

# ORIENTATION 2 : ANALYSE DES BESOINS DES ISC DANS LA CONCEPTION, LA MISE EN ŒUVRE ET LE FONCTIONNEMENT DU SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITE DE L'AUDIT

## Colonne

## Orientation

- [1]** Cette colonne présente les exigences relatives à la mise en place d'un système de gestion de la qualité de l'audit, y compris l'évaluation. L'exigence organisationnelle 1 fournit l'exigence générale à laquelle doit satisfaire l'ISC pour mettre en place le système. Les exigences organisationnelles 2 à 4 représentent le processus de gestion des risques liés à la qualité ; l'exigence organisationnelle 5 représente le processus de suivi et de remédiation ; l'exigence organisationnelle 6 représente le processus d'évaluation ; et l'exigence organisationnelle 7 représente les considérations générales en matière de documentation.
- [2]** Cette colonne définit l'ambition de l'ISC en matière de mise en œuvre du système de gestion de la qualité de l'audit (c'est-à-dire les politiques et les procédures ou lignes directrices de mise en œuvre nécessaires pour soutenir les exigences ou les objectifs de qualité de la colonne 1). L'ISC identifie les différents mécanismes et définit la conception cible pour mettre en œuvre les exigences du système, qui doivent être spécifiques et réalistes. Des recherches approfondies sont nécessaires pour définir ce que le système « devrait être ». Les documents d'application figurant dans la version révisée de la norme ISSAI 140, dans la norme ISQM 1 et dans le guide de mise en œuvre correspondant fournissent des détails qui peuvent être utilisés comme références. L'ISC peut également adopter certaines des meilleures pratiques de gestion de la qualité parmi les ISC.
- [3]** Cette colonne répertorie et décrit toutes les politiques et procédures existantes de l'ISC qui sont pertinentes pour correspondre aux politiques et procédures « souhaitables ». Il convient de noter que cela doit être identifié après avoir identifié les politiques et procédures « souhaitables » dans la colonne 2 afin d'éviter tout biais dans l'identification des besoins de l'ISC. Identifier d'abord ce qui existe peut limiter la réflexion de l'ISC sur ce qui devrait être présent dans le système de gestion de la qualité. Pour que l'analyse des besoins fournisse des informations plus utiles, il est important de décrire les informations clés spécifiques ou les parties des politiques, procédures, lignes directrices, manuels et autres documents de l'ISC qui sont pertinents pour répondre aux besoins. Lorsque des problèmes existants sont identifiés dans la mise en œuvre de l'ISC, ceux-ci peuvent être décrits ici. Si des efforts d'évaluation ont récemment été déployés au sein de l'ISC (par exemple, PMF de l'ISC, évaluation des besoins de mise en œuvre de l'ISSAI), les informations issues de ces évaluations peuvent être pertinentes pour identifier les besoins de l'ISC.

- [4]** Cette colonne résume tous les besoins de l'ISC pour mettre en place le SoAQM. Les besoins sont identifiés en faisant correspondre les exigences « souhaitables » de la colonne 2 et les mécanismes existants au sein de l'ISC dans la colonne 3. Le niveau de détail des colonnes 2 et 3 peut avoir une incidence sur l'efficacité de l'identification des besoins de l'ISC. Commencez par les problèmes existants identifiés dans la colonne 3, le cas échéant. Ces problèmes sont susceptibles de devenir des sources de risques pour la qualité lorsque l'ISC commencera à mettre en place son SoAQM. Les résultats de l'analyse des besoins serviront de base à la mise en place du SoAQM. La valeur de l'analyse des besoins sera déterminée par la fourniture de détails sur les actions/informations spécifiques nécessaires et les personnes qui seront impliquées pour répondre aux besoins.

Les ISC sont encouragées à effectuer une analyse détaillée pour chaque point/élément de la colonne 1.

<b>[1]</b> <b>Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</b>	<b>[2]</b> <b>Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</b>	<b>[3]</b> <b>Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</b>	<b>[4]</b> <b>Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</b>
<b>Exigence organisationnelle n° 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit concevoir, mettre en œuvre et exploiter un système de gestion de la qualité tenant compte de la nature et des circonstances changeantes dans lesquelles elle opère, ainsi que des changements dans ses missions. Le système doit couvrir tous les types de missions visés par les ISSAI et peut également couvrir les activités juridictionnelles et autres menées par l'ISC. Le</li> </ul>			

<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<p>système doit être intégré dans les opérations de l'ISC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le responsable de l'ISC assume la responsabilité ultime du système de gestion de la qualité.</li> <li>L'ISC doit concevoir et mettre en œuvre un processus d'évaluation des risques afin de : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. fixer des objectifs de qualité ;</li> <li>b. identifier et évaluer les risques liés à la qualité ;</li> <li>et</li> <li>c. concevoir et mettre en œuvre des mesures pour faire face aux risques liés à la qualité.</li> </ul> </li> <li>L'ISC intègre dans le système de gestion de la qualité les objectifs pertinents pour garantir son indépendance et sa capacité à fournir un travail de haute qualité, conformément aux principes et aux exigences organisationnelles de la norme ISSAI 130 - Code de déontologie et de la norme ISSAI 150 -</li> </ul>			

<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<p>Compétence de l'auditeur, ainsi qu'aux normes ISSAI applicables aux missions individuelles.</p>			
<p><b>Exigence organisationnelle n° 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit établir des objectifs de qualité, adaptés à sa nature et aux circonstances dans lesquelles elle opère, que le système de gestion de la qualité est censé traiter. Les objectifs de qualité doivent porter sur chacun des éléments suivants : gouvernance et leadership ; exigences éthiques pertinentes ; acceptation, lancement et poursuite des missions ; exécution des missions ; ressources de l'ISC ; information et communication.</li> <li>L'ISC doit évaluer si des modifications des objectifs de qualité sont nécessaires pour refléter les changements dans la nature et les circonstances dans lesquelles l'ISC opère et/ou ses missions. Si de telles</li> </ul>	<p><b>Exemple :</b></p> <p><i>Des lignes directrices mises en œuvre pour la gestion des risques liés à la qualité, qui couvrent les aspects suivants :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>mise en œuvre des responsabilités et du comité/groupe qui sera chargé de la gestion des risques ;</i></li> <li><i>définition des objectifs de qualité ; procédures prescrites pour identifier les objectifs de qualité et rédiger les objectifs de qualité</i></li> <li><i>Définition et étapes de l'identification des risques liés à la qualité ; rédaction des déclarations de risque liées à la qualité ; portée de</i></li> </ul>	<p><b>Exemple :</b></p> <p><i>L'ISC XYZ dispose d'un manuel de gestion des risques liés à la qualité qui a été adopté en 2015. Ce manuel exige notamment que les chefs de bureau et de division identifient les risques généraux qui affectent les processus fondamentaux de leurs unités respectives. Ces risques sont communiqués au comité d'évaluation des risques, qui est responsable de l'ensemble du processus. Le processus d'évaluation des risques est mené par le comité tous les trois ans, mais les responsables concernés sont tenus de signaler au comité tout changement susceptible de se produire. Le comité, en consultation avec les responsables concernés, évalue</i></p>	<p><b>Exemple :</b></p> <p><i>Il est nécessaire de réviser le manuel de gestion des risques existant afin de définir ou d'introduire le concept d'objectif de qualité, et d'intégrer la définition d'objectifs de qualité qui orienteront le processus d'identification des risques. L'ISC doit identifier l'approche la plus appropriée pour établir et/ou rédiger des objectifs de qualité. Le modèle doit être amélioré afin d'inclure la documentation relative aux objectifs de qualité établis.</i></p> <p><i>Il est également nécessaire de fournir des orientations de base sur la manière dont les risques sont identifiés et rédigés afin d'éviter toute incohérence dans la profondeur des risques</i></p>

<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<p>modifications sont nécessaires, l'ISC établit des objectifs de qualité supplémentaires ou modifie les objectifs de qualité déjà établis.</p> <p><b>Exigence organisationnelle n° 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit identifier et évaluer les risques liés à la qualité.</li> <li>L'ISC doit évaluer si des changements dans les risques liés à la qualité ou dans leur évaluation sont nécessaires en raison de changements dans la nature et les circonstances dans lesquelles l'ISC opère ou dans ses missions. Si de tels changements sont nécessaires, l'ISC doit identifier et évaluer les nouveaux risques liés à la qualité ou modifier les évaluations des risques liés à la qualité déjà identifiés.</li> </ul>	<p><i>l'examen visant à identifier les risques liés à la qualité ;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>procédures d'évaluation/d'appréciation des risques liés à la qualité ;</i></li> <li><i>hiérarchisation et élaboration de réponses efficaces aux risques liés à la qualité ;</i></li> <li><i>outils permettant de documenter les objectifs qualité, les risques qualité, les évaluations effectuées et les réponses élaborées ; et</i></li> </ul> <p><i>exigences en matière de mise à jour des objectifs qualité, des risques qualité, des évaluations réalisées et des réponses élaborées lorsque de nouvelles informations apparaissent.</i></p>	<p><i>chaque risque (élevé, faible) afin de fournir une base pour la réponse au risque. Les réponses conçues sont convenues avec les responsables respectifs et soumises au responsable de l'ISC pour approbation. Dans le passé, le comité a rencontré des difficultés dans l'évaluation en raison d'incohérences dans le niveau et la structure des risques qui lui étaient communiqués. Cela est dû à l'absence de directives sur la manière dont les risques doivent être rédigés.</i></p> <p><i>Le manuel fournit un registre des risques qui résume les risques identifiés et un modèle qui facilite l'évaluation des risques et l'identification des mesures à prendre pour y répondre. Le modèle permet au comité de...</i></p>	<p><i>communiqués par les responsables concernés au comité d'évaluation des risques. Il convient de souligner la nécessité de relier l'identification des risques aux objectifs de qualité afin de faciliter l'identification des risques pertinents.</i></p> <p><i>L'ISC peut également explorer d'autres méthodes d'identification des risques liés à la qualité. Par exemple, le comité peut utiliser les résultats de l'évaluation et du suivi récents du PMF de l'ISC, en plus des risques signalés par les responsables respectifs, pour identifier et valider les risques réels qui existent. Les responsables concernés peuvent également participer à la définition des objectifs de qualité.</i></p>
<p><b>Exigence organisationnelle n° 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit concevoir et mettre en œuvre des mesures pour traiter</li> </ul>			<p><i>Les stratégies de mise en œuvre peuvent inclure la publication</i></p>

<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<p>les risques liés à la qualité d'une manière qui soit fondée sur l'évaluation de ces risques et qui y réponde.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC évalue si des modifications doivent être apportées aux mesures en raison de changements dans la nature et les circonstances de l'ISC ou de ses missions. Si de tels changements sont nécessaires, l'ISC doit concevoir et mettre en œuvre des mesures supplémentaires ou modifier les mesures déjà mises en œuvre.</li> </ul>			<p><i>des développements récents en matière de normes de gestion de la qualité et la formation des personnes concernées...</i></p>
<p><b>Exigence organisationnelle n° 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit mettre en place un processus de suivi et de correction afin de : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. fournir des informations pertinentes, fiables et opportunes sur la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la qualité ;</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Exemple :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Processus de suivi et de correction couvrant l'examen au niveau organisationnel du SoAQM et l'inspection des missions d'audit achevées (pour les missions d'audit financier, de performance et de conformité)</li> </ul>		

<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>b. identifier les forces et les faiblesses potentielles dans la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la qualité ;</li> <li>c. prendre les mesures appropriées pour remédier aux faiblesses identifiées en temps opportun ; et</li> <li>d. lui permettre d'évaluer la conformité aux normes ISSAI et aux exigences légales et réglementaires applicables, ainsi qu'aux politiques et procédures qu'elle a établies pour traiter les risques liés à la qualité.</li> <li>• Le processus de surveillance et de correction comprend :             <ul style="list-style-type: none"> <li>a. l'évaluation des conclusions afin de déterminer s'il existe des faiblesses ;</li> <li>b. l'évaluation de la gravité, de l'omniprésence et de la</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ou les personnes ou le groupe chargé(es) du suivi doivent disposer des compétences, de l'autorité et de l'indépendance requises pour exercer cette fonction.</li> <li>• Mise en œuvre d'une ligne hiérarchique appropriée pour cette fonction.</li> <li>• Critères établis pour définir la portée et sélectionner les missions d'audit achevées à des fins d'inspection</li> <li>• Analyse des résultats du suivi afin de déterminer s'ils constituent des lacunes dans le SoAQM</li> <li>• Analyse des causes profondes</li> <li>• Conception et mise en œuvre de mesures correctives</li> <li>• Les critères utilisés pour le suivi doivent être dérivés</li> </ul>		



<p><b>[1]</b> <b>Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</b></p>	<p><b>[2]</b> <b>Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</b></p>	<p><b>[3]</b> <b>Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</b></p>	<p><b>[4]</b> <b>Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</b></p>
<p>cause profonde des lacunes identifiées ;</p> <p>c. la conception et la mise en œuvre de mesures correctives appropriées pour remédier à ces lacunes ; et</p> <p>d. l'évaluation de la conception, de la mise en œuvre et de l'efficacité des mesures correctives.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ISC doit réagir lorsque les conclusions en matière de gestion de la qualité indiquent que des procédures requises ont été omises lors de l'exécution d'une mission ou que le rapport publié pourrait ne pas être conforme aux ISSAI et aux lois et règlements applicables.</li> <li>• Le processus de suivi et de correction comprend l'examen des missions achevées. Sur la base des risques liés à la qualité identifiés, l'ISC établit des critères de sélection des missions achevées à examiner.</li> </ul>	<p>de l'ISSAI et complétés par d'autres bonnes pratiques de gestion de la qualité de l'audit, le cas échéant.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les procédures et les outils doivent être définis dans une politique (et étayés par des lignes directrices de mise en œuvre si nécessaire) approuvée par le responsable de l'ISC. Une diffusion appropriée de l'information doit être assurée afin de sensibiliser le public.</li> </ul>		



<p>[1] Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</p>	<p>[2] Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</p>	<p>[3] Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</p>	<p>[4] Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC établit des politiques et des procédures qui traitent de l'objectivité des personnes chargées des activités de suivi.</li> </ul>			
<p><b>Exigence organisationnelle n° 6</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La ou les personnes chargées de la responsabilité et de la reddition de comptes du système de gestion de la qualité doivent évaluer ce dernier et tirer des conclusions à son sujet. L'évaluation doit porter sur une période définie et être effectuée au moins une fois par an.</li> </ul>			
<p><b>Exigence organisationnelle n° 7</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'ISC doit préparer une documentation sur son système de gestion de la qualité qui soit suffisante pour :             <ol style="list-style-type: none"> <li>fournir la preuve de la conception, de la mise en œuvre et du fonctionnement du système de gestion de la qualité ;</li> </ol> </li> </ul>			

<p><b>[1]</b> <b>Exigences relatives au système de gestion de la qualité de l'audit (SoAQM)</b></p>	<p><b>[2]</b> <b>Que « devrait » inclure les politiques et procédures de l'ISC pour mettre en œuvre les exigences du SoAQM ?</b></p>	<p><b>[3]</b> <b>Quelles sont les politiques et procédures existantes des ISC qui peuvent répondre aux exigences du SoAQM ? Décrivez les problèmes existants, le cas échéant.</b></p>	<p><b>[4]</b> <b>Si les politiques et procédures existantes des ISC ne sont pas adéquates, identifiez les besoins des ISC et proposez des mesures pour y répondre.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>b. favoriser une compréhension cohérente du système de gestion de la qualité par le personnel, y compris de ses rôles et responsabilités au sein du système de gestion de la qualité et dans l'exécution des missions ;</li> <li>c. favoriser la mise en œuvre et le fonctionnement cohérents du système de gestion de la qualité ; et</li> <li>d. faciliter le suivi et l'évaluation du système de gestion de la qualité.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ISC doit fixer une durée de conservation de la documentation relative au système de gestion de la qualité en tenant compte des normes, lois et réglementations applicables.</li> </ul>			