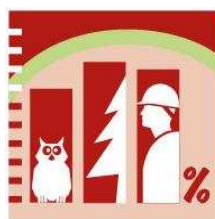




**Bureau du forestier en chef**



Protocole d'audit utilisé pour la  
production du *Bilan*  
*d'aménagement forestier*  
*durable au Québec 2000-2008*



Québec 

## **Direction**

Marc Plante, ing. f.

## **Coordination**

Nathalie Perron, biol., Ph. D

## **Rédaction**

Steve Morel, ing. f., M. Sc.

Sylvain Chouinard, ing. f.

## **Révision**

Claire Fecteau

## **Référence**

Bureau du forestier en chef (2010). Protocole d'audit utilisé pour la production du *Bilan d'aménagement forestier durable au Québec 2000-2008*. Roberval, Qc, 20 p.

**La présente publication est accessible dans Internet à l'adresse suivante :**

[www.forestierenchef.gouv.qc.ca/bafd/rapports/Protocole\\_Audit.pdf](http://www.forestierenchef.gouv.qc.ca/bafd/rapports/Protocole_Audit.pdf)

**Pour plus d'information, communiquez avec :**

### **Bureau du forestier en chef**

845, boulevard Saint-Joseph

Roberval (Québec) G8H 2L6

Téléphone : (418) 275-7770

Télécopieur : (418) 275-8884

Courriel : [BAFD@fec.gouv.qc.ca](mailto:BAFD@fec.gouv.qc.ca)

[www.forestierenchef.gouv.qc.ca](http://www.forestierenchef.gouv.qc.ca)

## TABLE DES MATIÈRES

1.	INTRODUCTION.....	1
1.1	Forestier en chef.....	1
1.2	<i>Bilan d'aménagement forestier durable</i> .....	1
2.	GÉNÉRALITÉS.....	3
2.1	But et objectifs.....	3
2.2	Champ d'audit.....	3
2.3	Cadre d'évaluation.....	4
2.4	Principes d'audit.....	5
2.5	Lignes directrices d'un audit.....	6
2.6	Composition et qualification des membres de l'équipe d'audit.....	6
3.	RÔLES ET RESPONSABILITÉS.....	9
3.1	Forestier en chef.....	9
3.2	Chef auditeur.....	9
3.3	Coordonnateur du <i>Bilan</i> .....	9
3.4	Membres de l'équipe d'audit.....	9
3.5	Guides.....	10
3.6	Spécialistes.....	10
3.7	Observateurs.....	10
4.	PROCESSUS D'AUDIT.....	11
4.1	Déclenchement et préparation de l'audit.....	11
4.1	Déclenchement et préparation de l'audit.....	12
4.2	Réalisation de l'audit.....	12
4.2.1	Réunions d'ouverture.....	12
4.2.2	Activités de vérification (audit terrain).....	12
4.2.3	Réunions de fermeture.....	13
4.3	Production et diffusion du rapport d'audit.....	13
5.	UTILISATION DES RÉSULTATS DANS LE <i>BILAN</i> .....	15
	ANNEXE 1. GLOSSAIRE.....	16

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1. Cadre d'évaluation de l'aménagement forestier durable du Bureau du forestier en chef.....	4
--	---

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1. Réalisation des audits d'aménagement forestier durable par le Bureau du forestier en chef.....	11
Figure 2. Processus d'audit du Bureau du forestier en chef .....	11

## 1. INTRODUCTION

### 1.1 Forestier en chef

En 2005, l'Assemblée nationale adoptait le projet de loi n° 94 qui officialisait la création de la fonction de Forestier en chef. Cette nouvelle entité indépendante a entre autres la responsabilité d'établir et de transmettre au ministre un bilan quinquennal de l'état des forêts du domaine de l'État et des résultats obtenus en matière d'aménagement durable de la forêt (chapitre M-25, article 17.7.7), ci-après nommé le *Bilan*. L'adoption de cette Loi fait suite à l'une des recommandations de la Commission d'étude sur la gestion de la forêt publique québécoise (Commission Coulombe). Le Forestier en chef dispose des outils nécessaires pour accomplir sa tâche avec neutralité, indépendance, transparence et crédibilité.

### 1.2 *Bilan d'aménagement forestier durable*

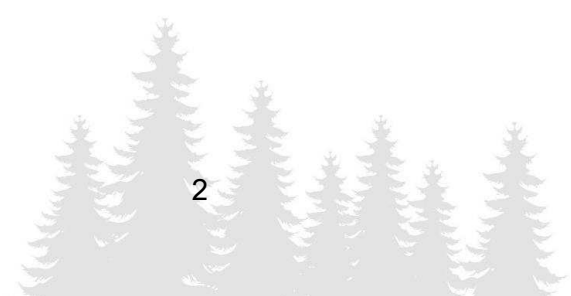
Le premier bilan portera sur l'état des forêts du domaine de l'État et sur la performance en aménagement forestier durable pour la période 2000-2008. Il livrera des informations sur les questions qui préoccupent les Québécois, dont la protection de l'environnement, les avantages socioéconomiques et la prise en compte des intérêts du public, des parties intéressées par le milieu forestier et des Premières Nations. Il sera remis au ministre des Ressources naturelles et de la Faune qui le déposera devant l'Assemblée nationale. Il sera par la suite mis à jour de façon périodique.

Le *Bilan* a pour principal objectif d'évaluer les réalisations du gouvernement du Québec à l'égard de la mise en œuvre des pratiques d'aménagement forestier durable. Il présentera les forces du Québec en matière d'aménagement forestier durable ainsi que ses faiblesses dans le but d'améliorer les pratiques forestières et de

les rendre plus durables. À cet effet, le *Bilan* fournira des analyses, des constats et des recommandations qui devraient faciliter la prise de décision sur l'aménagement des forêts dans un contexte de développement durable.

Inspiré des standards canadiens et internationaux, le processus de production du *Bilan* comprend la détermination d'un cadre d'évaluation de l'aménagement forestier durable et la réalisation d'audits récurrents. Ceux-ci sont réalisés par des employés du Bureau du forestier en chef et par des ressources externes au besoin. Les résultats d'audits servent à la production du *Bilan* par le Bureau du forestier en chef. La production du premier bilan prévoit aussi un processus d'assurance qualité qui est constitué de trois étapes : l'examen d'une version préliminaire du *Bilan* par un comité de parties intéressées, la vérification des phases de production et des données du *Bilan* et la relecture par un expert.

Afin d'orienter le contenu du *Bilan*, l'équipe chargée de sa production estimait essentiel de préciser les intérêts et les préoccupations du public et des parties intéressées. C'est dans cette perspective que 15 groupes de discussion, regroupant au total 158 personnes, ont été réalisés à travers le Québec durant l'automne 2007 et l'hiver 2008. Trois grands thèmes furent abordés, soit : les enjeux forestiers (sociaux, économiques et environnementaux), l'état des forêts et la gestion des forêts. Les résultats obtenus ont servi de complément à la présélection des critères d'évaluation ainsi qu'à l'identification des éléments à vérifier durant les audits.



## 2. GÉNÉRALITÉS

Le protocole présenté dans ce document vient préciser le déroulement et la portée des audits qui serviront à la production du premier bilan et à ses mises à jour subséquentes. Ce protocole s'inspire de la norme ISO 19011 : 2002<sup>1</sup> et des protocoles d'audits appliqués en Colombie-Britannique<sup>2</sup>, en Saskatchewan<sup>3</sup> et en Ontario<sup>4</sup>. Ce protocole fera l'objet d'une révision suite à la réalisation du premier bilan.

### 2.1 But et objectifs

Les audits visent à évaluer la performance du régime forestier québécois en aménagement forestier durable par rapport à des critères et à des indicateurs reconnus à l'échelle canadienne et internationale. Les résultats vont donner l'opportunité au gouvernement d'améliorer l'aménagement des forêts publiques du Québec. Les objectifs d'audits sont :

1. déterminer le degré d'intégration de l'aménagement forestier durable dans le régime forestier québécois;
2. mesurer et évaluer le niveau de mise en œuvre de l'aménagement forestier durable dans les forêts du domaine de l'État selon les critères d'aménagement forestier durable et de gouvernance retenus;
3. servir de point de référence pour la production des futurs bilans.

---

<sup>1</sup> Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management de la qualité et/ou de management environnemental.

<sup>2</sup> Forest Practices Board, 2002. Enforcement Audit Reference Manual. Version 1.0. 52 p.  
[www.fpb.gov.bc.ca/content.aspx?id=264](http://www.fpb.gov.bc.ca/content.aspx?id=264) (consulté le 15 mars 2010)

<sup>3</sup> Saskatchewan Environment, 2003. Independent Forest Management Audit Manual. Version 1 – 2003. 21 p.  
[www.environment.gov.sk.ca/adx.aspx/adxGetMedia.aspx?DocID=905,904,879,862,244,94,88,Documents&MediaID=388&Filename=Independent+Sustainable+Management+Manual.pdf](http://www.environment.gov.sk.ca/adx.aspx/adxGetMedia.aspx?DocID=905,904,879,862,244,94,88,Documents&MediaID=388&Filename=Independent+Sustainable+Management+Manual.pdf) (consulté le 15 mars 2010)

<sup>4</sup> Ontario Ministry of Natural Resources, 2008. Independent Forest Audit Process and Protocol. 27 p.  
[www.mnr.gov.on.ca/271158.pdf](http://www.mnr.gov.on.ca/271158.pdf) (consulté le 15 mars 2010)

### 2.2 Champ d'audit

Le champ d'audit est déterminé par le chef auditeur avec la collaboration de l'équipe du Bureau du forestier en chef chargée de produire le *Bilan*, ci-après appelée « l'équipe du *Bilan* ». Les organismes audités sont : la Direction du patrimoine écologique du ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, les secteurs Forêt Québec, Faune Québec et Opérations régionales du ministère des Ressources naturelles et de la Faune ainsi que la Direction du calcul des possibilités forestières du Bureau du forestier en chef.

Le *Bilan* a une portée provinciale. Dans le but d'assurer une vérification adéquate des résultats obtenus en aménagement forestier durable, une ou plusieurs régions sont sélectionnées à chaque audit en plus des bureaux centraux du ministère des Ressources naturelles et de la Faune et du ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs. La sélection des régions à auditer se fait par le chef d'audit avec la collaboration de l'équipe du *Bilan*.

Les audits s'appliquent aux forêts du domaine de l'État. Le premier audit qui était prévu pour l'année 2008 a été réalisé selon une approche d'analyse d'écart en raison de la nouveauté du processus et du cadre d'évaluation de l'aménagement forestier durable élaboré par le Bureau du forestier en chef.

Les différents volets de la gestion des forêts sont vérifiés afin d'évaluer les résultats obtenus pour chacun des critères d'aménagement forestier durable retenus dans le cadre d'évaluation présenté à la section suivante.

## 2.3 Cadre d'évaluation

Le cadre d'évaluation a été déterminé en considérant à la fois les standards canadiens et internationaux reconnus et les résultats des groupes de discussion rencontrés lors de la tournée provinciale de 2007-2008. Ce cadre constitue une adaptation au contexte québécois des critères et des indicateurs du Processus de Montréal, du Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF), du Forest Stewardship Council (FSC), de la Global Reporting Initiative (GRI) et du ministère des Ressources naturelles et de la Faune.

Dans un premier temps, un recensement des principaux critères et indicateurs a été effectué par l'équipe du *Bilan*. L'ensemble des critères disponibles a été pondéré en fonction du nombre de citations par des sources différentes. Plus un critère était cité souvent, plus son pointage était élevé. Un point était accordé par citation. Un point supplémentaire a été accordé à chaque

critère répondant aux principales préoccupations exprimées par le public ou les usagers du milieu forestier lors des groupes de discussion. Les critères ayant les plus hauts pointages ont été retenus de façon prioritaire comme critères de base pour le *Bilan*.

Le cadre d'évaluation a ensuite été soumis à une validation externe auprès d'une dizaine d'experts, provenant d'universités, des gouvernements provincial et fédéral, de l'industrie, de groupes environnementaux et des milieux autochtones. C'est à l'issue de cette consultation que des bonifications ont été faites au cadre d'évaluation afin de tenir compte des commentaires reçus. Globalement, il comprend des critères d'évaluation, des objectifs, des moyens de vérification et des éléments de mesure qui sont vérifiés et suivis dans le temps. La version finale du cadre d'évaluation est structurée en cinq thèmes regroupant vingt-trois critères (Tableau 1).

Tableau 1. Cadre d'évaluation de l'aménagement forestier durable du Bureau du forestier en chef.

<p><b>Environnement</b></p> <p><b>Biodiversité</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Structure, composition et configuration des écosystèmes forestiers</li> <li>2. Aires protégées</li> <li>3. Espèces en situation précaire associées à la forêt</li> <li>4. Espèces sensibles à l'aménagement forestier</li> </ol> <p><b>État et productivité</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Perturbations naturelles et anthropiques</li> <li>6. Volume de bois sur pied</li> <li>7. Régénération des forêts</li> <li>8. Pollution atmosphérique</li> </ol> <p><b>Sol et eau</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Perturbations des sols</li> <li>10. Perturbations des cours d'eau</li> </ol> <p><b>Cycles planétaires</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Changements climatiques</li> </ol>	<p><b>Économie</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>12. a Contribution des produits ligneux</li> <li>12. b Valeur ajoutée des produits ligneux</li> <li>13. Valeur des produits forestiers non ligneux, de la faune et des services environnementaux</li> <li>14. Répartition des avantages économiques de la forêt</li> <li>15. Récolte annuelle de bois jugée durable</li> <li>16. Emplois directs, indirects et induits</li> <li>17. Certification forestière</li> </ol> <p><b>Société</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>18. Participation du public à l'aménagement forestier durable</li> <li>19. Information, éducation et sensibilisation du public à l'égard des forêts</li> </ol> <p><b>Premières Nations</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>20. Participation des Premières Nations à la gestion durable des forêts</li> <li>21. Considération des ressources et des modes d'utilisation du territoire des Premières Nations</li> <li>22. Utilisation des connaissances traditionnelles des Premières Nations</li> </ol> <p><b>Gouvernance</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>23. Gestion de l'aménagement forestier durable</li> </ol>
---	--



## 2.4 Principes d'audit

Les auditeurs doivent respecter le code d'éthique et de déontologie du Bureau du forestier en chef qui comprend des dispositions sur le comportement des employés et des directives visant à assurer leur indépendance et le respect de la confidentialité. En lien avec ce code, les auditeurs doivent travailler dans le respect des principes qui suivent.

### Jugement professionnel

Dans la conduite des audits de vérification de l'aménagement forestier durable, il est attendu des auditeurs qu'ils suivent les indications contenues dans le présent protocole. Il est toutefois reconnu que les auditeurs doivent utiliser leur jugement professionnel à la fois dans l'analyse des pratiques et dans l'identification de lacunes importantes. Puisque des circonstances variées peuvent survenir dans le cadre d'un audit et qu'elles ne peuvent pas toutes être prévues, ce protocole permet à l'auditeur de s'ajuster à ces situations.

### Objectivité et indépendance

Afin d'assurer l'objectivité du processus d'audit, de ses constats et de ses conclusions, les membres de l'équipe d'audit doivent être indépendants des activités qu'ils vérifient. Ils doivent être objectifs et libres d'influences externes et de conflits d'intérêts. Tous les membres de l'équipe doivent être indépendants des activités qui font l'objet de vérification. Ils sont personnellement responsables de dénoncer au chef auditeur tout conflit d'intérêts potentiel avant d'accepter de participer au processus d'audit. Les conflits d'intérêts peuvent inclure des relations d'emploi, contractuelles ou financières (actuelles ou dans la période d'audit) entre l'auditeur et/ou des membres de sa famille immédiate et les organismes audités ou des entreprises qui ont des relations d'affaires avec les organismes audités.

### Responsabilité professionnelle

L'auditeur doit user de l'attention, de la diligence, des habiletés et du jugement nécessaires à la conduite efficace de l'audit.

### Confidentialité et discrétion

La relation entre l'auditeur et l'audité doit être confidentielle et discrète. Dans un cadre d'audit visant à évaluer dans quelle mesure les critères sont satisfaits, la recherche de preuves ne consiste pas à incriminer qui que ce soit. L'équipe d'audit ne révélera pas d'informations ou de documents obtenus durant l'audit à aucune tierce partie sans l'approbation du Forestier en chef.

### Fiabilité des constats et des conclusions

L'auditeur effectuera la collecte, l'interprétation et la documentation de l'information à utiliser comme preuve dans le processus d'examen et d'analyse pour évaluer l'atteinte des objectifs d'aménagement forestier durable. Les preuves doivent être d'une qualité et d'une quantité suffisante afin que des auditeurs compétents qui travaillent de façon indépendante puissent faire les mêmes constats avec les mêmes preuves.

Des preuves objectives suffisantes à l'évaluation de l'atteinte des objectifs d'aménagement forestier durable doivent être colligées. Les procédures décrites dans le protocole d'audit doivent guider l'auditeur et ne doivent pas nécessairement être suivies à la lettre. L'auditeur peut bonifier ou adapter ces procédures en fonction du contexte particulier de chaque audit.

L'auditeur doit considérer, tout au long du processus d'audit, le risque d'en arriver à des conclusions erronées. Il doit prendre en considération ces risques dans la planification et la réalisation de l'audit

Les preuves qui seront colligées constituent un échantillon de l'information disponible, ce

qui entraîne un niveau d'incertitude qui est inhérent à tout processus d'audit d'aménagement forestier durable. Tous les usagers de ces résultats doivent reconnaître cette incertitude.

## 2.5 Lignes directrices d'un audit

Les auditeurs relèvent des preuves d'audits en examinant et en analysant les documents, les données et les informations recueillis durant la collecte d'information et lors des entrevues avec les employés des organismes audités et des représentants des parties intéressées. Le plan d'audit fixe l'échantillonnage requis en fonction des objectifs d'audit. La vérification de l'atteinte des objectifs d'aménagement forestier durable se fait à l'aide des moyens de vérification indiqués dans le cadre d'évaluation et à partir des questions suivantes :

- Est-ce que les critères et les indicateurs sont considérés?
- Quels moyens ont été utilisés? (Politiques, programmes, mesures, objectifs et cibles)
- Est-ce que les moyens sont mis en œuvre?
- Y a-t-il des données, des déclarations ou des résultats qui démontrent le niveau de mise en œuvre?
- Est-ce qu'on atteint le (s) objectif (s) du critère ?

## 2.6 Composition et qualification des membres de l'équipe d'audit<sup>5</sup>

Les auditeurs doivent être formés aux méthodes d'audit reconnues par la communauté internationale. Le protocole et la procédure d'audit mis en place par le Bureau du forestier en chef sont d'ailleurs basés sur les lignes directrices pour l'audit des systèmes de gestion de la qualité et de l'environnement telles que décrites dans la

<sup>5</sup> Suite au premier audit, le Bureau du forestier en chef va réévaluer les besoins et les exigences minimales en formation pour les futurs audits.

norme internationale ISO 19 011. Les auditeurs doivent aussi posséder de l'expérience en aménagement forestier, en biologie ainsi que dans les domaines de l'analyse socioéconomique, de la consultation du public et de la participation des Premières Nations.

Tous les membres de l'équipe d'audit doivent avoir un niveau approprié d'expérience et de jugement professionnels. Ils sont indépendants des personnes et des travaux qu'ils vérifient et ils ne doivent pas avoir participé à la conception, à l'élaboration ou à la mise en œuvre des systèmes de suivi des organismes vérifiés. Ils sont impartiaux et libres de toute influence et ils ne doivent pas avoir de conflit d'intérêts pendant toute la durée du processus.

Le chef auditeur se distinguera de l'équipe par ses années d'expérience dans la réalisation et la supervision d'audits de vérification dans le domaine forestier et/ou environnemental à l'échelle canadienne et internationale. Il doit encadrer les auditeurs en considérant leur expérience.

Les qualifications suivantes s'ajoutent :

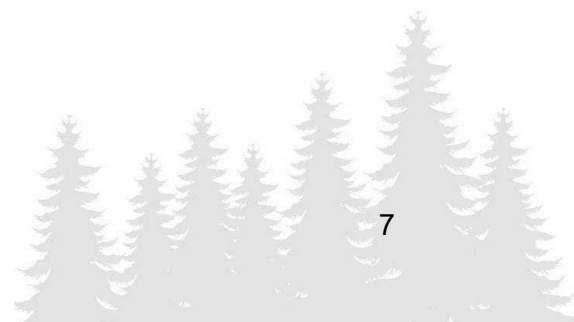
### Chef auditeur

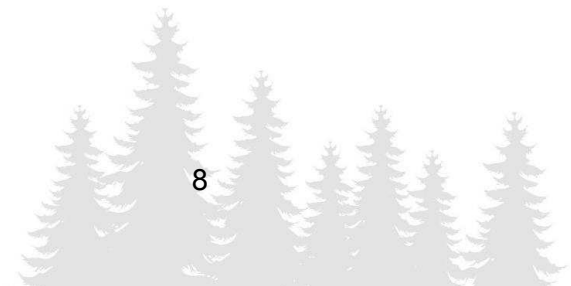
- Doit avoir 7 années d'expérience pertinente et récente (acquise au cours des 10 dernières années) en aménagement forestier.
- Doit avoir au moins 4 années d'expérience dans la réalisation d'audit dans le secteur forestier.
- Doit avoir suivi une formation sur les processus d'audit.
- Doit avoir de l'expérience dans la planification et la direction d'audits d'aménagement forestier durable (CSA, FSC et SFI) et dans la rédaction de rapports d'audit.
- Doit maîtriser la gestion des forêts québécoises.

- La préférence sera accordée aux auditeurs certifiés en tant qu'auditeurs environnementaux.

### **Auditeur**

- Doit avoir 5 années d'expérience pertinente et récente (acquise au cours des 7 dernières années) en aménagement forestier durable ou en développement durable.
- Doit avoir suivi une formation sur les processus d'audit.





## 3. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### 3.1 Forestier en chef

Le Forestier en chef intervient aux étapes suivantes de la réalisation des audits :

- il lance le processus de sélection du chef auditeur externe;
- il reçoit le rapport d'audit du chef auditeur externe;
- il diffuse le rapport d'audit.

### 3.2 Chef auditeur

Le chef auditeur est chargé d'assurer la conduite efficace et efficiente de l'audit conformément au protocole. Il est responsable de remettre la version finale du rapport d'audit au Forestier en chef. Outre ces responsabilités, il doit :

- coordonner la réalisation de l'audit;
- consulter les organismes audités pour déterminer le champ d'audit;
- obtenir l'information préliminaire de l'audit;
- répartir les responsabilités d'audit entre les membres de l'équipe;
- préparer le plan d'audit;
- communiquer le plan d'audit à l'équipe d'audit et à l'audit;
- ajuster le plan d'audit lorsqu'il y a des commentaires des organismes audités;
- coordonner la préparation des outils d'audits (listes de vérification, procédures, etc.);
- résoudre les problèmes;
- reconnaître que des objectifs d'audit ne pourront être rencontrés;
- représenter l'équipe d'audit dans les discussions avec l'audit;
- coordonner la formulation des constats d'audit;
- coordonner la rédaction du rapport d'audit;
- coordonner l'analyse des demandes de rectification et l'ajustement du rapport d'audit.

### 3.3 Coordonnateur du *Bilan*

Le coordonnateur du *Bilan* est responsable de la coordination générale des activités de production du *Bilan* incluant la réalisation des audits pour le Bureau du forestier en chef. Plus particulièrement, le coordonnateur doit :

- travailler en lien étroit avec le chef auditeur;
- annoncer aux organismes la tenue des audits;
- coordonner la logistique des audits;
- s'assurer que l'équipe d'audit possède la formation et les qualifications nécessaires à la réalisation d'un audit.

### 3.4 Membres de l'équipe d'audit

Les membres de l'équipe d'audit sont tenus d'avoir une bonne connaissance des procédures énoncées dans le présent protocole. Chaque auditeur est responsable de l'obtention d'une connaissance pratique de l'organisme audité avant le début de l'audit. Une grande partie de ces connaissances peuvent être obtenues par le biais de l'étude des politiques et des procédures, ainsi que d'autres informations telles que les lois, les règlements, les normes et toute autre publication.

Les membres de l'équipe d'audit doivent rendre compte des constats d'audit. Ces constats résultent de l'analyse des preuves et de la documentation relative aux critères de vérification. Après avoir pris en considération les objectifs et les constats de l'audit, l'équipe d'audit détermine les conclusions. L'équipe d'audit devrait s'assurer que les constats et les conclusions sont documentés de façon claire et concise et qu'ils sont appuyés par des preuves.

Les membres de l'équipe d'audit doivent :

- assister le chef auditeur;
- effectuer les tâches qui leur sont assignées avec efficacité, objectivité et efficience;
- aider à la planification de l'audit;
- recueillir et analyser les preuves pertinentes afin de déterminer les constats et de déduire les conclusions de l'audit;
- préparer les outils de travail concernant les critères et les indicateurs vérifiés (listes de vérification);
- documenter leurs propres constats d'audit;
- archiver les documents;
- collaborer à la rédaction du rapport d'audit.

### 3.5 Guides

Les guides sont nommés par l'audité, leur rôle est d'assister l'équipe d'audit et d'agir à la demande du chef auditeur. Ils peuvent avoir les responsabilités suivantes :

- prendre connaissance des objectifs, du champ et du plan d'audit;
- identifier les personnes ressources de l'organisme audité pouvant contribuer au processus d'audit;
- s'assurer de la disponibilité des personnes ressources lors de l'audit;
- informer le chef auditeur de tout problème d'application du plan d'audit proposé;
- assister à la réunion d'ouverture et confirmer la disponibilité des ressources et la faisabilité de la mise en œuvre du plan d'audit;
- présenter les auditeurs auprès du personnel;
- fournir les documents pertinents au processus d'audit lorsque requis.

### 3.6 Spécialistes

Le Bureau du forestier en chef fera appel à des spécialistes lorsque des besoins en

ressources humaines ne peuvent pas être comblés à l'interne. Le besoin en spécialistes sera évalué avant chaque audit. Le chef auditeur est responsable du travail des spécialistes et s'assure des points suivants :

- la coordination et la supervision du spécialiste dans un cadre d'audit;
- l'indépendance du spécialiste relativement à l'audit;
- la production d'un rapport écrit, ou d'un avis, signé par le spécialiste;
- le suivi du travail du spécialiste tout au long du processus d'audit.

### 3.7 Observateurs

Les observateurs sont considérés comme ne faisant pas partie de la procédure et ils ne peuvent pas participer au processus de vérification. Les observateurs sont autorisés à assister au processus de vérification, à titre exceptionnel, avec l'accord du chef auditeur et du responsable des organismes audités. Face à une demande de participation, le chef auditeur doit communiquer avec toutes les parties et s'assurer de l'existence d'un commun accord avant de permettre la participation d'observateur(s). Dans ce dernier cas, les observateurs devront signer une entente de confidentialité émise par le Bureau du forestier en chef. Les parties impliquées dans le processus de vérification, peuvent refuser l'accès des observateurs à des informations confidentielles et sensibles ainsi qu'à des discussions en tout temps durant le processus de vérification. Les observateurs doivent être autonomes.

## 4. PROCESSUS D'AUDIT

Le premier audit, qui servira à la production du *Bilan d'aménagement forestier durable au Québec 2000-2008*, sera réalisé sous la forme d'une analyse d'écarts. Des audits seront par la suite réalisés de façon périodique afin de mettre à jour le *Bilan* (figures 1 et 2).

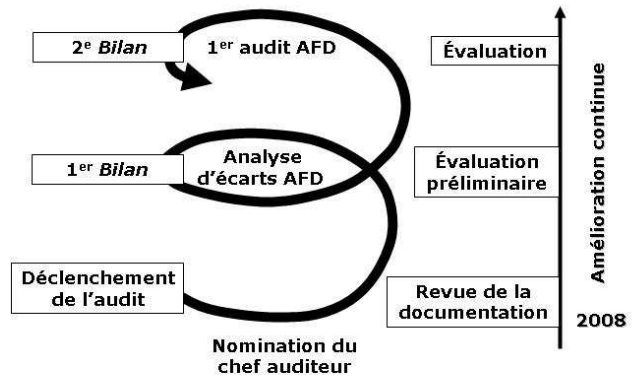


Figure 1. Réalisation des audits d'aménagement forestier durable (AFD) par le Bureau du forestier en chef.

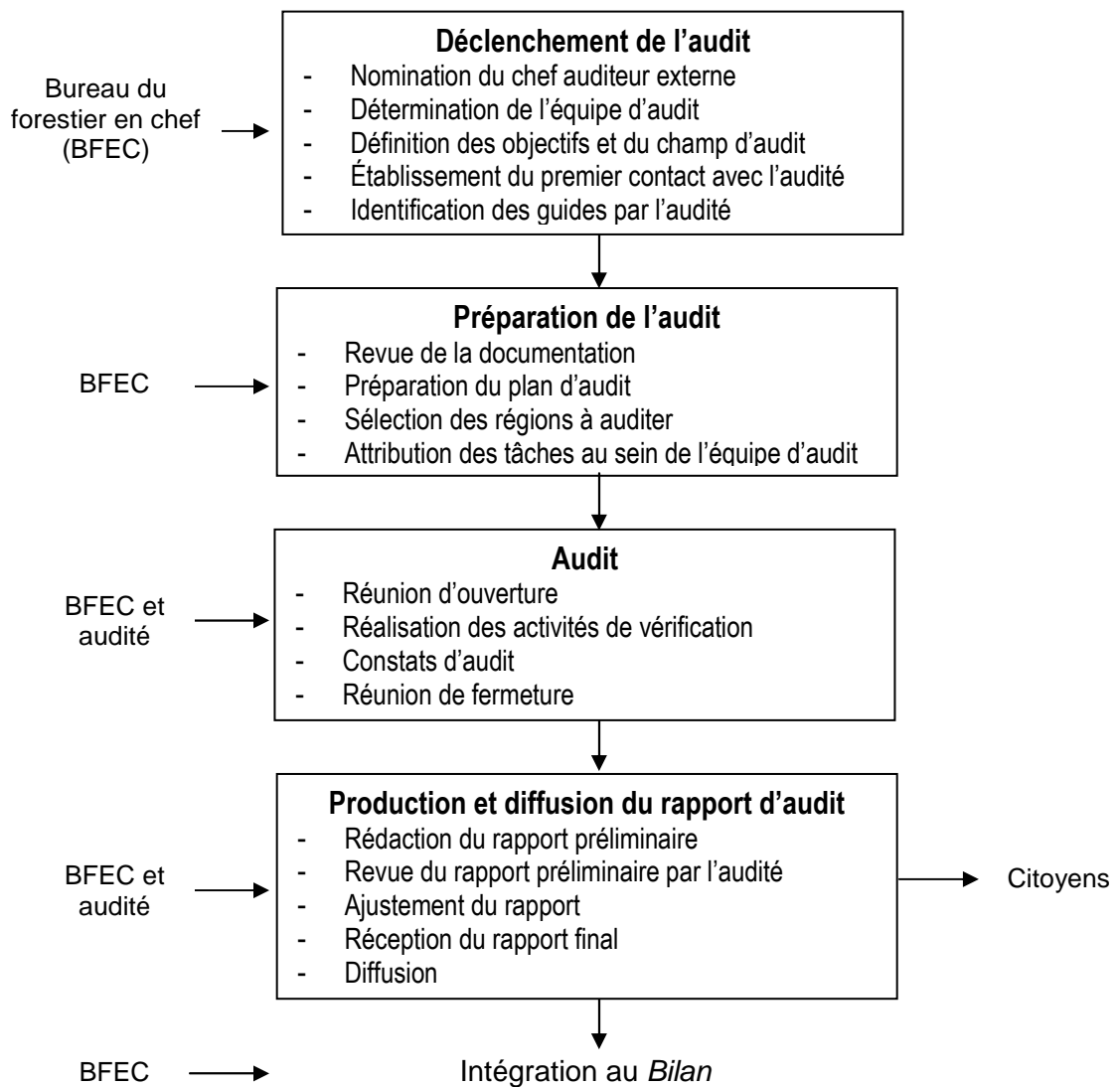


Figure 2. Processus d'audit du Bureau du forestier en chef.



## 4.1 Déclenchement et préparation de l'audit

Le déclenchement d'un processus d'audit se fait de la façon suivante :

- le Forestier en chef nomme un chef auditeur externe avant le début de l'audit;
- les membres de l'équipe d'audit sont choisis et se voient attribuer des tâches inhérentes à leur expertise et à leur expérience;
- le coordonnateur du *Bilan* annonce aux organismes audités la réalisation de l'audit;
- l'équipe d'audit amorce la documentation des objectifs et du champ d'audit;
- le chef auditeur prépare le plan d'audit;
- l'équipe d'audit amorce la revue de la documentation disponible par rapport aux critères d'évaluation.

Dès que les objectifs et le champ de l'audit sont déterminés, le coordonnateur du *Bilan* a la responsabilité d'en informer les organismes audités.

Le premier contact a pour objectif de :

- rappeler les mandats du Forestier en chef;
- rappeler le fonctionnement d'un audit;
- permettre la préparation des organismes audités;
- préciser les liens de communication;
- demander aux organismes audités de fournir un ou de (s) guide (s);
- présenter un calendrier préliminaire d'audit et l'équipe d'audit.

## 4.2 Réalisation de l'audit

### 4.2.1 Réunions d'ouverture

Une réunion d'ouverture générale (portée provinciale) est organisée au début de la période d'audit. Le but de cette réunion est de :

- présenter aux organismes audités les membres de l'équipe d'audit du Bureau du forestier en chef et les observateurs, s'il y a lieu;
- présenter les guides aux membres de l'équipe d'audit;
- mettre en contexte le *Bilan*;
- présenter le processus d'audit;
- présenter les méthodes d'audit;
- établir les liens de communication entre l'équipe d'audit et les organismes audités;
- confirmer que les ressources et les facilités nécessaires seront disponibles pour l'équipe d'audit (photocopieurs, imprimantes et autres);
- préciser les mesures visant à protéger la confidentialité et éviter les situations de conflit d'intérêts;
- présenter le calendrier et le plan d'audit;
- confirmer la date et l'heure de la rencontre de fermeture;
- offrir la possibilité aux organismes audités de poser des questions.

Des réunions d'ouverture sont aussi organisées au début de chaque semaine d'audit terrain. Leur contenu est le même que la réunion d'ouverture générale. Elles s'adressent plus particulièrement au personnel des régions ou des bureaux locaux audités.

### 4.2.2 Activités de vérification (audit terrain)

Sous la supervision du chef auditeur externe, l'équipe d'audit réalise les activités de vérification tel que prévu dans le plan d'audit. Ces activités peuvent comprendre, entre autres, la revue de documentation et la réalisation d'entrevues avec des employés des organismes audités et des parties intéressées. Des constats d'audits sont faits à la fin de chaque semaine d'audit terrain.

La plupart des critères d'évaluation retenus par le Bureau du forestier en chef ont une large portée. Évaluer les résultats obtenus



pour ces critères s'avère complexe. Les indicateurs et les moyens de vérification du cadre d'évaluation donnent des indications aux auditeurs pour évaluer les résultats obtenus. Chaque auditeur a la responsabilité de réaliser les processus d'audit requis pour lui permettre d'apprécier la performance par rapport aux critères.

L'établissement des constats par les auditeurs pour chacun des critères s'appuie sur les preuves recueillies lors de la revue de la documentation, les données disponibles et les entrevues réalisées. L'évaluation de la performance pour chacun des critères constitue une appréciation des auditeurs à partir des constats. Le jugement professionnel joue un rôle significatif dans la détermination des constats et dans l'évaluation de la performance.

Les conclusions des auditeurs doivent s'appuyer sur des constats et des preuves d'audit. Un constat d'audit est la déclaration d'un fait appuyé par des preuves d'audit. Les preuves d'audit sont des informations et des éléments factuels, de nature qualitative ou quantitative, basées sur des observations, des mesures ou des tests. Les preuves d'audit sont vérifiables.

#### **4.2.3 Réunions de fermeture**

Des réunions de fermeture sont organisées à la fin de chaque semaine d'audit terrain. L'équipe d'audit fait part de ses observations et de ses constats préliminaires aux audités. L'organisme audité peut apporter des précisions ou des compléments d'information, s'il y a lieu. Les décisions finales sur les conclusions de l'audit dépendent du chef auditeur. Les dates d'échéance pour la transmission d'information à l'équipe d'audit et la production du rapport d'audit sont rappelées lors de ces rencontres.

Une réunion de fermeture générale (portée provinciale) est organisée à la fin de la période d'audit. L'équipe d'audit fait part de

ses observations et de ses constats finaux aux audités.

#### **4.3 Production et diffusion du rapport d'audit**

Le chef auditeur prépare, avec la collaboration des membres de l'équipe d'audit, une version préliminaire du rapport d'audit. Les organismes audités sont ensuite invités à valider les informations contenues dans le rapport d'audit. Ils peuvent transmettre les informations manquantes qui peuvent changer les constats formulés et qui, à la lecture du rapport, ne leur semble pas avoir été considérées. Les organismes audités peuvent demander une rectification au chef auditeur. Les demandes doivent être justifiées et accompagnées de preuves.

Sous la supervision du chef auditeur, l'équipe d'audit analyse les demandes et ajuste le rapport si nécessaire. Le chef auditeur est responsable du traitement des demandes reçues et du rapport d'audit. Le chef auditeur dépose son rapport final au Forestier en chef.

Le rapport d'audit comprend les informations suivantes :

- une mise en contexte de l'audit;
- les objectifs de l'audit;
- le champ d'audit;
- l'identification des organismes audités;
- les sites audités;
- l'identification des membres de l'équipe d'audit et de leurs qualifications;
- le cadre d'évaluation;
- le calendrier de l'audit;
- la stratégie d'évaluation;
- le processus de consultation des parties intéressées et des Premières Nations;
- une description des constats de l'audit pour chacun des critères d'évaluation;
- les principales forces et faiblesses;
- les conclusions de l'audit.

Le Forestier en chef est responsable de la transmission du rapport d'audit au sous-ministre en titre et de sa diffusion.

## 5. UTILISATION DES RÉSULTATS DANS LE *BILAN*

Les résultats de l'audit vont servir à la production du *Bilan d'aménagement forestier durable* que doit préparer le Forestier en chef. Le premier bilan couvrira la période 2000-2008 et par la suite, sera mis à jour de façon périodique.

## ANNEXE 1. GLOSSAIRE

**Analyse d'écart** : Diagnostic qui permet de mesurer les écarts spécifiques entre une situation souhaitée et la situation réelle. L'analyse d'écart est la première étape d'un processus récurrent d'audit.

**Audit** : Personne ou organisme qui fait l'objet d'une vérification.

**Auditeur** : Personne ou entreprise qui réalise une vérification.

**Champ d'audit** : Étendue et limites d'un audit en termes de facteurs comme les lieux, les activités organisationnelles et la méthode utilisée pour les documenter.

**Constats d'audit** : Résultats de l'évaluation de la conformité des preuves recueillies lors de l'audit par rapport aux critères d'évaluation.

**Critères d'évaluation** : Critères définis dans le cadre d'évaluation de l'aménagement forestier durable du Bureau

du forestier en chef pour apprécier l'état des forêts et les résultats obtenus en aménagement forestier durable.

**Équipe d'audit** : Groupe d'auditeurs qui effectuent un audit. Cette équipe peut être aidée, au besoin, par des spécialistes.

**Gouvernance** : Manière d'orienter, de guider, de coordonner les activités d'un pays, d'une région, d'un groupe social ou d'une organisation privée ou publique.

**Plan d'audit** : Description des activités et des dispositions nécessaires pour réaliser un audit.

**Preuve d'audit** : Preuves, énoncés de faits ou autres informations, qui se rapportent aux critères d'évaluation et qui sont vérifiables. Les preuves d'audit peuvent être qualitatives ou quantitatives.



*Bureau du forestier  
en chef*

Québec 