvent lui être conférés par le Conseil et/ou par les lois et/ou règlements en vigueur.

Manuel d'audit interne – Documentation du responsable de l'audit interne contenant les méthodologies (politiques, processus et procédures) destinées à guider et à orienter les auditeurs internes de la fonction d'audit interne.

Matrice des risques et des contrôles – Outil qui facilite la réalisation de l'audit interne. La matrice associe généralement les objectifs opérationnels, les risques, les processus de contrôle de l'organisation et les principales informations permettant de réaliser l'audit interne.

Méthodologies – Politiques, processus et procédures établis par le responsable de l'audit interne pour diriger la fonction d'audit interne et en améliorer l'efficacité.

Mission – Mandat ou projet spécifique réalisé par l'audit interne qui englobe de multiples tâches ou activités menées pour atteindre un ensemble déterminé d'objectifs qui s'y rapportent. Voir également « Services d'assurance » et « Services de conseil ».

Objectifs de la mission – Énoncés définissant l'objet d'une mission et décrivant les buts spécifiques à atteindre.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Objectivité – État d'esprit non biaisé qui permet aux auditeurs internes de rendre un jugement professionnel, de s'acquitter de leurs responsabilités et de réaliser la Mission de l'audit interne sans compromis.

Partie prenante – Partie ayant un intérêt direct ou indirect dans les activités et les résultats d'une organisation. Les parties prenantes peuvent inclure le Conseil, les directions, le personnel, les clients, les fournisseurs, les actionnaires, les organismes de régulation, les institutions financières, les auditeurs externes, le public, etc.

Périodiquement – À intervalles réguliers, selon les besoins de l'organisation, et de la fonction d'audit interne notamment.

Peut – Traduction de « may » telle qu'utilisée dans les Éléments à prendre en compte pour la mise en œuvre des Normes internationales d'audit interne pour décrire les pratiques optionnelles dans le cadre de la mise en œuvre des Exigences.

Plan d'audit interne – Document élaboré par le responsable de l'audit interne, qui identifie les missions et autres services d'audit interne qui devraient être fournis pendant une période donnée. Le plan devrait être fondé sur les risques et être évolutif, afin de refléter les ajustements opportuns en réponse aux changements affectant l'organisation.

Planification de la mission – Processus au cours duquel les auditeurs internes recueillent des informations, évaluent et hiérarchisent les risques liés à l'activité examinée, définissent les objectifs et le périmètre de la mission, identifient les critères d'évaluation et créent le programme de travail d'une mission d'audit interne.

Prestataire externe – Ressource extérieure à l'organisation qui fournit des savoirs, des savoir-faire, une expérience et/ou des outils pertinents pour venir en appui de l'activité d'audit interne.

Probabilité – Possibilité qu'un événement donné se produise.

Processus de contrôle – Politiques, procédures et activités conçues et mises en œuvre pour gérer les risques afin qu'ils se situent en deçà du niveau de tolérance au risque d'une organisation.

Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité – Programme conçu par le responsable de l'audit interne afin d'évaluer et d'assurer la conformité de la fonction d'audit interne aux Normes internationales d'audit interne, la réalisation des objectifs de performance et la recherche d'une amélioration continue. Ce programme comprend des évaluations internes et externes.

Programme de travail de la mission – Document qui identifie les tâches à réaliser pour atteindre les objectifs de la mission, la méthodologie et les outils nécessaires à la réalisation de ces tâches et les auditeurs internes affectés. Le programme de travail est basé sur les informations obtenues lors de la planification de la mission.

Qualification - Progrès dans les connaissances ou savoir-faire \[Merriam-Webster Dictionary https://www.merriam-webster.com/dictionary/proficiency].

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Responsable de l'audit interne – Personne dotée de qualités d'un leader et ayant la responsabilité effective de tous les aspects de la fonction d'audit interne et assurant la qualité des services rendus, dans le respect des Normes internationales d'audit interne. L'intitulé exact du poste et/ou de la fonction peut varier selon les organisations.

Résultats des services d'audit interne – Résultats, tels que les conclusions de la mission, les enseignements (par exemple, les pratiques efficaces ou les causes racines) et les conclusions au niveau de l'unité opérationnelle ou de l'organisation.

Résultats de la mission – Constats et conclusion d'une mission qui peuvent également inclure des recommandations et/ou des plans d'action.

Risque – Effet positif ou négatif de l'incertitude sur les objectifs.

Risque inhérent – Combinaison de facteurs de risque internes et externes existant en l'absence de toute action de la direction.

Risque résiduel – Part du risque inhérent qui subsiste à l'issue de la mise en œuvre d'actions de la direction.

Scepticisme professionnel – Remise en question et évaluation critique de la fiabilité des informations recueillies.

Secteur public – Administration publique ainsi que l'ensemble des agences, entreprises et autres entités contrôlées ou subventionnées par l'État, qui réalisent des programmes publics ou fournissent des biens ou des services publics.

Services d'assurance – Services fournis par les auditeurs internes qui effectuent des évaluations objectives en vue de fournir une assurance. Des audits de conformité, des audits financiers, des audits opérationnels ou de performance, et des audits technologiques sont des exemples de services d'assurance. L'assurance fournie par les auditeurs internes peut être soit limitée soit raisonnable, selon la nature, le calendrier et l'étendue des procédures mises en œuvre.

Services de conseil – Services réalisés par les auditeurs internes qui fournissent un conseil aux parties prenantes d'une organisation sans aller jusqu'à produire une assurance ou à endosser des responsabilités de gestion. Leur nature et le périmètre d'intervention font l'objet d'un accord avec les parties prenantes concernées. Par exemple : des conseils portant sur la conception et la mise en œuvre de nouvelles politiques et de nouveaux processus, systèmes et produits ; des services d'investigation ; des formations et l'animation d'ateliers d'échanges au sujet des risques et des dispositifs de maîtrise. On peut également parler de « services de consulting ».

Superviseur de la mission – Auditeur interne en charge de la supervision d'une mission d'audit interne. Son rôle peut inclure la formation et l'accompagnement des autres auditeurs internes, ainsi que l'examen et l'approbation du programme de travail de la mission, des documents de travail, de la communication des résultats définitifs et de l'évaluation de la performance. Il peut s'agir du responsable de l'audit interne ou d'une autre personne à qui il aura délégué ces responsabilités.

Tolérance au risque – Variation acceptable dans l'atteinte des objectifs.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

Annexe C. Modèles

Le classeur Microsoft Excel qui accompagne ce guide contient des modèles pour présenter et appliquer le Cadre de référence de compétences.

Numéro de l'onglet	Titre	Description du contenu
A1	Cadre de référence de compétences	Une matrice des sous-catégories de connaissances et de savoir-faire et de leurs niveaux de qualification, avec des descriptions caractéristiques et des exemples pour chaque combinaison.
A2	Exemples de sous-catégories de Connaissances et de savoir-faire	Exemples parmi d'autres de processus clés ou de sous-thèmes qui seraient considérés comme faisant partie de chaque sous-catégorie de connaissances et de savoir-faire.
A3	Évaluation des compétences individuelles	Un modèle pour enregistrer les évaluations de compétences individuelles, afin de faciliter leur développement et leur conformité aux normes.
A4	Évaluation des compétences collectives	Un modèle pour enregistrer les évaluations de compétences collectives, afin de faciliter la planification des ressources et leur conformité aux normes.
B1	Profil 1 : auditeur interne débutant	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un auditeur interne débutant.
B2	Profil 2 : auditeur interne opérationnel	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un auditeur interne opérationnel.
B3	Profil 3 : auditeur interne senior (généraliste)	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un auditeur interne senior (généraliste).
B4	Profil 4 : auditeur interne senior (spécialiste)	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un auditeur interne senior (spécialiste).
B5	Profil 5 : Auditeur chef de mission (superviseur de la mission)	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un auditeur chef de mission (superviseur de la mission)
B6	Profil 6 : auditeur chef de mission (expert technique)	Exemple d'une évaluation type d'un auditeur chef de mission (expert technique).
B7	Profil 7 : cadre supérieur de l'audit	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un cadre supérieur de l'audit
B8	Profil 8 : directeur de l'audit interne (à l'exception du responsable de l'audit interne)	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un directeur de l'audit interne (à l'exception du responsable de l'audit interne).
B9	Profil 9 : responsable de l'audit interne	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un responsable de l'audit interne.
B10	Profil 10 : membre du comité d'audit	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un membre du comité d'audit.
B11	Profil 11 : Responsable d'évaluation de la qualité	Exemple d'une évaluation type des compétences d'un responsable d'évaluation de la qualité.
C1	Liste de contrôle de la conformité	Possibilités d'utiliser le modèle de compétences et les modèles qui l'accompagnent pour apporter la preuve de la conformité aux exigences des normes.

©2025, Institute of Internal Auditors. Tous droits réservés.
Pour un usage personnel et individuel uniquement.

À propos de l'Institut des auditeurs internes

L'Institute of Internal Auditors (IIA) est une association professionnelle internationale qui compte plus de 260 000 membres dans le monde et a délivré plus de 200 000 certifications Certified Internal Auditor® (CIA®) dans le monde entier. Fondée en 1941, l'IIA est reconnue dans le monde entier comme le leader de la profession d'audit interne en matière de normes, de certifications, d'éducation, de recherche et de conseils techniques. Pour plus d'informations, visitez le site theiia.org.

Avertissement

L'IIA publie ce document à des fins informatives et éducatives. Ce matériel n'est pas destiné à fournir des réponses définitives à des circonstances individuelles spécifiques et doit donc être utilisé uniquement comme un guide. L'IIA recommande de consulter un expert indépendant pour toute situation spécifique. L'IIA décline toute responsabilité envers toute personne qui placerait une confiance exclusive dans ce matériel.

Droit d'auteur

©2025 Institute of Internal Auditors, Inc. Tous droits réservés. Pour toute autorisation de reproduction, veuillez contacter copyright@theiia.org.

Juin 2025 (Ce document remplace le référentiel de compétences mis à jour pour la dernière fois en 2022)

The Institute of Internal Auditors

Global Headquarters
The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101