

Sondage IIA

Stratégie et indicateurs clés de performance

Introduction

Les nouvelles normes et le rapport Vision 2035 accordent une importance particulière à la valeur ajoutée de l'audit interne, à ses performances et à son efficacité. Deux éléments clés sont la stratégie de l'audit interne (norme 9.2) et la gestion des performances, basée sur des indicateurs clés de performance (KPI) spécifiques et ciblés (norme 12.2).

En février 2026, un sondage européen a été mené auprès des membres de divers instituts européens de l'IIA afin de mieux comprendre l'état actuel de l'élaboration des stratégies et de l'utilisation des indicateurs clés de performance, dans le but de fournir des orientations aux directeurs d'audit interne.

Le présent document décrit les résultats de l'enquête, basés sur **304 réponses de CAE** de différents pays de l'UE.

Les réponses sont équilibrées entre les secteurs financiers (37 %) et non financiers (36 %). Les organisations publiques et à but non lucratif représentent environ 27 % des répondants. Une nette majorité des répondants (71 %) travaillent dans des équipes regroupant moins de 15 ETP. 10 % exercent des fonctions d'audit dans de grandes structures >35 ETP.

Ce rapport décrit les résultats, en mettant l'accent sur :

1. La présence d'une stratégie
2. Les éléments inclus dans la stratégie
3. La présence d'indicateurs clés de performance
4. La couverture des indicateurs clés de performance dans cinq domaines de résultats

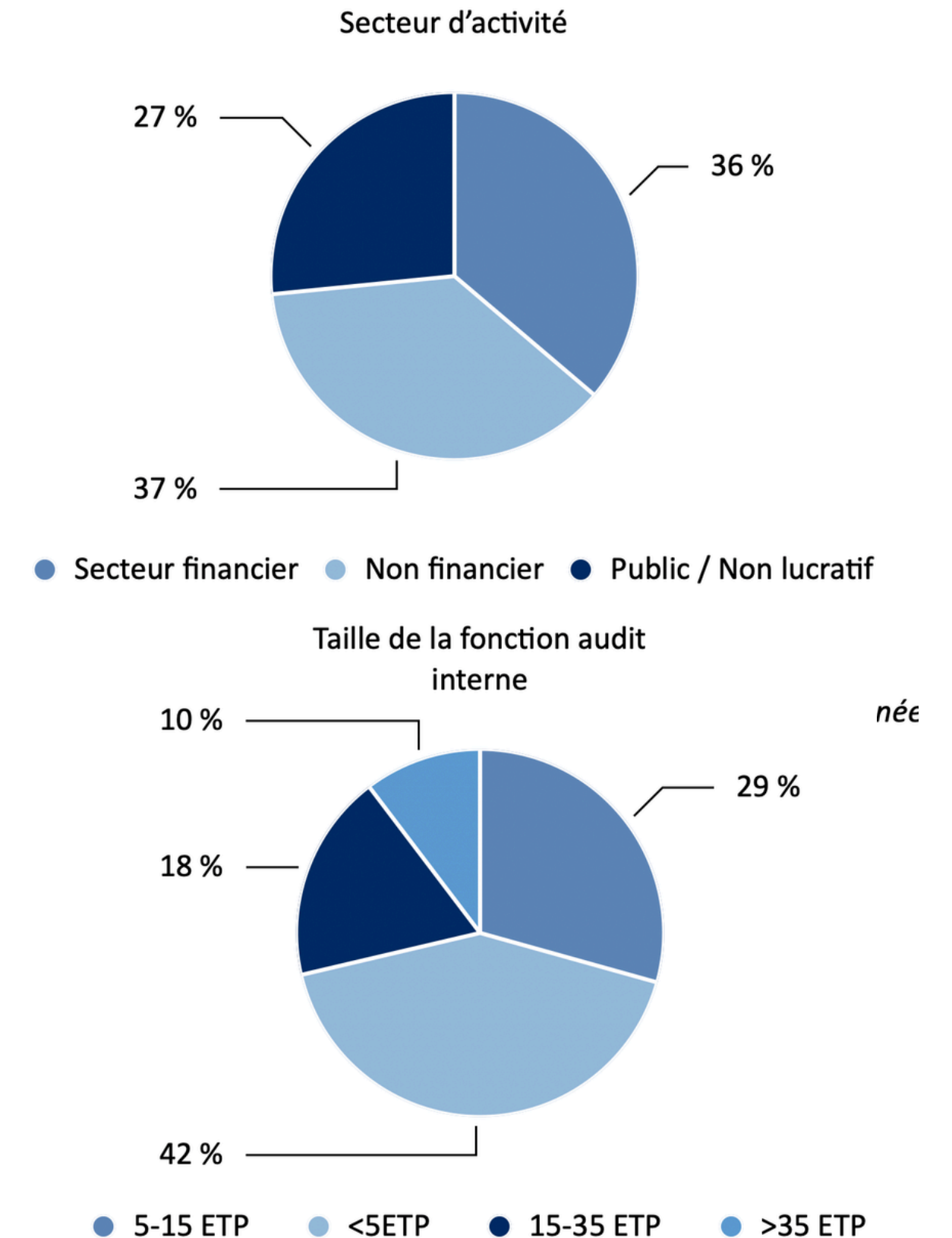


Figure 1. Données démographiques

1. Présence d'une stratégie

Environ **74 %** des sondés déclarent avoir mis en place une stratégie (préexistante ou récemment élaborée).

20 % sont encore en cours d'élaboration d'une stratégie.

6 % indiquent qu'ils n'auront pas de stratégie à terme et ne satisfont donc pas aux exigences sur ce point.

nous disposons d'une stratégie avant la publication des nouvelles normes

nous avons défini une stratégie depuis la publication des nouvelles normes

Nous travaillons à la définition de notre stratégie

nous n'avons pas établi de stratégie

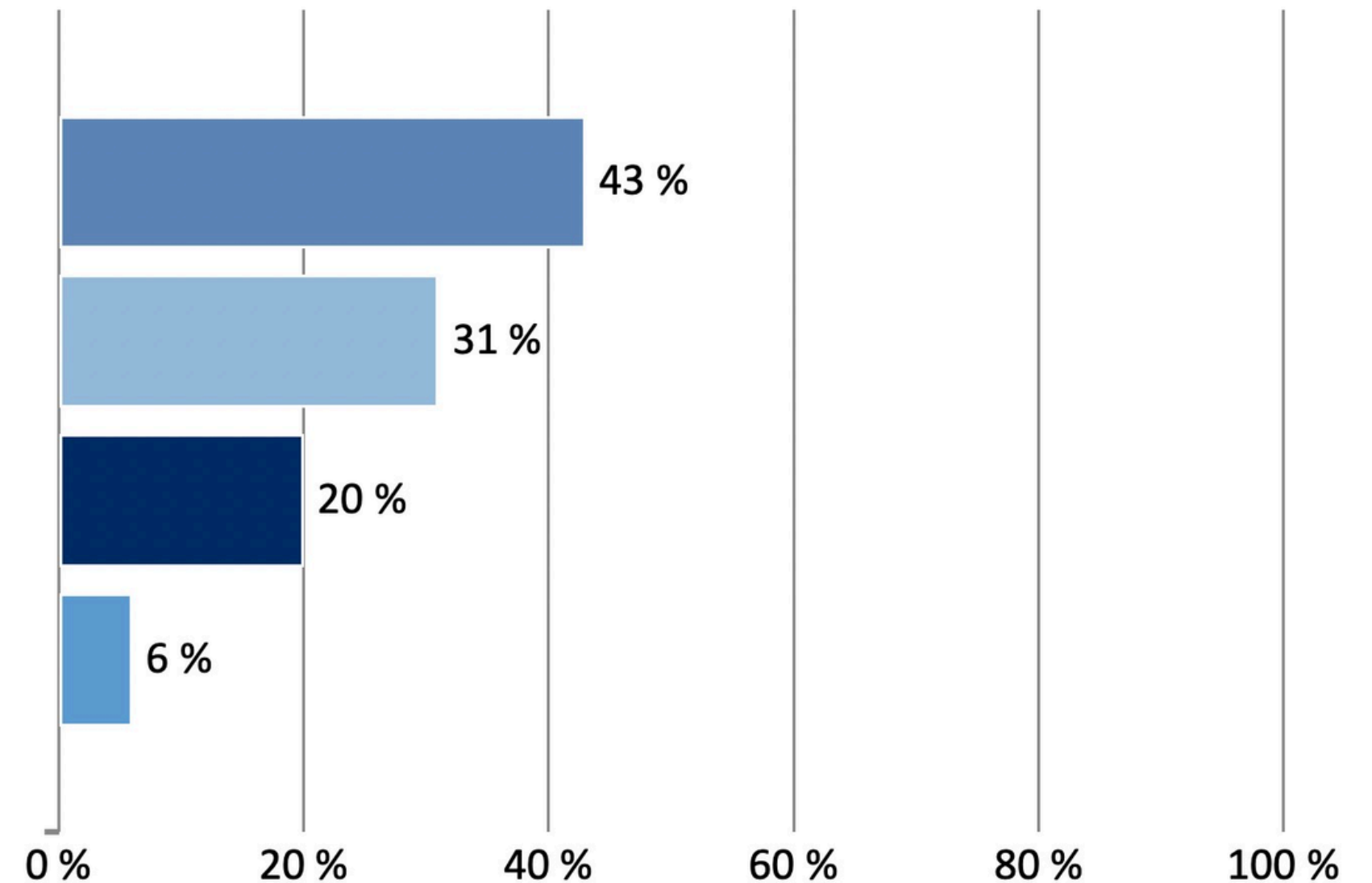


Figure 2. Présence d'une stratégie d'IA (275 répondants)

2. Éléments inclus dans la stratégie

La norme 9.2 Stratégie d'audit interne exige que la stratégie comporte trois éléments : une vision, des objectifs stratégiques et des initiatives de soutien à la fonction d'audit interne. Divers autres aspects peuvent être ajoutés, à la fois comme analyse sur laquelle se fondent les choix stratégiques et comme approfondissement de ces principes stratégiques de base. L'enquête montre dans quelle mesure les différents éléments ont été intégrés.

Sous l'option « Autre », certaines suggestions utiles à inclure dans le plan stratégique d'audit interne ont été formulées, telles que :

- Analyse SWOT
- Gestion prévisionnelle des RH
- Gestion des parties prenantes
- Efforts de collaboration.

Pour plus d'informations et de conseils sur l'élaboration de la stratégie, veuillez également vous reporter au guide pratique de l'IIA intitulé « Élaborer une stratégie d'audit interne ».

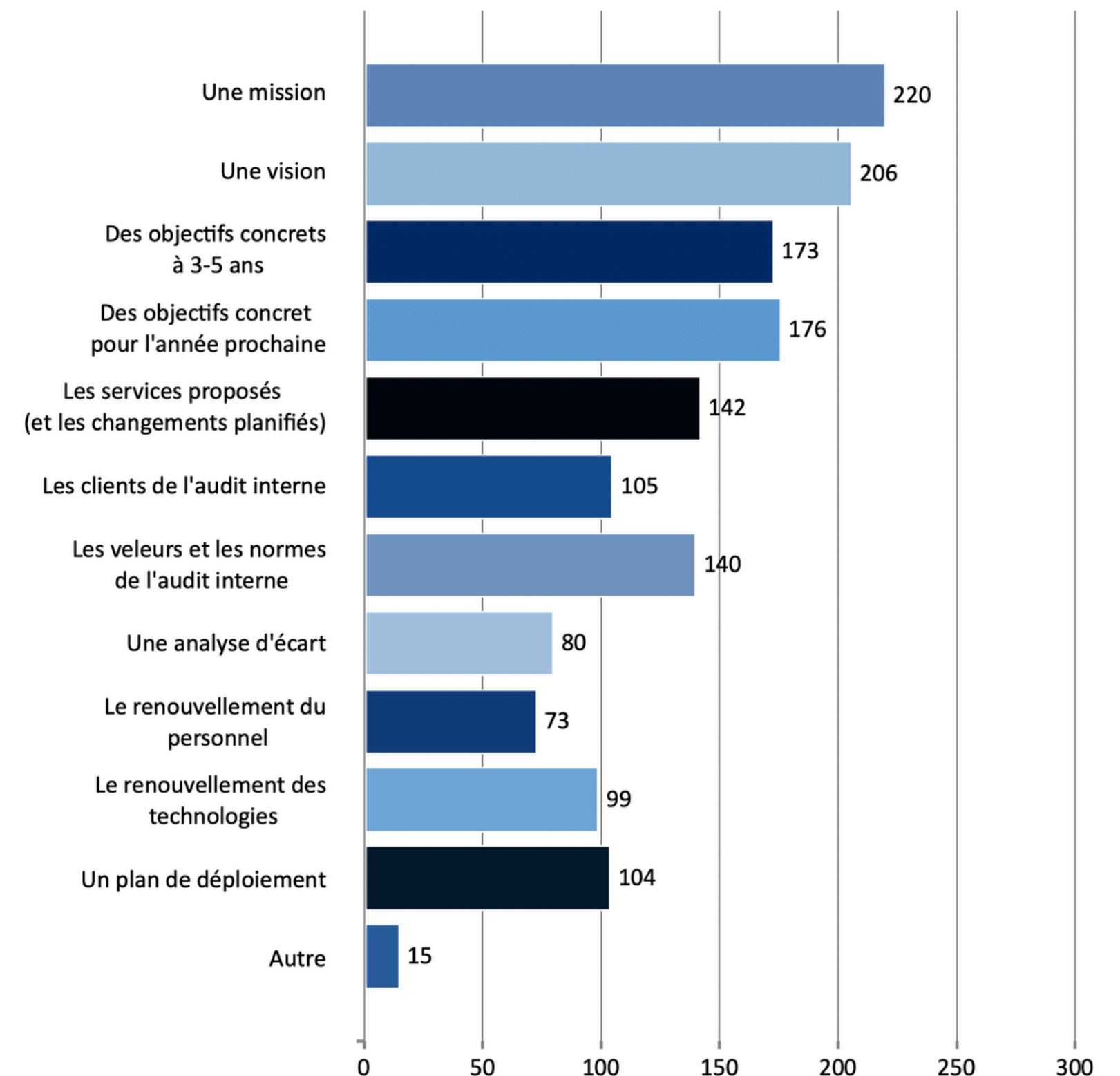


Figure 3. Éléments de la stratégie d'audit interne (257 répondants)

3. Présence d'indicateurs clés de performance

La norme 9.2 invite les responsables de l'audit interne à définir, outre un calendrier de mise en œuvre de la stratégie d'audit interne, des mesures de performance connexes. La norme 12.2 « Mesure de la performance » développe ce point.

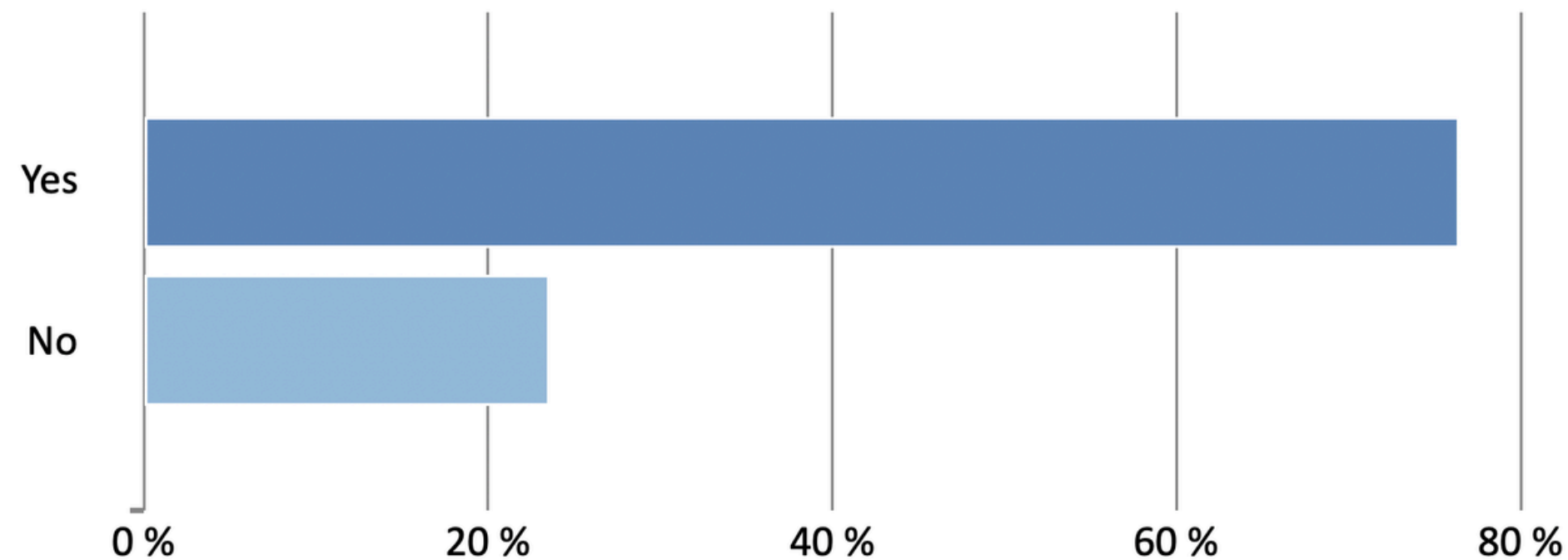


Figure 4. Présence d'indicateurs clés de performance (263 répondants)

L'enquête révèle que plus des **trois quarts** des personnes interrogées déclarent (déjà) avoir mis en place des indicateurs clés de performance (KPI). Ce chiffre correspond au taux d'adoption de la stratégie.

4. Couverture des indicateurs clés de performance dans cinq domaines de résultats

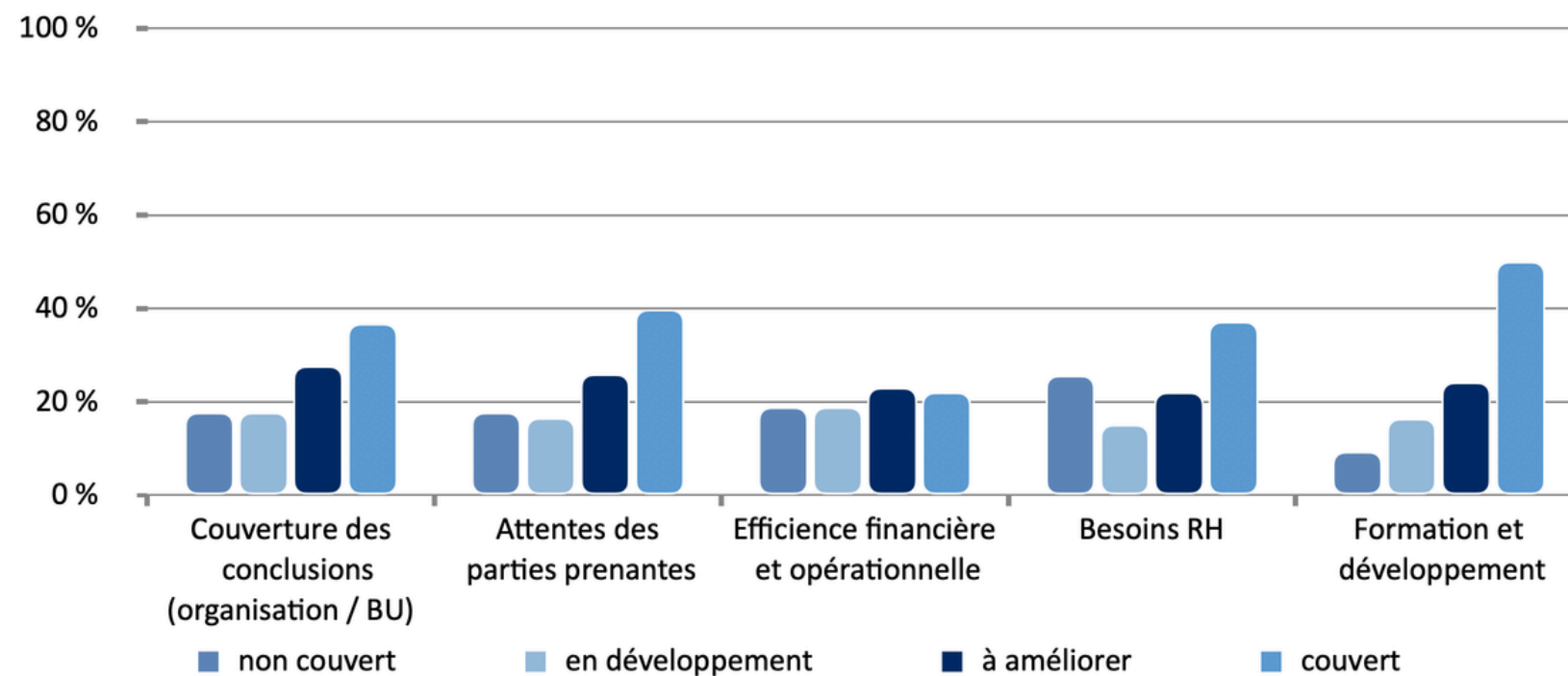


Figure 5. Couverture des indicateurs clés de performance (260 répondants)

Plusieurs tendances se dégagent :

- L'apprentissage et le développement sont les plus développés. 50 % indiquent une mise en œuvre complète des mesures dans ce domaine, soit le pourcentage le plus élevé des cinq domaines de résultats.
- Le domaine des besoins en ressources humaines affiche le pourcentage de réponses négatives le plus élevé (25,6 %), ce qui suggère que la planification des effectifs et les indicateurs de performance liés aux ressources humaines sont peut-être moins développés.
- Une certaine maturité semble être acquise dans la plupart des domaines, 35 à 40 % des répondants déclarant avoir mis en place des mesures concrètes, et 23 à 28 % indiquant que des mesures existent mais doivent être améliorées.

L'IIA a publié un [outil de mesure de la performance](#). Il fournit des explications et des exemples pour aider les responsables de l'assurance interne à établir des mesures de performance pour l'audit interne. Il favorise un équilibre entre les indicateurs clés de performance dans cinq domaines de résultats différents. L'enquête montre dans quelle mesure l'audit interne dispose déjà de mesures concrètes dans ces cinq domaines.

Dans le cadre de l'enquête, il a été demandé aux participants de citer les « indicateurs clés de performance (KPI) qui méritent d'être partagés ». Les réponses font apparaître cinq groupes de KPI dominants :

1. Réalisation du plan et respect des délais • Pourcentage du plan d'audit réalisé • Remise du rapport dans les délais • Projet de rapport dans un délai de X jours • Actions en retard 2. Satisfaction des parties prenantes • Satisfaction des entités auditées • Satisfaction du comité d'audit • Valeur ajoutée perçue (échelle de 1 à 5) 3. Utilisation de l'analyse des données et de l'IA • Pourcentage d'audits utilisant l'analyse des données • Utilisation de l'IA • Procédures d'audit automatisées	4. Indicateurs d'efficacité • Jours prévus par rapport aux jours réels • Heures externes • Contrôle budgétaire • Ratios de productivité 5. Talents et développement • Heures de formation par auditeur • Certifications • Développement des compétences numériques • Suivi de la formation continue
--	---

Postface

Les instituts européens de l'IIA ont l'intention de mener régulièrement ce type de sondage. La dernière question de l'enquête, qui portait sur des sujets pertinents, sera utilisée à cette fin. 80 % des personnes interrogées ont fourni une ou plusieurs suggestions.

À suivre !



IFACI
IIA France