

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE
(ESC KOLEA)**

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en science Financières et Comptabilité.

Spécialité : **FINANCE & COMPTABILITE**

THEME :

**L'audit interne au sein d'une compagnie
d'assurance**

Cas : Compagnie d'assurance CAAT

Elaboré par :
**REMADHIA Maroua
TABTI Sarra**

Encadreur :
Mr TALAOUBRID Rabah

Lieu du stage : **CAAT assurance-Alger**
Période du stage : **du 23 février au 5 mars**

2019/2020

Remerciements

Nous remercions d'abord DIEU le tout puissant de nous avoir donné la santé et la force pour achever ce travail.

Nous tiendrons à remercier dans un premier temps, notre directeur de mémoire Monsieur TALAOUBRID Rabah, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses conseils, qui ont contribué à alimenter notre réflexion.

Nous remercions les dirigeants de la compagnie d'assurance CAAT, notamment les responsables et cadre de la direction d'audit interne, plus particulièrement Mr. ALIANE qui nous avoir consacré de son temps, son soutien, et tous ses aides qui nous a prodigué.

Enfin, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la l'élaboration de ce mémoire.

Dédicace

Je tiens à remercier du fond du cœur celle qui m'a donné de tendresse et qui n'a rien épargné pour me voir heureuse, à toi ma chère maman ;

A celui qui m'a toujours encouragé... à toi mon père ;

A ma chère sœur : Naouel, ma grande mère et ma tante Yamina qui n'ont jamais cessé de m'apporter leurs soutiens ;

A mes chers frères : Mehdi, Chiheb ;

A mon binôme : Maroua ;

A tous mes copines : Hiba, Zahra, Ikhlass, Nassima, Sabrina, Abir, Rym, Chaima, Fatma, Maroua ;

Enfin, un grand merci à tous ce qui m'ont moralement ou pratiquement soutenue et dans ses lignes ont accidentellement oublié de mentionner.

Sarra

Dédicace

Je tiens à remercier du fond du cœur celle qui m'a donné de tendresse et qui n'a rien épargné pour me voir heureuse, à toi ma chère maman ;

A celui qui m'a toujours encouragé... à toi mon père ;

A ma chère sœur : Meriem ;

A mes chers frères : Oussama, Abd El raouf et youcef;

A mon binôme : Sarra ;

A tous mes amies : Meriem, Rym, Chaima, Fatma, Maroua...et tous les étudiants de l'ESC ;

Enfin, un grand merci à tous ce qui m'ont moralement ou pratiquement soutenue et dans ses lignes ont accidentellement oublié de mentionner.

Maroua

Liste des tableaux

N°	Titre de tableau	Page
1.1	Tableau des risques	15
1.2	Tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion	23
1.3	Les différences entre l'audit interne et l'inspection	25
4.1	Evolution du chiffre d'affaires par branche (2015-2017)	81
4.2	Production par branche	83
4.3	Tableau des effectifs de la CAAT en 2017	85
4.4	La grille d'analyse des tâches	91
4.5	Questionnaire de contrôle interne du cycle production	92
4.6	Ratios de financement des immobilisations	102
4.7	Ratio de financement externe	102
4.8	Ratio d'endettement total ou d'autonomie financière	102
4.9	Tableau de ratio de sinistralités ou S/P	103
4.10	Tableau de ratio de frais	104
4.11	Tableau de ratio combiné	105
4.12	Tableau de ratio de rentabilité	105
4.13	Tableau de ratio NIIR	106
4.14	Tableau de ratio d'exploitation	106

Liste des figures

N°	Titre de figure	Page
1.1	Modèle de FRAP	16
2.1	Objectifs du contrôle interne	34
2.2	La pyramide COSO	41
2.3	Le cube COSO 2	42
4.1	Structure du portefeuille de l'exercice 2017	82
4.2	L'organigramme de la direction d'audit.	85
4.3	Organigramme de succursales auditées	90
4.4	Variation des ratios de financements	103
4.5	Variation de ratio sinistralité ou S/P	104
4.6	Variation de ratio combiné	105

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AGA	Agent Général d'Assurance
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
AMF	Autorité des Marchés Financiers
AMRAE	Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise.
ATH	Association Technique d'Harmonisation
BEA	Banque Extérieure d'Algérie
CA	Chiffre d'affaires
CAAT	Compagnie Algérienne des assurances
CDRAMF	Cadre de Référence de l'Autorité des Marchés Financiers
CNCC	Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes
COSO	Committee Of Sponsoring Organizations of the treadway commission
CR	Ratio Combiné
CRIPP	Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles
DCT	Dettes à Court Terme
DLT	Dettes à Long Terme
EPE	Entreprise Publique Economique
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse du Problème
FNI	Fond National d'Investissement
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IASB	International Accounting Standard Board
IFAC	International Federation of Accountants

IFACI	Institut français de l'Audit et de Contrôle Interne
IIA	Institute of Internal Auditor
ISA	International Standards of Auditing
ISO	International Organisation for Standardisation
LSF	Lois de Sécurité Financière
NC	Norme Comptable
NIIR	Net Investment Income Ratio
OEC	Ordre des Experts Comptables
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
RET	Ratio de Rendement Total
RFE	Ratio de Financement Externe
RFI	Ratio de Financement des Immobilisations
RRC	Ratio de Rentabilité Commerciale
RRE	Ratio de Rentabilité Economique
SOX	Sarbanes-Oxley
SPA	Société Par Action

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

Section1 : Généralité sur l'audit interne.....	2
Section2 : Organisation et méthodologie d'audit interne.....	10
Section3 : La fonction d'audit interne et les fonctions proches.....	20

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

Section1 : Généralités sur le contrôle interne.....	32
Section2 : Les principes et référentiels fondamentaux du contrôle interne.....	37
Section3 : Le contrôle interne des entreprises d'assurance.....	46

CHAPITRE 03 : LA FONCTION AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

Section1 : Organisation d'une société d'assurance.....	54
Section2 : Le risque et les outils d'évaluation.....	63
Section3 : La performance financière et ses outils d'évaluation.....	70

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

Section1 : Présentation de la CAAT et de l'organisme d'accueil.....	78
Section2 : Le déroulement d'une mission d'audit interne au sein de la CAAT.....	88
Section3 : L'analyse de la performance financière de la CAAT.....	101

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES

ANNEXES

Résumé

La finalité de ce mémoire de recherche est de mettre en valeur l'importance de la fonction d'audit interne dans un secteur économique important qu'est le secteur des assurances.

En effet, on a essayé de montrer la contribution de la fonction d'audit interne dans la maîtrise de la gestion de ce secteur, et comment l'intervention de l'auditeur interne permet de détecter les dysfonctionnements et les faiblesses qui peuvent menacer la pérennité d'une entreprise d'assurance.

Le Contrôle interne comme champ d'intervention de l'audit interne contribue à la maîtrise de l'entreprise, ce qui augmente sa valeur en minimisant les risques et les coûts pour la rendre plus performante.

L'audit interne est un outil de contrôle et d'assurance qui peut donner une assurance sur l'ensemble des procédures, de juger leurs efficacités et donc, aider la direction à décider d'une manière pertinente pour réduire les risques et assurer la performance de l'entreprise.

Mot clés : Audit interne, contrôle interne, efficacité, efficience, performance.

ملخص

الغرض من هذا البحث هو إثبات أهمية وظيفة المراجعة الداخلية في قطاع اقتصادي مهم وهو قطاع التأمين.

في الواقع، لقد حاولنا اظهار مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية في الرقابة الداخلية لهذا القطاع. وكيف يتيح تدخل المراجع الداخلي الكشف عن الاختلالات ونقاط الضعف التي يمكن ان تهدد استمرار شركة التأمين.

الرقابة الداخلية كمجال للمراجعة الداخلية، تساهم في السيطرة على الشركة مما يزيد من قيمتها عن طريق تقليل المخاطر والتكاليف لجعلها أكثر كفاءة.

المراجعة الداخلية هي وسيلة رقابة وضمان يمكنها تقديم ضمانات بشأن جميع الاجراءات من خلال الحكم على فعاليتها ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرار بطريقة مناسبة للتقليل من المخاطر وضمان جودة أداء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

التدقيق الداخلي، الرقابة الداخلية، الكفاءة، الفاعلية، الجودة.

INTRODUCTION GENERALE

Le monde d'aujourd'hui, dans lequel les agents économiques évoluent, est marqué par une grande incertitude. En fonction de leurs aversions au risque, les individus peuvent s'exposer ou non à un certain risque, s'ils estiment pouvoir en tirer une utilité directe ou un revenu plus élevé (en investissant sur le marché financier).

La théorie économique décrit un ensemble de mécanismes qui permet de se couvrir contre ces aléas, ou de répartir de façon optimale leurs conséquences en fonction de la nature des risques, dont on trouve l'assurance.

Une assurance est un service qui fournit une prestation lors de la survenance d'un événement incertain et aléatoire souvent appelé « risque », cette prestation est générale financière destinée à un individu, association ou une entreprise en échange de la perception d'une cotisation ou prime (considérée comme une dette) ; en effet le contrat d'assurance est le plus connu et peut se définir comme un transfert de risque entre l'assuré et son assureur.

Aujourd'hui l'assurance est devenue un bien de consommation, d'épargne et d'investissement très important particulièrement dans les pays développés du fait de sa contribution à la protection des biens et des personnes, c'est-à-dire que l'assuré va céder un risque à la compagnie d'assurance qui va accepter ou non ce risque, et l'assureur reçoit le paiement du service avant d'avoir à le rendre, et il doit constituer une provision technique correspondante à son engagement probable, ainsi un capital suffisant pour faire face à des situations défavorables afin de protéger les intérêts des assurés et garantir la continuité et l'efficacité de l'industrie de l'assurance.

Dans la perspective des progrès que les compagnies d'assurance doivent réaliser pour mieux maîtriser les risques qu'elles couvrent, les opérations menées par les diverses structures de la compagnie, en particulier du réseau commercial, doivent impérativement répondre aux normes professionnelles et aux procédures édictées centralement.

L'activité d'assurance est qualifiée comme étant un secteur hautement complexe, de fait que cette activité nécessite un savoir-faire et des règles déontologiques appropriées et comporte des implications financières économiques et sociales d'une grande importance.

A ce titre, l'entreprise d'assurances est un organisme qui doit être géré et structuré suivant des normes permettant d'une part d'assurer l'objet de sa création et d'autre part d'assumer pleinement sa solidité et sa pérennité dans un contexte de plus en plus contraignant, axé sur l'assainissement de la situation financière et l'actualisation du cadre législatif et réglementaire.

C'est dans le cas que s'inscrit l'objet de notre travail, relatif au rôle pertinent de la fonction d'audit interne dans les entreprises d'assurance. En effet, les deux objectifs annoncés ci-dessus

(réalisation de l'objet de l'entreprise d'assurance et sa pérennité) dépendent dans une grande proportion du degré d'implication et de l'impact de cette activité dans l'entreprise d'assurances.

L'audit interne focalise sur l'analyse des risques et des déficiences existantes afin de faire des recommandations, appliquer de nouvelle procédure ou donné des conseils. En effet, l'audit interne comprend toutes les missions qui servent à améliorer la performance de la société. Ainsi, pour mieux comprendre et expliquer notre étude on va s'intéresser au traitement d'un cas pratique de la CAAT, qui est l'une de plus grande sociétés d'assurance.

Problématique :

L'objectif ici c'est de savoir comment l'audit interne peut contribuer au bon fonctionnement de l'entreprise, donc la problématique serait la suivante :

« Comment l'audit interne contribue-t-il à la performance d'une société d'assurance ? »

Ainsi, nous pouvons affirmer que l'instauration d'une entité d'audit interne au sein de l'entreprise d'assurance constitue une décision fondamentale contribuant à renforcer le système de pilotage dans le sens de gestion technique d'une part, et d'autre part le respect des normes réglementaires et professionnelles instituées par le législateur. Comme une première dénomination et non pas définition on peut dire que l'audit est un métier et une fonction désormais à part entière dans un grand nombre d'entreprises. C'est une profession organisée par des règlements et des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, C'est un outil structuré, au service de la direction générale. C'est une fonction de contrôle qui s'oriente essentiellement vers un rôle de conseil.

Tout au long de ce travail nous allons essayer de répondre aux questions suivantes :

- C'est quoi l'audit interne et quelle est sa finalité ?
- Quel est l'apport du contrôle interne sur l'efficacité de l'entreprise ?
- Quel est la spécificité et l'apports de ces structures d'audit interne dans l'efficacité des entreprises du secteur des assurances ?
- Quel est l'impact de l'audit interne sur la performance financière de l'entreprise d'assurance ?

Hypothèses :

Pour aborder notre problématique, et comme première approche de sujet on peut poser les hypothèses suivantes :

H1 : On peut compter sur l'audit interne comme un outil principal dans la prise de décision ;

H2 : le contrôle interne, un dispositif qui affecte la réalisation des objectifs de l'organisation ;

INTRODUCTION GENERALE

H3 : La structure d'audit interne performante résulte une réduction des risques, l'amélioration des résultats et l'efficacité des entreprises d'assurances.

H4 : L'audit interne peut contribuer à l'amélioration de la performance d'une entreprise d'assurance où il permet de garantir la qualité de l'information, une meilleure appréhension des risques en donnant des recommandations et des conseils aux dirigeants de l'entreprise.

Choix et intérêt du thème :

Les principales motivations qui nous ont incités à opter pour ce thème sont :

- Le fait qu'il permet d'offrir une illustration d'un sujet d'actualité.
- Pour montrer que l'audit interne des entreprises d'assurance a des caractéristiques spécifiques par rapport aux autres institutions.
- Pour pouvoir comprendre le fonctionnement de cette entreprise et son audit interne.

L'objectif de l'étude :

Pour mieux cerner notre sujet, on a essayé de réaliser une mission d'audit dont le but est de détecter l'ensemble des dysfonctionnements que rencontre l'activité auditée et d'essayer de comprendre ses origines afin d'aider le top management à déterminer les faiblesses du contrôle interne, et mettre en place une passerelle informationnelle entre la direction centrale et les directions décentralisées.

Méthodologie de travail

Afin de mener bien cette étude et répondre aux questions évoquées précédemment, nous avons adopté la démarche suivante :

La méthode descriptive est utilisée pour la partie théorique afin de faire décrire l'audit interne et son rôle au niveau de l'entreprise dans l'amélioration de la performance de cette dernière.

Tandis que, la méthode analytique est utilisée dans la partie pratique afin d'analyser les données collectées et déterminer la relation entre audit interne et la performance de l'entreprise.

Plan de travail

Pour réaliser les objectifs escomptés, nous avons opté pour une démarche structurée, composée de quatre chapitres :

Le premier chapitre a pour objectif de présenter les différents aspects relatifs aux notions d'audit. De ce fait, ce chapitre est organisé autour de trois sections : la première section présente généralités sur l'audit interne ; la deuxième section met en évidence organisation et méthodologie

de l'audit interne ; et la troisième section concerne la fonction d'audit interne et les fonctions proches.

Le deuxième chapitre traite le contrôle interne. À cet effet, il est organisé en trois sections dont la première présente généralité sur le contrôle interne. Quant à la deuxième section présente les principes et les référentiels fondamentaux de ce dernier, enfin la troisième section concerne le contrôle interne des entreprises d'assurance.

Le troisième chapitre : nous nous intéressons au traitement de la fonction d'audit au sein d'une compagnie d'assurance et sa performance financière. Il comprend trois sections : organisation d'une société d'assurance, le risque et les outils d'évaluation, la performance financière d'une entreprise et ses outils d'évaluation.

Le quatrième chapitre est consacré à l'étude pratique d'une mission d'audit interne et sa contribution dans l'amélioration de la performance de l'entreprise CAAT.

Dans la conclusion générale, nous présenterons les principales conclusions de notre travail, ainsi que les limites de recherche.

**CHAPITRE 01 : NOTION
GENERALES SUR L'AUDIT
INTERNE**

Introduction

L'objectif principal de nombreuses organisations est la création de la valeur. Pour cela ces organisations mettent en œuvre plusieurs stratégies et tactiques pour accroître leurs performances et répondre aux exigences des propriétaires de l'organisation. Face à l'augmentation des risques nés des changements divers externes à l'organisation (progrès technologiques, législation, normes professionnelles et éthiques etc.), et des changements internes conséquents, les organisations comprennent mieux la nécessité de disposer d'un outil qui permettrait une gestion optimale du risque, une meilleure maîtrise des opérations, et un meilleur reporting au gouvernement d'entreprise. Ceci justifie l'importance de l'audit interne.

L'audit interne est une fonction qui présente de grandes spécificités et caractéristiques. Elle dispose en fait des caractéristiques d'une profession normée à l'échelle internationale: même définition, mêmes standards professionnels, même code de déontologie ; un examen mondialement reconnu¹. L'audit interne demeure ainsi une fonction incontournable dans la recherche et l'amélioration de la performance durable.

Afin d'éclairer davantage la notion de l'audit interne, ce premier chapitre a pour objectif d'étudier la fonction de l'audit interne, Nous essayerons d'aborder en premier lieu des généralités sur l'audit interne, à travers : son historique, sa définition, ses caractéristiques et objectifs, ainsi l'évolution de l'audit interne. Puis, dans la deuxième section, nous nous consacrerons en particulier à l'organisation et méthodologie de l'audit interne (les normes, la conduite d'une mission d'audit et les techniques d'audit interne). Dans la troisième, section nous aborderons les disciplines voisines de l'audit interne, à savoir l'audit externe, le contrôle de gestion, l'inspection, le consultant externe, la qualité, le contrôle interne et le risk management.

¹ **BERTIN E**, Audit interne, Enjeux et pratiques à l'international, Edition d'organisation, Paris, France, 2007, p.05.

Section 1 : Généralités sur l'audit interne

Afin de lever toute confusion sur l'audit interne nous allons aborder dans cette section un aperçu général sur l'historique de l'audit, la définition de l'audit interne, ses caractéristiques et son objectif, et enfin, l'évolution d'audit interne ainsi que les types d'audit interne.

1.1. Historique de l'audit

Le terme audit provient du latin « audire » qui signifie « écouter », a pour ancêtre en France le commissariat aux comptes, institué par la loi du 24 juillet 1867. Le commissaire aux comptes avait alors pour rôle la vérification des comptes. On parlait de révision des comptes avant de lui préférer le terme d'audit qui a un sens plus valorisant.

La notion d'audit s'est peu à peu développée dans les entreprises surtout après la crise économique mondiale de 1929. En effet, aux Etats-Unis, et suite à cette crise, les sociétés cotées ont été obligées de certifier l'exactitude de leurs comptes, leurs résultats et leurs états financiers, par des membres de l'AICPA (The American Institute of Certified Public Accountants) et de leur verser des honoraires très élevés.

Le coût des missions faites par des cabinets externes étant très élevés, les entreprises ont décidé de former un personnel interne pour prendre en charge une grande partie des travaux effectués par les membres de l'AICPA et le rôle qu'a joué cet auditeur interne au niveau de la fonction comptable et financière a été apprécié et a poussé l'entreprise à élargir son champ d'intervention à toutes les autres fonctions : personnel, juridique, marketing, sociale, management, ...etc. D'où l'apparition de l'audit interne au vrai sens du terme.

Cependant, On associe souvent la genèse de l'audit interne moderne à la création Institut de l'Audit interne (IIA) aux États-Unis, en 1941¹. qui a défini la nature l'objectif et le champ d'action de la fonction audit interne. L'Audit interne est donc devenu un secteur véritablement mondial, et la demande de missions d'audit interne ne cesse de croître.

La culture de l'audit interne née en France grâce à l'apparition de filiales d'origine américaine, d'où la création, par la suite, en 1965 de l'IFACI « Institut Français des Auditeurs et Consultants internes » qui a comme principale vocation, la recherche et le développement des méthodes de contrôles et d'audit, la promotion de l'audit interne en France et dans les pays

¹ KURT F., et al., Manuel d'audit interne, 3^{ème} édition, édition Eyrolles, Paris, 2015, p. 12.

francophones , a permis d'accroître la compétences de ces membres , de diffuser et préserver la déontologie de l'audit interne .

La décision n° 002 du 04 Février 2016 du ministère des finances, donne naissance aux premières Normes Algériennes d'Audit issues du référentiel international d'audit (ISA), élaboré par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) de l'International Federation of Accountants (IFAC).

1.2. Définitions de l'audit interne

Il existe plusieurs définitions de l'audit interne.

- **Première définition**

Selon l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne) : « L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais indépendant des autres services. Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodiques, de vérifier que les procédures comportent les sécurités suffisantes ; les informations sont sincères ; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées »¹

- **Deuxième définition**

« L'audit interne est un dispositif interne à l'entreprise qui vise à :

- Apprécier l'exactitude et la sincérité des informations notamment comptables,
- Assurer la sécurité physique et comptable des opérations,
- Garantir l'intégrité du patrimoine,
- Juger de l'efficacité des systèmes d'information.

Selon la théorie classique, l'audit interne assume par délégation une partie de la responsabilité de contrôle de la direction. Réalisé par un service de l'organisation, l'audit interne consiste à vérifier si les règles édictées par l'organisation sont respectées ».²

¹ **AMMAR S**, Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne, Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax, Tunisie, 2007, p. 03.

² **KPMG** Maroc, Manuel d'audit interne pour les inspections générales des ministères, 2007, p. 08.

- **Selon l'Institute of internal auditors (IIA)**

Définition approuvée le 21 mars 2000 par le Conseil d'Administration de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

Traduction de la définition internationale approuvée par l'IIA le 29 juin 1999.

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ». ¹

Les éléments clés de cette définition sont répertoriés et analysés successivement ci-après :

- Aide à apporter l'organisation afin qu'elle atteigne ses objectifs ;
- Évaluation et amélioration de l'efficacité de processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance ;
- Activités d'assurance et de conseil destinées à créer de la valeur ajoutée et à améliorer les opérations de l'organisation ;
- Indépendance et objectivité. ²

1.3 Caractéristique et objectifs de l'audit interne

1.3.1 Caractéristique de l'audit interne

Les caractéristiques de l'audit interne s'articulent autour des principes suivant : le principe d'universalité, d'indépendance, d'objectivité et le principe de périodicité et qui Apporter de la valeur.

a. L'universalité

L'audit interne est une fonction universelle du fait qu'elle apporte sa contribution à toutes les organisations (entreprise, banque ; assurance, administration, association, etc.) quel que soit leur activité et leur statut juridique, aussi parce qu'elle touche l'ensemble des opérations, processus, systèmes.

¹ SCHICK P, Mémento d'audit interne, Edition Dunod, Paris, 2007, p. 05.

² KURT R., et al, op-cit., p. 04.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

Mais c'est aussi une fonction universelle car elle s'applique à toutes les fonctions là ou elle s'exerce. Exemple (fonction financière et comptable, commerciale et logistique, fabrication/production, informatique, de gestion, managériale, etc.)¹

b. L'indépendance

Cette indépendance est indiquée dans la norme de qualification n°1100 « l'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leur travail avec objectivité » est une condition essentielle pour l'exercice de la fonction d'audit interne. Ainsi, durant l'exercice de sa fonction, l'auditeur doit être indépendant des activités qu'il contrôle et de toute influence qu'il peut subir à fin d'effectuer son travail librement et avec objectivité.

En l'application du principe d'indépendance .la fonction d'audit interne doit être rattachée au plus haut degré de la hiérarchie et le plus souvent à sa direction Générale comme il est indiqué dans la norme spécifique n°1110 « le service d'audit interne doit être situe à un niveau hiérarchique qui lui permet d'exercer ses responsabilité »² dont l'autorité lui assure : la liberté de son opinion, un large domaine d'investigation et la considération de ces recommandations.

c. L'objectivité

S'obtient par l'indépendance et la référence aux normes professionnelles mais elle reste avant tout un état d'esprit. Elle requière de l'auditeur la réalisation de ses investigations et la présentation de ses conclusions avec conscience, loyauté et honnêteté.

Cela est indiqué dans la norme 1120 : objectivité individuelle « les auditeurs interne doivent avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés, éviter les conflits d'intérêts ».²

Les auditeurs internes doivent être affectés à des missions d'audit qui ne présentent aucun conflit d'intérêt susceptible de mettre en cause leur objectivité. L'auditeur ne se laisse donc pas influencer par ses propres intérêts ou par autrui.

d. Périodicité

C'est une fonction permanente dans l'entreprise, mais c'est une fonction qui est périodique pour ceux qui la rencontrent.³

¹ **RENARD J.**, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^{ème} édition, édition d'organisation, paris, 2010, p. 40. ² **IIA**, Guide de mise en œuvre 1000, 2015, p. 05.

² Idem, p. 08.

³ **RENARD J.**, Op.cit., 7^{ème} édition, p. 45.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

L'audit interne est une fonction, périodique à l'égard des audités ou l'intervention des auditeurs internes a un caractère ponctuel et discontinu dans le temps selon l'importance du risque que représente l'activité auditée mais une fonction permanente à l'intérieur de l'entreprise du fait que les auditeurs effectuent d'une façon continue les différentes missions prévues dans le programme annuel d'audit.

e. Apporter de la valeur

L'audit interne ajoute de la valeur à l'organisation à travers :

- Les résultats de ses missions ;
- La formation des futurs managers appelés à assumer des responsabilités au sein de l'entreprise ;
- La contribution à créer de la valeur ajoutée (richesses) au sein de l'entreprise.¹

1.3.2 Objectif de l'audit interne

L'audit interne a pour objectif général de donner à la direction L'assurance raisonnable que l'organisation est gérée de manière saine et efficace.

Pour ce faire elle doit s'assurer que :

- ✓ Les ressources et les actifs de l'organisation sont dûment enregistrés dans ses livres et présentés comme il convient ;
- ✓ Les données financières, opérationnelles, comptables et autres qui sont générées par l'organisation ou utilisées pour sa gestion sont exactes et fiables ;
- ✓ L'intégralité, la fiabilité, la confidentialité et la disponibilité continue des systèmes d'information sont garanties ;
- ✓ L'application des procédures et méthodes de gestion des risques et le fonctionnement du contrôle interne sont efficaces ;
- ✓ Les stratégies procédures et manuels de l'organisation en rapport avec ce qui précède sont appropriés et respectés.

Les missions peuvent répondre ainsi à l'un ou plusieurs des objectifs suivants :

a. Un objectif de régularité

Lorsque celle-ci tendent à vérifier que les objets audités sont conformes aux lois, règlements et instructions en vigueur ou visent à s'assurer que l'organisation et/ou le

¹ BOUDRIGA Z., L'audit interne : Organisation et pratiques, Collection Azurite, Tunisie, 2012, p. 46.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

fonctionnement de ces mêmes objets sont réguliers et respectent les modalités, procédures et modes opératoires prévus à leur égard.

b. Un objectif d'efficacité

Lorsque celle-ci ont pour objet d'évaluer les performances des processus, activités ou entités auditées et ce, au regard des objectifs qui leurs sont assignés.

c. Un objectif stratégique

Lorsque celle-ci ont pour but d'apprécier l'adéquation des moyens et résultats des entités auditées par rapport à leurs propres objectifs, qui doivent, eux-mêmes, être conforme aux objectifs globaux de l'organisation.

1.4 L'évolution de l'audit interne

L'audit interne est passé des simples audits de conformités aux audits de management et de stratégie, en passant par l'audit d'efficacité, d'où les quatre âges de l'audit.

1.4.1 Audit de conformité

Selon J.P.RAVELEC ¹:« l'audit de régularité consiste à vérifier la bonne application des règles, des procédures, description de postes, organigrammes, systèmes d'information, réglementation,...».

Il ressort de cette définition de l'audit de conformité et/ou de régularité qu'il s'agit aussi bien de la conformité à un référentiel interne que de la conformité à une réglementation. En bref, l'audit de conformité vérifie l'adéquation entre ce qui est prescrit et ce qui est réalisé.²

Donc l'auditeur va informer les responsables de toute sorte de déviations ou de distorsions ; analyser les causes, évaluer les conséquences et enfin ; proposer des solutions pour réduire l'écart entre la règle et la réalité.

¹ **BOUNGAB S**, Audit intégré, Définition, Comparaison et dimension, thèse d'ENCGT, 2003, p. 07.

² **CHEVROLLEL.F**, et al, La méthodologie de l'audit en transfusion sanguine : auditeurs, référentiels, guide de l'auditeur, ESF, Paris, 2000, p. 561

1.4.2 Audit d'efficacité

Dans cette démarche, l'auditeur interne est d'autant plus efficace que son professionnalisme, sa connaissance de l'entreprise, son savoir-faire dans la fonction auditée sont plus importants.¹

Donc l'auditeur ne se contente pas uniquement d'émettre une opinion sur la bonne application des règles, mais il se prononce aussi sur leur qualité. Il n'y a plus alors de référentiel précis et clair, l'auditeur construit un référentiel idéal en s'inspirant des meilleures pratiques universelles pour mener sa mission. A cet effet, il apprécie l'existant par rapport aux composantes de ce référentiel.

1.4.3 Audit de management

Il ne s'agit pas, comme certains peuvent le penser encore, d'auditer la direction générale en portant un quelconque jugement sur ses options stratégiques et politiques.²

C'est une démarche dans laquelle se fait présenter par le responsable du secteur audité la politique qu'il conduit pour qu'il puisse apprécier la cohérence entre la politique régissant cette fonction et la stratégie générale arrêtée par l'entreprise. L'objectif de l'auditeur n'est pas de porter un jugement sur les opinions politiques et stratégiques de la direction générale mais d'observer les choix et les décisions, les comparer, les mesurer dans leur conséquence et attirer l'attention de la direction sur les risques et les incohérences qui peuvent exister.

1.4.4 Audit de la stratégie

Conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Cette conception confirme la pétition de principe en vertu de laquelle l'auditeur interne ne saurait en aucun cas prétendre apprécier les politiques et stratégies, son rôle se limite à souligner éventuellement les incohérences³.

¹ RENARD J., Op.cit., 7^{ème} édition, p.49.

² Idem., p. 51.

³ Ibid, p. 54.

1.5 Les domaines d'audit¹

Traditionnellement on distingue deux grands domaines d'audit : l'audit financier et l'audit opérationnel.

1.5.1 L'audit opérationnel

L'audit opérationnel s'applique à toutes les actions sans privilégier leur incidence sur les comptes. Son objet consiste à juger la manière dont les objectifs sont atteints (efficacité et efficience).²

Le but principal de l'audit opérationnel est de s'assurer que le dispositif de contrôle de l'activité rémunération existe et est efficient afin de détecter les anomalies et les risques du système de rémunération. Il intervient aussi pour révéler les comportements opportunistes des dirigeants en vérifiant les rémunérations fixe et variable si elles sont conformes aux lois et aux procédures fournies pour ne pas gonfler ses revenus de façon inconvenante. Ainsi, il aide les actionnaires à déceler que l'entreprise n'emploie pas des dirigeants clandestins. Pour cela, l'audit opérationnel est utilisé pour protéger l'entreprise de toutes poursuites judiciaires ou de s'exposer à des sanctions financières graves.³

1.5.2 L'audit financier

L'audit financier est le domaine dans lequel le terme d'audit a été utilisé à l'origine.

Selon l'Association Technique d'Harmonisation (ATH) créée en 1968 au Etats-Unis, avec pour préoccupation de développer une communauté de normes applicables aux cabinets d'audit et de conseil³: «L'audit financier est une démarche entreprise par un professionnel indépendant dans le but d'émettre une opinion motivée sur la qualité de l'information financière publiée».

L'audit financier est un examen critique destiné à vérifier que l'activité de l'entreprise est fidèlement traduite dans les comptes annuels conformément à un référentiel comptable identifié.⁴

¹ **CHEKROUN M.**, le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprise algériennes, thèse doctorat LMD, Tlemcen, 2013, p.32.

² **BELHACHEMI A.**, L'audit opérationnel : une limite pour les dysfonctionnements de la gouvernance d'entreprise, Revue Economie & Management N°11bis, Tlemcen, Algérie, 2012, p : 145. ³ Idem, p. 150.

³ **BETHOUS R., KREMPER F., POISSON M.**, L'audit dans le secteur public, Edition CLET, Paris, 1986, p. 137.

⁴ **HERRBACH O.**, Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique, Université des sciences sociales, Thèse de Doctorat, Toulouse, 2000, p. 03.

Section 02 : Organisation et méthodologie de l'audit interne

Nous allons aborder dans cette section les normes d'audit interne, son objectif, la conduite d'une mission d'audit et quelques techniques de cette fonction.

2.1 Les normes de l'audit interne

L'audit interne est une activité exercée dans des environnements juridiques et culturelles ainsi que dans des entités dont le domaine d'activité, la taille, l'organisation sont divers. C'est pour cela il était nécessaire de définir des normes internationales pour la pratique de l'audit interne.

Les normes régissant la fonction d'audit interne constituent des exigences minimales se composent des normes de qualification ou d'attributs (**série 1000**), des normes de fonctionnements ou de performances (**série 2000**) et des normes de mise d'exécution. Les normes ont pour objet :¹

- Guider l'application des dispositions obligatoires du cadre référentiel international des pratiques professionnelles de l'audit interne ;
- Fournir un cadre pour la réalisation et l'amélioration d'un large éventail d'activités d'audit interne à valeur ajoutée ;
- L'établissement des critères d'évaluation de l'audit interne et favoriser le développement des processus et opérations de l'organisation.

2.1.1 Les normes de qualification

Elles concernent le service d'audit interne et les auditeurs internes, ces normes se composent de quatre articles principaux qui sont les suivants :

A. Norme 1000 : Mission, pouvoir et responsabilité

Selon cette norme, la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne, en cohérence avec la mission de l'audit interne et les dispositions obligatoires du cadre de référence internationale des pratiques professionnelles (CRIPP) de l'audit interne (les principes fondamentaux pour la pratique professionnelle de l'audit interne, le code déontologique, les normes et la définition de l'audit

¹ **IFACI., NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE**, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, Edition 2017, p. 1, disponible sur le site de l'IFACI « www.ifaci.com », consulté le 14-08-2020, à 14h00.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

interne. Le responsable de l'audit interne doit revoir périodiquement la charte d'audit interne et la soumettre à l'approbation de la direction générale et du conseil »¹

En d'autres termes, la charte d'audit interne est un document officiel qui précise la mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne. Donc elle définit le positionnement de l'audit interne dans l'organisation y compris la nature du rattachement fonctionnel responsable de l'audit interne au conseil ; autorise l'accès aux données, aux personnes et aux biens nécessaires à la réalisation des missions.

a. Norme 1100 : Indépendance et objectivité

« L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leurs travaux avec objectivité. »²

Cette norme certifie le principe d'indépendance. Elle le traduit par :

- Le rattachement du service d'audit à un niveau satisfaisant.
- L'obligation de la permission des responsables du service d'audit interne de communiquer directement avec le conseil.

Pour l'**objectivité** : il faut éviter d'accorder une mission dans un service ou une activité qu'il a prise en charge à un certain moment.

b. Normes 1200 : Compétence et conscience professionnelle

« Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle. »²

L'auditeur interne doit posséder le savoir-faire, les compétences et les connaissances nécessaires à la réalisation de la mission.

c. Norme 1300 : Programme d'assurance et d'amélioration qualité

« Le responsable de l'audit interne doit concevoir et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne. »³ -Le programme d'assurance a pour objectif d'évaluer :

- La conformité de l'audit interne au sein de l'entité avec la définition de l'audit interne et les normes.

¹ IFACI., NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, op.cit., p. 04.

² Idem, p. 05.

² Ibid., p. 08.

³ Ibid., p. 11.

- Le respect du code de déontologie par les auditeurs interne de l'entité

2.1.2 Norme de fonctionnement

Ces normes concernent la nature des activités du service d'audit interne et ses critères de qualité. Elles se composent de sept articles principaux qui sont :

A. Norme 2000 : Gestion de l'audit interne

« Le responsable de l'audit interne doit gérer efficacement cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation. »¹

- Qui veut dire que l'activité d'audit interne est gérée de façon efficace si :
 - Les résultats de l'audit interne répondent aux objectifs et responsabilités définis dans la charte d'audit interne.
 - L'audit interne est exercé conformément à la définition de l'audit interne et aux normes.
 - Les membres de l'équipe d'audit agissent en respectant le code de déontologie et les normes.

a. Norme 2100 : Nature du travail

« L'audit interne doit évaluer les processus de gouvernance de l'organisation, de management des risques et de contrôle, et contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique et fonde sur une approche par les risques. La crédibilité et la valeur de l'audit interne sont renforcées lorsque les auditeurs sont proactifs, que leurs évaluations n'offrent de nouveaux points de vue et considération les impacts futurs. »²

b. Norme 2200 : Planification de la mission

« Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le périmètre d'intervention, le calendrier de la mission, ainsi que les ressources allouées. Ce plan doit prendre en considération la stratégie, les objectifs et les risques de l'organisation pertinents au regard de la mission. »³

¹ **IFACI., NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE**, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, op.cit, p. 15.

² Idem, p. 19.

³ Ibid., p. 22.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

La planification exige l'auditeur de prendre en compte les objectifs de l'activité auditée, les risques liés à la réalisation de ces derniers et les moyens nécessaires à utiliser pour couvrir ces risques ainsi qu'il doit prendre en compte l'efficacité des systèmes de contrôle et les opportunités d'amélioration.

c. Norme 2300 : Accomplissement de la mission

« Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission. »¹

L'auditeur interne s'appuie sur des certitudes pas des hypothèses ainsi que la supervision et la conservation des dossiers sont des règles à suivre. En plus que tous constat doit être validées donc non contestable.

d. Norme 2400 : Communication des résultats

« Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats des missions. »²

Il y'a un débat sur les clients de l'audit, car les destinataires du rapport n'ont pas été défini avec précision. Chacun définit sa règle en fonction du contexte, sauf à indiquer que ce doivent être les destinataires appropriés.

e. Norme 2500 : Surveillance des actions de progrès

« Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management. »³

Donc, le responsable de l'audit interne doit mettre en place un processus qui lui permet de surveiller et affirmer que les mesures ont été mise en œuvre par le management ou que la direction générale a accepté de prendre le risque de ne rien faire.

f. Norme 2600 : Acceptation des risques par la Direction Générale

« Lorsque le responsable de l'audit interne conclut que le management a accepté un niveau de risque qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question

¹ IFACI., NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, op.cit, p. 25.

² Idem, p. 27.

³ Ibid., p. 31.

avec la direction générale. Si le responsable de l'audit interne estime que le problème n'a pas été résolu, il doit soumettre la question au conseil. »¹

2.2 La conduite d'une mission d'audit

La conduite d'une mission d'audit interne en contexte international comporte trois phases :

- Préparation ;
- Réalisation ;
- Restitution des résultats.

2.2.1 Phase de préparation

Cette phase est la phase la plus importante, car la réussite de la mission d'audit interne dépend essentiellement de la qualité des travaux réalisés durant celle-ci. Elle comporte :

a. L'ordre de mission

Toute mission commence par un ordre de mission qu'il est le mandat fourni par la direction générale au service d'audit interne. Ce mandat représente le droit d'accès des auditeurs, il explique à ces derniers le champ de la mission et il doit répondre à trois principes essentiels :

- ✓ L'audit interne ne peut se saisir lui-même de ces missions ;
- ✓ L'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente ;
- ✓ Il permet l'information de tous les responsables concernés. »²

b. La rencontre avec la direction de l'entité auditée

Il est préférable que le service d'audit organise une rencontre avec la direction générale de la société auditée en abordant les points suivants : (les objectifs de la mission, la faisabilité et la nature de cette dernière, les délais, les destinataires du rapport et le plan d'action).

c. Compte rendu de la réunion avec la direction de l'entité auditée

Après cette rencontre, le service d'audit prépare un compte rendu de cette réunion qui doit être communiqué aux personnes présentées à la réunion. Ils disposent d'un délai déterminé pour renvoyer au service d'audit leurs modifications et commentaire.

¹ **IFACI**, NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, Op.cit, p. 31.

² **RENARD J.**, Op.cit, 7^{ème} édition, p. 218.

- **Prise de connaissance de l'environnement et de conscience des risques éventuels :**

Cette étape est conditionnée par le succès ou l'échec de la mission. Elle a un double objectif :

- ✓ Prendre connaissance de l'environnement et du domaine à auditer. ✓ Prendre conscience des risques éventuels.
- ✓ En ce qui concerne le premier objectif, il veut dire que l'auditeur ne peut pas exécuter une mission dans une entité ou un domaine qu'il ne connaît pas. Donc il doit préparer la mission en commençant par la collection des informations nécessaires.
- ✓ Phase de connaissance des risques et d'opportunités d'amélioration :

Les informations recueillies, exploitées ou analysées sont classées dans un dossier permanent. Elles permettent à l'auditeur de réaliser une évaluation préliminaire des forces et faiblesses. D'où l'élaboration d'un tableau des risques ci-après :

Tableau n° 1.1 : Tableau des risques

Entité/ domaine/ opération	Objectifs de contrôle	Risques	Bonnes pratiques	Forces/ faiblesses apparentes F/f	Evaluation préliminaire des risques
		R1		F	Elevé
		R2		F	Moyen
		R3		F	Faible

Source : BERTIN E., Audit interne enjeux et pratique à l'internationale, édition d'Organisation, paris, France, 2007, p. 41.

« Le tableau des risques constitue l'outil de références qui permet à l'auditeur d'une part, de définir le champ et les limites de ses investigations et d'autre part, de structurer la présentation de ses analyses et conclusions. ».¹

¹ **SCHICK P., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., Audit et référentiel de risques, Edition Dunod, Paris, 2010, p. 102.**

2.2.2 La Phase de réalisation de la mission

Cette phase est le cœur de la mission d'audit interne, par ce que l'auditeur travail la plupart du temps sur le terrain. L'auditeur poursuit deux objectifs :

- Mettre en évidence les faiblesses et les forces apparentes du dispositif de contrôle interne existant, identifiées lors de la préparation de la mission ;
- Proposer des solutions d'amélioration.

La FRAP est le document principal utilisé par l'auditeur interne durant cette phase, qui se présente comme suit :

Figure n ° 1.1 : Modèle de FRAP

Feuille de révélation et d'analyse du problème	
Référence papier de travail	FRAP N°
Problème :	
Constat :	
Causes :	
Conséquences :	
Recommandations :	
Etablie par :	Approuver par :

Source : **RENARD J.**, Op.cit, 7^{eme} édition, p. 369.

▪ **La validation des constats et des conclusions :**

L'auditeur doit systématiquement valider ses constats ou ses conclusions en les présentant à la conclusion à la connaissance du responsable afin de recueillir sa réaction sur les éléments de preuve recueillis.

Chaque FRAP est supervisée par le chef de mission qui l'apprécie, situe sa Place et son degré d'importance par rapport à la mission (la réunion de clôture). Tous les documents utilisés par l'auditeur interne durant la phase de réalisation, appelés papiers de travail, sont référencés. L'ensemble des FRAP après reclassement constitue « l'ossature » du rapport d'audit.¹

¹ **BERTIN E.**, op.cit, pp. 43-44.

2.2.3 Phase de restitution des résultats de l'audit (la phase de conclusion) : le rapport d'audit.

C'est la phase de validation générale, elle comporte aussi des travaux et documents à préparer.

Toute mission d'audit s'achève par la rédaction d'un rapport¹. Donc il faut obtenir l'adhésion des membres de l'équipe d'auditeurs et audités lors de la réunion de clôture dont elle offre aux auditeurs l'occasion de présenter les conclusions générales, recueillir les précisions, voire les contestations des audités qui seront utiles pour rédiger le rapport d'audit. Ce dernier est prévu par la norme 2440² de l'audit interne qui énonce que c'est au responsable de communiquer les résultats de l'audit.

2.3 Les techniques d'audit interne

Durant la mission d'audit l'auditeur fait recours à plusieurs techniques et outils d'audit dont les principaux sont :

2.3.1 Les sondages statistiques :

Il consiste à appliquer une procédure du contrôle à un échantillon d'un ensemble d'éléments, La population peut être, en audit, un solde de comptes, les dossiers de crédit, etc. Les résultats obtenus sur l'échantillon contrôlé doivent être susceptibles d'être extrapolés à l'ensemble de la population, objet du contrôle, pour arriver à une conclusion sur le risque d'erreur.

L'objectif du sondage : il permet à l'auditeur de détecter les dysfonctionnements et erreurs et connaître leurs ampleurs.

2.3.2 Interview :

« L'interview est un outil que l'auditeur interne utilise fréquemment, mais une mission d'audit qui ne serait opérée qu'avec des interviews ne pourrait être considérée comme une mission d'audit interne. De surcroît, l'interview d'audit interne ne saurait confondue avec des techniques d'apparence similaire : ce n'est ni une conversation, ni un interrogatoire.

- L'interview d'audit interne n'est pas une conversation : l'auditeur interne n'est pas dans la position du journaliste qui interview un homme politique, sur sa demande.

¹ BERTIN E., op.cit, p. 44.

² IFACI., NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE, dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, Op.cit, p. 29.

Ici, c'est celui qui écoute (l'auditeur) qui est demandeur de l'entretien. L'interview d'audit est organisée et centrée sur les objectifs à atteindre qui sont l'obtention d'un certain nombre d'informations.

- L'interview n'est pas un interrogatoire dans lequel le rapport serait celui d'un accusé face à son accusateur. Tout au contraire l'atmosphère d'une interview d'audit interne doit être une atmosphère de collaboration. C'est la raison pour laquelle il faut vivement déconseiller l'usage du magnétophone, lequel ne crée pas les conditions d'une bonne interview et la fait ressembler à un interrogatoire de police.

En audit interne, l'interview est COOPERATIF¹ ».

2.3.3 Questionnaire de contrôle interne « QCI » :

« C'est un document que l'on a déjà commencé à élaborer avec le découpage en tâches élémentaires puisque lui aussi- comme le tableau de risques- part de ce découpage fondamental ...De quoi s'agit-il ? De permettre à l'auditeur de réaliser sur chacun des points soumis à son jugement critique, une observation qui soit la plus complète possible. Pour ce faire le questionnaire devra se composer de toutes les bonnes questions à se poser pour réaliser une observation complète. »²

Objectifs du QCI :

- ✓ Evaluer l'efficacité du contrôle interne à travers les questions relatives à l'organisation interne ;
- ✓ Comprendre et appréhender l'importance de chaque phase élémentaire ; ✓
- Analyser les risques inhérents aux activités pour mieux les gérer.

2.3.4 Diagramme de circulation des documents

« Le diagramme de circulation des documents ou flow-chart est une représentation graphique de :

- ✓ La circulation des documents et les supports utilisés entre les différentes fonctions et centres de responsabilité ;
- ✓ La nature des tâches et les contrôles effectués.

¹ RENARD J., Op.cit, 7^{ème} édition, pp. 335-336.

² Idem., p. 256.

CHAPITRE 01 : NOTIONS GENERALES SUR L'AUDIT INTERNE

Donc, il nous permet de visualiser de manière globale le cheminement des informations, ce qui facilite l'analyse de la procédure, de cerner les procédures dans leurs détails et de vérifier la cohérence, l'efficacité et la validité des dispositifs de contrôle interne. »¹

• Objectifs du diagramme de circulation :

L'élaboration du diagramme de circulation répond à un triple objectif :

- ✓ Mettre en évidence les insuffisances liées au contrôle interne du processus.
- ✓ Identifier les discontinuités dans le flux des opérations.
- ✓ Evaluer les contrôles du circuit analysé, en appréciant le principe de séparation des tâches.

2.3.5 Grille de séparation des tâches

Définition :

« La grille de séparation des tâches permet de comprendre par rapport à la chronologie des opérations réalisées dans un processus ou une fonction, la répartition des responsabilités entre les différents acteurs à instant donné. L'auditeur établit cette grille (ou l'exploite si elle existe par ailleurs) afin de s'assurer du respect d'un principe du contrôle de base interne : (la séparation des fonctions).

Grâce à cette grille l'auditeur vérifie qu'il n'y a pas cumul de fonctions sur un même acteur ou un groupe restreint d'entre eux, cet outil met aussi en évidence des éventuelles anomalies concernant la répartition de la charge de travail entre les différents intervenants »².

Elle a pour objectif de donner la répartition du travail entre le personnel de l'entité et mettre en évidence tout manquement au principe de séparation des tâches.

2.3.6 La charte d'audit

C'est un document élaboré par le directeur d'audit interne qu'il doit être approuvé par la direction générale et accepté par le conseil d'administration.

« La charte fournit à l'organisation le cadre à partir duquel la fonction d'audit interne mènera ses opérations et aide l'instance de gouvernance à promouvoir clairement la valeur qu'elle accorde à l'indépendance de l'audit interne. »³

¹ SCHICK P., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., Op.cit, p. 181.

² Idem, p. 188.

³ IIA., la charte d'Audit interne., 2019, disponible sur le site: www.theiia.org, consulté le 14-05-2020.

Son contenu : Elle doit préciser au minimum les objectifs de l'audit, les attributions de l'audit interne et l'étendu des missions d'audit, elle contient aussi des informations supplémentaires portant sur le contrôle interne, les métiers voisins de l'audit et le déroulement d'une mission d'audit.

Section 3 : La fonction d'audit interne et les fonctions proches

Il existe plusieurs confusions entre l'audit interne et ses fonctions proches tels que (l'audit externe, le contrôle de gestion, l'inspection, ...). Nous allons aborder dans cette section comment situe l'audit interne par rapport à ces fonctions proches.

3.1 L'audit interne et l'audit externe

L'audit interne est né à partir de l'audit externe. Mais aujourd'hui y a une différence entre les deux fonctions et la définition de l'audit externe est universellement admise.

L'audit externe est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes (certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers).

3.1.1 Les différences entre l'audit interne et l'audit externe¹ Il

existe plusieurs différences tel que :

- **Le statut de l'auditeur**

C'est une évidence mais qui est fondamentale. L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise, l'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services juridiquement indépendant.

- **Les bénéficiaires de l'audit**

L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise : managers, direction générale, éventuellement comité d'audit.

L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qui en ont besoin : actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients et fournisseurs, etc.

¹ RENARD J., Op.cit., 7^{eme} édition, p. 80.

- **les objectifs de l'audit**¹

Alors que l'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (diagnostics de contrôle interne) et de recommander les actions pour l'améliorer, celui de l'audit externe est de certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, Résultat et états financiers.

Observons que pour atteindre ces objectifs les auditeurs externes, auront, eux aussi, à apprécier des objectifs de contrôle interne, ceux qui précisément doivent en principe garantir les trois caractéristiques fondamentales ci-dessus énoncées : ce seront donc des dispositifs de nature essentiellement financière, comptable et quantitative.

Par ailleurs, le contrôle interne est un moyen pour l'audit externe et un objectif de l'audit interne.

- **Le champ d'application de l'audit**

Le champ d'application de l'audit externe englobe tout ce qui concerne l'élaboration des états financiers et à la détermination des résultats, alors que le champ d'application de l'audit interne est très vaste puisqu'il inclut toutes les fonctions de l'entreprise, et aussi toutes leurs dimensions.

- **La prévention de la fraude**

Pour comprendre la différence, on peut citer l'exemple suivant :

Si la fraude affecte la confidentialité des dossiers des employés, elle est liée à l'audit interne. Mais lorsqu'elle est susceptible d'avoir un impact sur les résultats, cette fraude présente un intérêt pour l'audit externe.

- **L'indépendance de l'auditeur**

La différence entre un auditeur interne et un auditeur externe c'est que le premier est un fonctionnaire de l'entreprise soumis à une hiérarchie administrative tandis que le second est une profession libérale qui est juridique et statutaire.

¹ RENARD J., Op.cit., 7^{ème} édition, pp. 80-81.

- **La périodicité des audits**

L'audit externe est réalisé pendant des périodes bien déterminées qui sont à la fin du trimestre et à la fin de l'année, tandis que l'audit interne s'étale sur l'année d'activité.

- **La méthode de l'auditeur**

Les auditeurs externes réalisent leurs travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à base de rapprochements, analyses et inventaires ; alors que la méthode des auditeurs internes est spécifique et originale.¹

Bien que le but principal de l'audit interne diffère de celui de l'audit externe financier, il y'a des intérêts communs qui constituent la base de la complémentarité entre eux.

3.1.2 Les complémentarités

La complémentarité entre l'auditeur interne et l'auditeur externe réside dans le fait que le premier a une meilleure connaissance de son entreprise (son organisation, sa culture, ses méthodes, ses habitudes, le « dit » et le « non-dit »). Alors que le second connaît mieux l'environnement de l'entreprise et dispose des informations sur d'autres entreprises de même nature et de même activité qui lui permettent de faire la comparaison entre elles (apport de benchmarking).

Il faut souligner également que l'auditeur interne et l'auditeur externe ont des similitudes, parmi lesquelles on cite :

- L'interdiction de toute immixtion dans la gestion ;
- L'utilisation des outils identiques.²

Il est à noter que la coordination entre l'audit interne et l'audit externe est affirmée par la norme 2050 qui énonce que : « Afin d'assurer une couverture adéquate et d'éviter les doubles emplois, le responsable de l'audit interne devrait partager des informations, coordonner les activités, et envisager d'utiliser les travaux des autres prestataires internes et externes d'assurance et de conseil».³

¹ RENARD J., Op.cit., 7^{ème} édition, pp. 82-83.

² CHEKROUN M., op.cit, pp. 49-50.

³ IFACI, « NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE », dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, op.cit, p.17, consulté le 07/04-2020.

3.2 L'audit interne et le contrôle de gestion¹

Le contrôle de gestion en tant que mode de management peut être défini comme :

« Le processus par lequel les dirigeants de l'entreprise s'assurent que les moyens sont utilisés de manière efficace et efficiente pour atteindre les objectifs fixés »

« Un processus destiné à motiver les responsables et à les inciter à exécuter des activités contribuant à l'atteinte des objectifs de l'organisation »

Entre la fonction d'audit interne et la fonction de contrôle de gestion il existe des ressemblances et des différences.

3.2.1 Les ressemblances

On peut citer :

- ✓ Les deux fonctions sont toujours en développement, et sont récentes (relativement aux autres fonctions de l'entreprise) ;
- ✓ On les trouve généralement rattachées au plus haut niveau hiérarchique de l'entreprise
- ✓ Les deux fonctions ne sont pas opérationnelles ;
- ✓ Les deux fonctions ont un caractère universel car ils englobent toutes les activités de l'entreprise.

3.2.2 Les différences

Il existe plusieurs différences entre l'audit interne et le contrôle de gestion comme il est résumé dans le tableau ci après :

Tableau n° 1.2 : Tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion

Différences quant	Audit interne	Contrôle de gestion
Aux objectifs	*Les objectifs de l'audit interne sont la maîtrise des activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne.	*Signaler les erreurs de prévision ; *S'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédure.

¹ LONING H., et autres., le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3^{ème} édition, édition DUNOD, paris, 2008, p. 2.

A la périodicité	*En fonction du risque.	*Dépendante des résultats de l'entreprise ; *N'est pas planifié.
Au champ d'application	*S'intéresse à tous les domaines de l'entreprise: la qualité, la sécurité,...	*S'intéresse aux résultats prévisionnels ou réels.
Méthodes de travail	*Propre à l'auditeur.	*S'appuie sur les informations des opérationnels (prévision et réalisation) et sont largement analytiques et déductives.

Source : RENARD J., Op.cit., 7^{ème} édition, pp. 94-95.

3.2.3 Les complémentarités¹

Le contrôle de gestion s'intéresse beaucoup plus à l'information fiable qui fait l'objet d'un système de contrôle interne efficace. Ce dernier est soumis à l'évaluation d'un audit interne afin d'assurer son efficacité et par voie de conséquence, on peut dire que l'audit interne apporte au contrôle de gestion la garantie sur la fiabilité des informations pour lui permettre d'exercer ses activités. De même, le contrôle de gestion peut servir l'audit interne par des informations qui déterminent les risques.

En effet, on conclue qu'il y'a une interaction positive entre le contrôle de gestion et l'audit interne et cela va permettre de renforcer les deux activités. Ainsi, les deux fonctions s'épaulent mutuellement.

3.3 L'audit interne et l'inspection

Les confusions sont ici nombreuses et les distinctions plus subtiles car comme l'auditeur interne, l'inspecteur est un membre à part entière du personnel de l'entreprise. Ces confusions sont aggravées par la pratique et le vocabulaire : on trouve bien évidemment des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des « inspecteurs » qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi « –last but not least –» des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne.²

¹ CHEKROUN M., op.cit, p. 55.

² RENARD. J., Op.cit., 7^{ème} édition, p. 91.

3.3.1 La différence

Les différences entre l'audit interne et l'inspection sont illustrées dans le tableau suivant :

Tableau n° 1.3 : Les différences entre l'audit interne et l'inspection

	Audit interne	Inspection
Régularité /Efficacité	Contrôle de respect des règles et leurs pertinences caractère suffisant....	Contrôle le respect des règles sans les n'interpréter ni les remettre en cause.
Méthode et objectifs	Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'éviter la réapparition du problème.	S'en tient aux faits et identifie les actions nécessaires pour les réparer et remettre en ordre.
Évaluation	Considère que le responsable –chef-est toujours responsable et donc critique les systèmes et non les hommes : évalue le fonctionnement des systèmes.	Déterminer les responsabilités et fait éventuellement sanctionner les responsables. Évalue le comportement des hommes, parfois compétences et qualités.
Service/police	Privilégie le conseil et donc la coopération avec les audités.	Privilégie le contrôle et donc l'indépendance des contrôleurs.
Sélection/sélectivité	Répondre aux préoccupations du management soucieux de renforcer sa maîtrise, sur mandat de la direction générale.	Investigation approfondies et contrôle très exhaustifs éventuellement sous sa propre initiative.

Source: SCHICK P., op.cit, p. 54.

3.3.2 Les complémentarités ¹

L'audit interne et l'inspection sont complémentaires dans le sens où l'une peut faire appel à l'autre. Ainsi, d'un côté, une fraude détectée par l'inspection peut faire appel à une mission d'audit pour revoir le dispositif de contrôle interne afin de remédier aux défaillances qui ont favorisé l'apparition de cette fraude. D'un autre côté, des faiblesses du dispositif de contrôle interne constatées par les auditeurs internes peuvent faire appel à une mission d'inspection afin d'effectuer des contrôles exhaustifs de toutes les opérations pour statuer quant à l'existence ou l'absence de fraude.

3.4 L'audit interne et le conseil ou consultant externe

« Les fonctions de consultant externe sont parfois exercées par des « cabinet d'audit » qui dispose pour ce faire de spécialistes dans les domaines les plus variés ; mais peuvent être également exercées par des experts de toute nature qui apportent à l'entreprise le concours de leur connaissances spécialisées. Mais les confusions entre auditeur externe et consultant externe n'ont pas lieu d'être dès l'instant que le législateur a nettement séparé les deux fonctions. » ²

3.4.1 les missions de consultant externe

- ✓ Il intervient à l'entreprise dans un domaine précis correspond à ces compétences technique ;
- ✓ Il est appelé pour un problème particulier, bien identifier ;
- ✓ Il fait des missions dont l'objectif est bien précis, et dans une durée fixe ;
- ✓ Il travaille pour un responsable déterminé qui peut être la « direction générale » ou un manager spécifique dans un domaine particulier, ce responsable sollicite ses avis ;
- ✓ Son rôle peut aller du simple diagnostic de l'existant, jusqu'à la préconisation de nouvelles organisations, et il participe à leur mise en œuvre.

3.4.2 Complémentarités

On peut déduire qu'entre auditeur interne et consultant externe il ne peut y avoir élimination de l'un par l'autre, mais bien au contraire, ya une complémentarité et collaboration.

Car l'auditeur interne a une connaissance approfondie sur son entreprise et le consultant externe a une expérience accumulée notamment dans le domaine technique.

¹ **BOUKHALFA. B., NAIM. S.**, La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise, Mémoire de master, Université Akli Mohand Oulhadj, Bouira, 2015, p. 24.

² **RENARD J.**, op.cit, 7^{ème} édition, p. 90.

3.5 L'audit interne et la qualité

Lorsqu'on parle de qualité on distingue entre deux différentes démarches : l'assurance Qualité et la qualité Totale.

La qualité totale prend comme objectif la conformité au besoin du client ; elle mesure donc la non-conformité pour y apporter un remède. Mais elle a ceci de particulier qu'elle prend en compte essentiellement le client interne et utilise, pour remplir ses objectifs, des moyens participatifs (cercle de qualité et groupes d'action qualité). A ce titre, elle concerne tous les acteurs de l'organisation puisque chacun est à la fois en amont et en aval : client et fournisseur d'un autre.¹

Cette fonction permet améliorer le contrôle interne puisque chaque responsable prend des dispositifs pour mieux maîtriser ces activités, d'où le développement du concept « Assurance qualité ».

L'assurance qualité est le processus qui consiste à donner l'assurance que l'audit interne respect un ensemble de normes qui définissent les éléments spécifiques qui doivent être présents pour garantir que le service fonctionne correctement. Plus précisément, selon la norme 1300, programme d'assurance et d'amélioration qualité, « le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne »²

L'audit interne et la qualité totale sont deux éléments qui dépendent l'un de l'autre. En effet, d'une part la Qualité Totale peut être appliquée au fonctionnement du service d'audit interne, il a lui aussi, des clients et des fournisseurs. D'autre part, elle peut être auditée. Les auditeurs internes doivent apprécier si les professionnels (chargés de la mission de qualité) ont une maîtrise suffisante.

De plus, les deux fonctions ont une relation de nature en ce qui concerne la certification. En effet, la Qualité Totale est certifiée par rapport aux normes ISO 9000, par contre la certification de l'audit interne est conformément liée aux normes professionnelles de l'audit interne (ISA).³

¹ **RENARD J.**, Op.cit., 7^{ème} édition, p. 98.

² **KURT F., et al**, Op.cit., 3^{ème} édition, pp. 9-27.

³ **BOUKHALFA B., NAIM S.**, Op.cit, p. 27.

3.6 L'audit interne et le contrôle interne

Avant d'aborder la différence entre l'audit interne et le contrôle interne, il s'avère utile de mettre en lumière la définition du contrôle interne.

« Le contrôle interne d'une entreprise est l'ensemble des systèmes de contrôle, établis par des dirigeants pour conduire l'activité de l'entreprise d'une manière ordonnée, pour assurer le maintien et l'intégrité des actifs ; et fiabiliser autant que possible, les flux d'information. Le concept de contrôle interne comprend les matières comptables et financières ainsi que la sauvegarde des actifs de l'entreprises, mais il inclut également les contrôles destinés à améliorer l'efficacité opérationnelle et à renforcer l'adhésion à la politique stratégiques de l'entreprise »¹

Les contrôleurs internes, apparus il y a peu et surtout dans les organisations importantes ont en effet un statut hybride. La cause en est dans la terminologie qui pourrait laisser supposer que le contrôle interne est une fonction susceptible d'être managée, comme les autres fonctions.

3.7 L'audit interne et le Risk management

Le risk management (ou gestion de risque) n'est pas présent dans toutes les organisations en tant que fonction individualisée et spécifique. Mais, bien ou mal, le risque est toujours géré et pris en charge.

Le COSO définit la gestion des risques d'entreprise comme «Un processus conçu et exécuté par le conseil d'administration d'une entité, sa direction et tout autre personnel dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de l'ensemble de l'entité, pour identifier les événements potentiels qui peuvent l'affecter et pour gérer les risques conformément au 'risque d'appétit', en fournissant une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entité »²

Seules les grandes organisations disposent d'un risk manager (ou gestionnaire de risque, ou directeur des risques ou risk officer, ou toute autre dénomination). La fonction est alors exercée par un professionnel du sujet, appartenant à une association : l'AMRAE par exemple (association pour Management des Risque et de l'Entreprise) et elle se situe en amont de l'audit interne.³

¹ **BENOIT P.**, Audit et contrôle interne, 3^{ème} édition, éditions Ems, paris, France, 2009, p. 10.

² **Mohamed H.**, Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne normes ASA 200, 315, 330 et 500, Edition Village Mondial, France, 2005, p. 79.

³ **RENARD. J.**, Op.cit., 7^{ème} édition, pp. 100-101.

3.7.1 La fonction de risk manager :

- Est au service management et plus particulièrement de la direction générale ;
- Pour préserver son indépendance il est lié au plus haut niveau ;
- Attaché à toutes les activités de l'organisation ;
- Est exclusive de toute fonction opérationnelle mais doit être relayée par les opérationnels.

3.7.2 les missions de manager de risk

- ✓ Connaitre et cibler tous les risques interne et externe de l'entreprise quel que soit stratégique, politique ou environnementaux ;
- ✓ Cartographie des risques avec une évaluation précise et les orienter au niveau opérationnel ;
- ✓ Classer les risques selon leur importance et leur acceptabilité comme suit :
 - Le risque acceptable ;
 - Changer de procédé ou de procédure pour parer au risque ;
 - Supprimer ou voire minimiser le risque par une meilleure politique de prévention ou de protection ;
- ✓ Engager des formations pour les managers de risk en leur proposant les outils à mettre en œuvre pour la gestion des risques conformément à la stratégie globale.

Donc on peut dire que l'audit interne et le risk management sont très proches, car l'auditeur interne doit prendre part à la mise en œuvre d'un processus de management des risques et l'évaluation de ce processus.

Conclusion

L'audit interne est devenu un élément essentiel de la gouvernance d'entreprise dans le but de révéler les anomalies et les erreurs.

Il joue un rôle important dans l'évaluation de la gestion des risques, du contrôle et de la gouvernance d'entreprise. Son objectif est d'assister et de conseiller la direction pour favoriser une culture de contrôle, soutenir le changement et éviter toute difficulté qui pourrait menacer l'entreprise. Ainsi, l'audit interne est un levier de développement et de progrès pour l'entreprise.

L'audit interne est positionné dans les normes internationales comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système globale de l'entreprise. Le processus d'audit interne doit être organisé et dans lequel des outils soient utilisés avec une bonne méthodologie. La fonction d'audit interne a été évaluée ces dernières années et l'auditeur interne est devenu un partenaire stratégique dans l'entreprise et pas seulement un policier pour protéger les actifs de l'organisation.

CHAPITRE 02 :
CONTROLE INTERNE

Introduction

Chaque entité tente d'assurer sa pérennité et son développement dans un environnement économique instable, et pour arriver à cette finalité elle doit fixer des objectifs et définir les moyens nécessaires qui lui permettront de les réaliser.

L'entreprise doit donc prendre en considération les deux principes fondamentaux suivant :

- L'efficacité : la réalisation des objectifs initialement fixés ;
- L'efficience : la comparaison des résultats obtenus aux moyens mise en œuvre pour la réalisation des objectifs.

En effet, toute entreprise est confrontée à un ensemble de risques qui peuvent empêcher la réalisation de ses objectifs, et afin d'y faire face, l'entité doit mettre en place un dispositif de maîtrise de risque qui n'est d'autre que le contrôle interne.

Ce deuxième chapitre vise à présenter le contrôle interne. Il se compose de trois sections, la première consiste à présenter quelques généralités sur la fonction du contrôle interne, la seconde traite ses principes et ses référentiels fondamentaux, et enfin, la dernière section aborde le contrôle interne au niveau des entreprises d'assurance.

Section 01 : Généralité sur le contrôle interne

Toute entreprise a pour but d'assurer, en fonction de ses moyens, l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixée. Pour ce fait, elle doit mettre en place un dispositif de contrôle interne lui permettant la bonne maîtrise de ses activités et le respect des consignes à tous les niveaux.

Afin de bien comprendre le contrôle interne et de mettre au clair toutes ambiguïtés liées à cette notion, nous allons présenter dans cette section l'historique et l'évolution de ce dernier, sa définition, ses objectifs et enfin ses avantages.

1.1 Evolution historique du contrôle interne

La prise de conscience de la notion du contrôle interne est récente, elle date de 1930 aux Etats unis, et de 1990 en France.

Historiquement, le contrôle interne était limité à la fonction comptable essentiellement ayant pour objectif la prévention des erreurs et la détection de la fraude comme le confirme la définition : « le contrôle interne est l'organisation rationnelle de la comptabilité et du service comptable visant à prévenir ou tout au moins à découvrir sans retard les erreurs et les fraudes »¹ Les objectifs du contrôle interne ont peu à peu évolué. Il avait pour objet d'assurer la bonne direction de l'entreprise, de la fiabilité et la sincérité des informations enregistrées ainsi que la sauvegarde des biens.

A présent, le contrôle interne recouvre deux aspects : un aspect purement comptable et aussi un aspect relatif à la gestion de l'entreprise. Alors, ce dernier se présente à travers une organisation, des méthodes adaptées et procédures adéquates.

1.2 Définition du contrôle interne

Le contrôle interne est défini par plusieurs organismes et auteurs comme suit :

- Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes du contrôle interne et autres, mis en place par la direction afin de pouvoir diriger les affaires de l'entreprise de façon ordonnée et efficace, assurer le respect des politiques de gestion, sauvegarder les actifs et garantir autant que possible l'exactitude et l'état complet des informations enregistrées ».²

¹ **Bertrand. F., Faure. V.,** la révision comptable, 1948. Cité par : KOESSLER. L., SIRUGUET J-L., Le contrôle comptable bancaire : un dispositif de maîtrise des risques, tome1, la revue banque éditeur, p. 35.

² **AHOANGANSI E ;** Audit et révision des comptes ; cours et cas pratiques, édition Mondexperts, 2006, p. 54.

➤ **Selon L'Institut Français des auditeurs interne « IFACI »** de sa part a donné la définition suivante :

« Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par les dirigeants et le personnel d'une organisation à n'importe quel niveau que ce soit, destiné à leur donner en permanence une assurance raisonnable que :

- Les opérations sont réalisées, sécurisées, optimisées et permettent à l'organisation d'atteindre ses objectifs de base, de performance, de rentabilité et de protection du patrimoine ;
- Les informations sont fiables ;
- Les lois, les réglementations et les directives de l'organisation sont respectées. »

➤ On peut aussi citer la définition suivante ¹:

« Le contrôle interne est un dispositif de la société, définit et mise en œuvre sous sa responsabilité, il est définie comme l'ensemble des actions entreprises par le management et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs. Il comprend donc un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

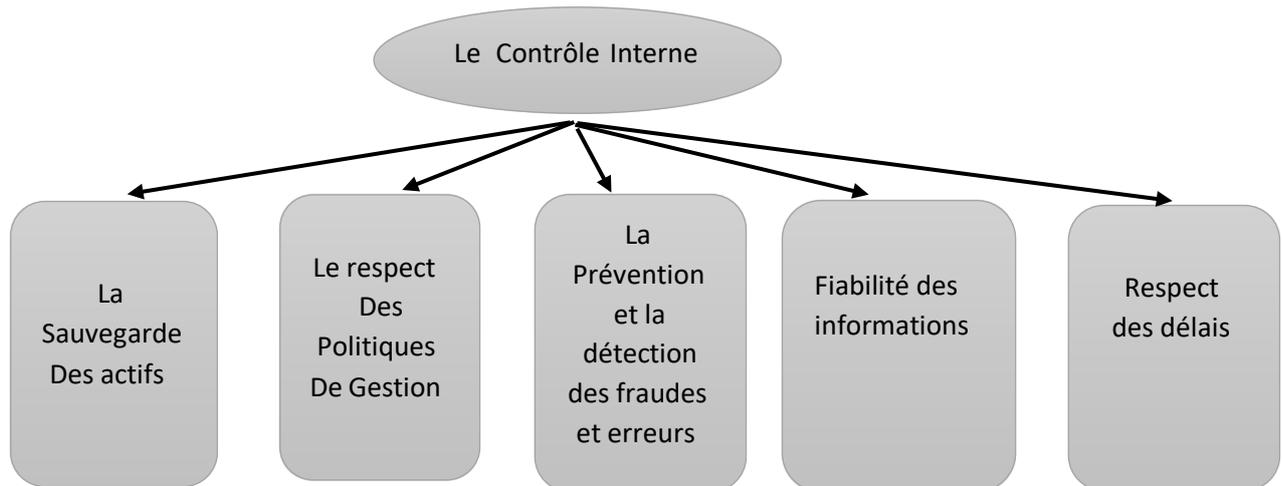
- Contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. ➤ Le dispositif vise particulièrement à assurer :
 - La conformité aux lois et règlements ;
 - L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire ;
 - Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
 - La fiabilité des informations financière.

¹ **BOUHADIDA. M.**, Audit interne, aspects théoriques et pratiques., édition pages bleues internationales, Alger, 2017, p. 19.

1.3 Objectifs du contrôle interne

Les mêmes notions et notamment celles du COSO nous pouvons classer les objectifs du contrôle interne, à partir des définitions données dans le cadre de référence de l'AMF, par le CNCC, l'IAASB et le COSO en quatre catégories : sauvegarde des actifs, optimisation des ressources, respect des directives, fiabilité des informations.

Figure n° 2.1 : Objectifs du contrôle interne



Source : OBERT R., MAIRESSE M P., DSCG Comptabilité et audit manuel et application., 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2009, p. 511.

1.3.1 Sauvegarde des actifs

Le bon fonctionnement des processus exige que des normes ou principes de fonctionnement aient été établis et des indicateurs de performance et de rentabilité aient été mis en place.

Toutes les dispositions prises dans la gestion courante des affaires doivent permettre de mieux sauvegarder « les actifs » confiés à chacun dans le cadre des responsabilités qui lui sont assignées.

Ces actifs peuvent disparaître à la suite du vols, fraude, improductivité, erreurs, ou résulter d'une mauvaise décision de gestion ou d'une faiblesse de contrôle interne il en va de même des processus qui sont relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptables et financière.

Ces processus comprennent non seulement ceux qui traitent directement de la production des états financiers mais aussi les processus opérationnels qui génèrent des données comptables.

1.3.2 Optimisation des ressources

Enoncer cet objectif, c'est montrer que le contrôle interne ne doit pas se mettre en place dans la seule perspective du respect d'une norme.

1.3.3 Respect des directives

Les membres du COSO ont particulièrement insisté sur cet aspect en rappelant qu'on ne peut à la fois tricher avec les règlements et gérer ces affaires en minimisant ses risques, c'est-à-dire en ayant un contrôle interne satisfaisant.

Il est nécessaire que la société dispose d'une organisation lui permettant de :

- Connaître les diverses règles qui lui sont applicables ;
- Etre en mesure d'être informée en temps opportun des modifications qui leur sont apportées (Veille juridique) ;
- Transcrire ces règles dans ses procédures internes ;
- Informer et former les collaborateurs sur les règles qui les concernent.

1.3.4 Fiabilité des informations¹

La fiabilité d'une information financière est obtenue grâce à la mise en place de procédures de contrôle interne susceptible de saisir d'une façon fidèle toutes les opérations que l'organisation réalise. La qualité du dispositif de contrôle interne peut-être recherchée au moyen :

- D'une séparation des tâches pour bien distinguer les tâches d'enregistrement, les tâches opérationnelles et celles de conservation ;
- D'une description des fonctions permettant d'identifier les origines des informations produites et leurs destinataires ;
- D'un système de contrôle interne comptable permettant de s'assurer la conformité des opérations effectuées aux instructions générales et spécifiques, et qu'elles sont comptabilisées pour produire une information financière conforme aux principes comptables généralement admis.

Et plus précisément, ces contrôles internes doivent permettre à la chaîne des informations d'être :

a. Fiables et vérifiables

Une information bonne n'est pas suffisante, il faut que le système permet de vérifier son exactitude.

On affirme ainsi que tout contrôle interne comporte un système de preuve sans lequel n'existe ni garantie ni justification possible. Pour le comptable, c'est le système d'archivage et de

¹ **OUTMANI M.**, L'audit interne dans les entreprises d'assurance : Enjeux et spécificités, ESCA MANAGEMENT, Alger, 2004, p. 33.

conservation des documents, pour le responsable de fabrication c'est l'enregistrement des températures, des pressions et des débits...

b. Exhaustives

Il ne sert à rien d'avoir des informations exactes si elles ne sont pas complètes, qui veut dire que le système de contrôle interne doit garantir la qualité des enregistrements à la source des données de base et faire en sorte que tous les éléments soient pris en compte dans la chaîne des traitements.

c. Pertinentes

L'information doit être adaptée au but poursuivi, sinon elle est superflue. De nos jours, les bases de données génèrent souvent des flux d'information excessifs, une abondance de biens qui en fin de compte empêche de s'y retrouver et n'améliorer donc pas la connaissance. d. **Disponibles**

Il y'a des informations qui arrivent trop tard ou qui ne sont pas accessible aisément. Là également le contrôle interne adapté doit éviter de semblables situations.

L'objectif général assigné ici de contrôle interne, concerne toutes les informations, y inclus celles qui se situent en dehors de tout système.

1.4 Les avantages du contrôle interne

La mise en œuvre d'un processus du contrôle interne a toujours des effets positifs sur l'organisation. Ces effets positifs sont développés par Claude Garnier et Jean Bonnebouche dans leurs ouvrage « Audit et contrôle des activités de l'entreprise »¹ par les avantages suivants :

- Le principe de protection des actifs est un facteur de réduction des coûts car il augmente la durée de vie des équipements et limite les risques de disparition involontaire ;
- Le contrôle interne, en évitant les erreurs vis-à-vis des clients, contribue à l'élaboration d'une image valorisante de l'entreprise ;
- Le contrôle interne ajoute de la valeur à l'information dans la mesure où il augmente la fiabilité et l'exhaustivité ;
- Il permet au système d'information de traiter et de transférer des informations élaborées à partir de procédures strictes et en conséquence de fournir aux responsables des

¹ **GRENIÉ C., BONNEBOUCHE J** ; Audit et contrôle des activités des entreprises ; édition Foucher, Paris, 2003.

documents dont la validité est assurée sans qu'il soit nécessaire de procéder à d'autres vérifications.

Section 02 : Les principes et les référentiels fondamentaux du contrôle interne

Le système de contrôle interne doit s'adapter à chaque organisation et doit satisfaire les attentes de cette dernière en fonction de la nature des activités et des objectifs planifiés. Pour ce faire il doit assurer le respect d'un certain nombre de principes.

2.1 Principes essentiels du contrôle interne¹

Le contrôle interne repose sur certaines règles de conduite ou de préceptes dont le respect lui confèrera une qualité satisfaisante.

Les principes sur lesquels s'appuie le contrôle interne ont été définis il y a très longtemps par le congrès de l'Ordre des Experts Comptables (OEC) de 1977. Ce sont : l'organisation, l'intégration, la permanence, l'universalité, l'indépendance, l'information, l'harmonie¹⁰. Ces principes ont notamment été repris par le CDR AMF (Cadre de référence de l'autorité des marchés financiers).

2.1.1 L'organisation

Pour que le contrôle interne soit satisfaisant, il est essentiel que l'organisation de l'entreprise possède certaines caractéristiques. L'organisation doit être : préalable, adaptée et adaptable, vérifiable, formalisée et doit comporter une séparation convenable des fonctions.

L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef d'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer les objectifs, définir les responsabilités des hommes (organigramme), déterminer le choix et l'étendue des moyens à mettre en œuvre.

La diffusion par écrit des instructions est indispensable dans une grande entreprise. Elle est également préférable dans les entreprises de dimensions plus modestes, afin d'éviter les erreurs d'interprétation.

¹ **DIA M., GAYE M.**, Evaluation du contrôle interne selon le référentiel COSO : Cas de l'activité comptable de l'ENAP, Mémoire master, TIZI-OUZOU, 2015, pp. 20-23.

2.1.2 L'intégration

Les procédures mises en place doivent permettre le fonctionnement d'un système d'autocontrôle mis en œuvre par des recoupements, des contrôles réciproques ou des moyens techniques appropriés.

Les recoupements permettent de s'assurer de la fiabilité de la production ou du suivi d'une information au moyen de renseignement émanant de sources différentes ou d'éléments identiques traités par des voies différentes (concordance d'un compte collectif avec la somme des comptes individuels).

Les contrôles réciproques consistent dans le traitement subséquent ou simultané d'une information selon la même procédure, mais par un agent différent, de façon à vérifier l'identité des résultats obtenus (total des relevés de chèques reçus et total des bordereaux de remises en banques).

Les moyens techniques recouvrent l'ensemble des procédés qu'évitent, corrigent ou réduisent, autant que faire se peut, l'intervention humaine et par voie de conséquence les erreurs, les négligences et les fraudes (traitements automatiques informatisés, clefs de contrôles).

2.1.3 La permanence¹

La mise en place de l'organisation de l'entreprise et de son système de régulation -contrôle interne- suppose une certaine pérennité de ses systèmes.

Il est clair que cette pérennité repose nécessairement sur celle de l'exploitation.

2.1.4 L'universalité²

Le principe d'universalité signifie que le contrôle interne concerne toutes les personnes dans l'entreprise, en tout temps et en tout lieu.

C'est-à-dire qu'il ne doit pas y avoir de personnes exclues du contrôle par privilège, ni de domaines réservés ou d'établissements mis en dehors du contrôle interne.

2.1.5 L'indépendance

Ce principe implique que les objectifs du contrôle interne sont à atteints indépendamment des méthodes, procédés et moyens de l'entreprise.

¹ DIA M., GAYE M., op.cit, p.22.

² Idem.

En particulier, l'auditeur doit vérifier que l'information n'élimine par quelque contrôle intermédiaire.

2.1.6 L'information

L'information doit répondre à certains critères tels que la pertinence, l'utilité, l'objectivité, la communicabilité et la vérifiabilité. Il est dit dans le cadre conceptuel d'International Accounting Standard Board (IASB) que l'information contenue dans les états financiers soit utile pour les lecteurs, quatre caractéristiques qualitatives sont nécessaires : l'intelligibilité, la pertinence, la fiabilité et la comparabilité.

2.1.7 L'harmonie

On entend par ce principe l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. C'est un simple principe de bon sens qui exige que le contrôle interne soit bien adapté au fonctionnement de l'entreprise. En particulier, dans la petite entreprise, le contrôle interne connaît des limites inhérentes à la dimension, notamment pour ce qui concerne la mise en œuvre généralisée du contrôle interne.

2.2 Référentiels fondamentaux du contrôle interne

Il existe plusieurs cadres de référence, spécifiques à la pratique de contrôle interne qui sont utilisés pour évaluer l'adéquation de la conception et le fonctionnement effectif des contrôles. Parmi ces référentiels :

2.2.1 Le COSO

Le COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the treadway commission) qui regroupe aux États-Unis les associations et instituts dans les domaines de la comptabilité et de l'audit interne.

IL est utilisé notamment dans le cadre de la mise en place des dispositions relevant des lois Sarbanes-Oxley SOX) ou loi de la sécurité financière (LSF) pour les entreprises assujetties respectivement aux lois américaines ou françaises. Le référentiel initial COSO 1 a évolué depuis 2002 vers un second corpus dénommé COSO 2et en 2013 vers nouveau corpus COSO3.

Le COSO définit le contrôle interne comme suit :

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil, le management et les collaborateurs d'une entité, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs liés aux opérations, au reporting et à la conformité.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

Cette définition met l'accent sur les aspects suivants du contrôle interne :¹

- Il est axé sur la réalisation d'objectifs relevant d'une ou plusieurs catégories – objectifs liés aux opérations, au reporting et à la conformité ;
- Il s'agit d'un processus qui repose sur la mise en œuvre de tâches et d'activités continues. Il constitue un moyen et non une fin en soi ;
- Il est mis en œuvre par des personnes. Il ne repose pas simplement sur un ensemble de règles et de manuels de procédures, de documents et de systèmes ; il est assuré par des personnes œuvrant à tous les niveaux de l'organisation ;
- Il permet à la direction générale et au conseil d'obtenir une assurance raisonnable et non une assurance absolue ;
- Il est adaptable à la structure de toute entité. Il offre une certaine souplesse d'application pour l'ensemble de l'entité ou une filiale, une division, une unité opérationnelle ou un processus métier en particulier.

Le référentiel COSO est composé de cinq éléments interdépendants qui découlent de la façon dont l'entité est gérée et qui sont intégrés aux processus de gestion. Ces cinq éléments sont représentés symboliquement par le COSO par une pyramide. Cette représentation signifie que ces cinq éléments doivent impérativement se retrouver dans toute organisation pour une maîtrise raisonnable de ses activités, à tous les échelons de sa hiérarchie. On peut ainsi distinguer :

- L'environnement de contrôle ;
- L'évaluation des risques ;
- Les activités de contrôles ;
- L'information et la communication ;
- Le pilotage.

¹ **IFACI**, « NORMES INTERNATIONALES POUR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DE L'AUDIT INTERNE », dans : le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, op.cit, p.19, consulté le 06/08/2020 à 00 :21.

Figure n° 2.2 : La pyramide COSO



Source : KURT F., et Autres., **Op.cit.**, pp. 6-12.

« L'environnement de contrôle constitue le milieu dans lequel les personnes accomplissent leurs tâches et assument leurs responsabilités en matière de contrôle, il sert de base pour les autres éléments du contrôle interne.

Dans cet environnement, les dirigeants évaluent les risques susceptibles de mettre en cause la réalisation d'objectifs spécifiques, les activités de contrôles sont mises en place pour permettre à la direction de s'assurer que les directives visant à traiter ces risques ont été exécutées. Entre-temps, les informations pertinentes recueillies et l'ensemble de l'organisation. Le processus complet fait l'objet d'un pilotage et de modifications le cas échéant. »¹

Il existe par ailleurs un lien entre les objectifs que l'organisation cherche à atteindre (objectifs liés aux opérations, ils concernent l'efficacité et l'efficience des opérations, objectifs liés au reporting, ils concernent le reporting interne et externe et objectifs liés à la conformité) avec les cinq éléments du contrôle interne, le « COSO » montre cette liaison.

Le rapport COSO comprend également un ensemble d'outils et un manuel de référence permettant l'application des principes dégagés par le rapport.

¹ KURT F., et al, *Op.cit.*, 3^{ème} édition, p. 12.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

Pour le COSO, le contrôle interne repose sur un certain nombre de concepts fondamentaux :

Processus, mise en œuvre par des personnes, assurance raisonnable, réalisation d'objectifs.

« La pyramide précédente était complétée par les travaux de COSO 2 qui ont renforcé cet aspect en ajoutant un classement par nature une dimension stratégique et en précisant le découpage par destination, comme le montre la figure :

Figure n° 2.3 : le cube COSO 2



Source : KURT F., et Autres., Op.cit, p 6-11.

- ❖ Le **COSO 1** est un référentiel de contrôle interne.
- ❖ Le **COSO 2** est plutôt un référentiel de management des risques.

Le COSO 2¹ est lancé en 2004, a procuré aux sociétés un modèle de gestion intégrée des risques plus robuste, y compris le risque opérationnel, ce qui protège et améliore la valeur de l'entreprise en permettant l'identification, l'évaluation et la gestion des risques selon le niveau de risque qu'elle est prête à accepter. Il définit la gestion intégrée des risques comme « le processus appliqué dans la stratégie et à travers les activités de la société relevant du conseil d'administration, des dirigeants, des cadres et du personnel de la société. Ce processus vise à identifier les événements

¹ **KHEMAKHEM H.**, les meilleurs pratiques en matières de gestion des risques opérationnels : une approche actuelle, Université du Québec, Montréal, 2015, pp 2-5.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

potentiels qui peuvent affecter la société et gérer les risques selon sa tolérance pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs corporatif ».

La gestion des risques de l'entreprise est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, exploité pour l'élaboration de la stratégie et transversal à l'entreprise, destiné à :

- ✓ Identifier les événements potentiels pouvant affecter l'organisation ;
- ✓ Maîtriser les risques afin qu'ils soient dans les limites du « Risk Appetite (**appétence au risque**) » de l'organisation ;
- ✓ Fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.

Il apparaît que le **COSO 2 inclut les éléments du COSO 1** au travers du troisième point et le complète sur le concept de gestion des risques.

❖ **Le COSO 3**¹ adopté en 2013 a introduit, au-delà des domaines traditionnels tels que l'opérationnel, les finances et la conformité, la communication extra-financière, le reporting sur la responsabilité sociale et environnementale, consolidant ainsi des aspects liés à une bonne gouvernance.

Les principales évolutions introduites par le COSO 3 concernent :

1. L'élargissement du domaine d'application au-delà du reporting financier (la responsabilité sociale et environnementale) ;
2. Le renforcement des attentes en matière de gouvernance (les rôles des comités et l'alignement avec le business model) ;
3. La gestion des collaborateurs clés du contrôle interne (les plans de successions pour la direction générale) ;
4. L'articulation des 3 « lignes de maîtrise » dans l'organisation (les opérationnels, les fonctions support, et l'audit interne) ;
5. La relation entre risque, performance et rémunération (notamment le principe portant sur la responsabilisation) ;
6. L'articulation du « tone at the top » avec les comportements à travers l'organisation (« tone in the middle ») ;

¹ **BOUHADIDA M.**, Op.cit, pp. 22-23.

7. La prise en compte des sous-traitants et des autres intervenants clés (leur adhésion au code de conduite, au respect des contrôles au-delà du reporting financier) ;
8. L'exigence de l'adaptabilité et l'adéquation du dispositif par rapport à l'évolution de l'organisation, liée par exemple à la mise en place de nouveaux processus, rôles, structures, systèmes d'information, centres de services partagés, périmètre d'activité, etc. »

2.2.2 Le guide de contrôle interne « the Turnbull guidance »¹

Le rapport Turnbull (1999) stipule qu'« un système de contrôle interne englobe les politiques, processus, tâches, comportements et autres aspects d'une entreprise qui combinés :

- Facilitent l'efficacité et l'efficience des opérations en aidant la société à répondre de manière appropriée aux risques commerciaux, opérationnels, financiers, de conformité et tout autre risque, afin d'atteindre ses objectifs. Ceci inclut la protection des actifs contre un usage inapproprié, la perte et la fraude, et l'assurance que le passif est identifié et géré ;
- Aident à assurer la qualité du reporting externe et interne ce qui nécessite de conserver les enregistrements appropriés et de maintenir des processus qui génèrent un flux d'informations pertinentes et fiables en provenance de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation ;
- Aident à assurer la conformité aux lois de règlements ainsi qu'aux politiques internes relatives à la conduite des affaires ».

2.2.3 Le cadre de référence du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne français

Le cadre de référence de gestion des risques et du contrôle interne français est un cadre élaboré sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers de France avec la participation active de l'Institut français des Auditeurs et Contrôleurs internes IFACI.

Le cadre est destiné principalement aux sociétés cotées. Il comprend essentiellement un dispositif de gestion des risques, un dispositif de contrôle interne et des développements communs à la gestion des risques et au contrôle interne.

¹ CORDEL F., gestion des risques et contrôle interne de la conformité à l'analyse décisionnelle, édition vuibert, paris, 2016, p. 18.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

Le cadre de référence de l'AMF¹ donne une explication de l'articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne et leur imbrication mutuelle.

2.3 Environnement et procédures de contrôle interne

« L'environnement de contrôle est un élément très important de la culture d'entreprise, puisqu'il donne le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôles. Il constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation. Les facteurs ayant un impact sur l'environnement de contrôle comprennent notamment l'intégrité, l'éthique et la compétence du personnel ; la philosophie des dirigeants et le style de management ; la politique de délégation des responsabilités, d'organisation et de formation ; enfin l'intérêt manifesté par le conseil d'administration et sa capacité à indiquer clairement les objectifs »².

Les éléments essentiels qui constituent l'environnement général du contrôle interne sont :³

- Intégrité et valeurs éthiques ;
- Philosophie et style de direction ;
- Structure organisationnelle ;
- Attribution des pouvoirs et responsabilités ;
- Politiques et pratiques relatives aux ressources humaines ; □ Compétence du personnel.

➤ Les procédures du contrôle interne comportent :

- La mise en œuvre du principe de séparation des fonctions ;
- L'établissement, la revue et l'approbation des rapprochements de comptes ;

La procédure la plus connue est celle du rapprochement bancaire (mais on peut aussi rapprocher d'autre comptes, comme les amortissements, dépréciations, provisions, les dotations et reprises).

Le rapprochement bancaire permet d'effectuer un contrôle des opérations enregistrées dans le compte « banque » ;

¹ AMF., Autorité des Marchés Financiers, dans : Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne pour les valeurs moyennes et petites, disponible sur le site : www.amf-france.org, consulté le 24/08/2020.

² **IIA**, Auditer l'Environnement de Contrôle, 2011, p. 06.

³ Idem, p. 07.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

- Le contrôle des applications et de l'environnement informatique, en prévoyant des contrôles sur les modifications de logiciels ou l'accès aux fichiers de données ;
- La tenue régulière d'une comptabilité ;
- L'approbation et le contrôle des pièces justificatives : ainsi, on vérifiera si les pièces justificatives sont des originaux ou assimilés ;
- La comparaison des données internes avec des sources externes d'information ;
- L'inventaire physique des actifs (immobilisation, stock, etc.) et la comparaison avec les données de la comptabilité ;
- La restriction à l'accès physique aux actifs et documents : système de clés ou d'autorisation d'accès à des fichiers informatisés ;
- La comparaison et l'analyse des réalisations avec les données budgétaires.

Section3 : le contrôle interne dans les entreprises d'assurance

Comptes tenus des spécificités de chaque société, et du fait que les dispositifs de contrôle interne doivent rester flexibles et adaptés à l'organisation. En effet, l'existence d'écarts possibles, dans une société, par rapport à ces principes ne traduit pas nécessairement une faiblesse du contrôle interne.

Les mesures de contrôle interne tiennent compte des activités opérationnelles et administratives de l'entreprise ainsi qu'il fait en permanence partie intégrante du fonctionnement de l'entreprise d'assurances.

3.1 Le contrôle interne des entreprises d'assurance¹

Les activités d'assurance et de réassurance et leur environnement sont caractérisés par la nature particulière :

- Du cycle d'exploitation,
- De la complexité croissante des activités et des risques spécifiques liés aux opérations réalisées,
- De la délégation et du partenariat en ce qui concerne la réalisation des produits et l'engagement des charges,
- Du recours généralisé à des moyens informatiques pour le traitement des opérations,
- De l'incidence de la législation et des règles édictées par les autorités de contrôle,

¹ <http://www.finances.gov.tn/sites/default/files/NC27.pdf>, consulté le 25/08/2020 à 16h.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

- Du développement permanent des nouveaux produits et des nouvelles pratiques dans le secteur. L'ensemble de ces particularités nécessite une adéquate adaptation du système de contrôle interne et de l'organisation comptable des entreprises d'assurance et/ou de réassurance.

Le contrôle interne permet à une entreprise de gérer l'ensemble des processus mis en œuvre pour atteindre ses objectifs. Ainsi, la mise en place du contrôle interne vise dans les entreprises d'assurance et/ou de réassurance, en particulier, les objectifs suivant :

- ✓ Assurer la réalisation et l'optimisation des opérations et la protection des ressources de l'entreprise,
- ✓ Assurer la conformité aux lois et aux règlements,
- ✓ Garantir la fiabilité des informations produites.

Les entreprises d'assurance et/ou de réassurance doivent disposer d'un système de contrôle interne efficace. Ce système doit se conformer aux stipulations de la Norme Comptable Générale NC 01 tout en étant étayé par des sous-systèmes et la mise en place de procédures permettant la surveillance et le contrôle des risques spécifiques liés à la réalisation et au traitement des opérations d'assurance et de réassurance, et ce en s'assurant notamment de :

- La surveillance des risques techniques ;
- La surveillance des risques de contrepartie ;
- La surveillance des risques de liquidité ;
- La surveillance des risques de taux ;
- La surveillance des risques de change ;
- La surveillance des risques liés aux traitements informatisés.

3.2 Les dispositifs de contrôle interne¹

Traditionnellement, on regroupe les dispositifs de contrôle interne en six ensembles présentant chacun des caractéristiques spécifiques qui doivent guider responsables et auditeurs dans leurs appréciations. Ces six familles sont :

- ✓ Les objectifs ;
- ✓ Les moyens ;
- ✓ Les systèmes d'information ;

¹ **RENARD J.**, comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, édition EYROLLES, 7^{ème} édition, Paris, 2010, p. 125.

CHAPITRE 02 : CONTROLE INTERNE

- ✓ L'organisation ;
- ✓ Les procédures ;
- ✓ La supervision.

3.2.1 Les objectifs

Sans objectifs, on ne peut maîtriser convenablement ses activités. Plus que les objectifs, ce sont tous les éléments qui contribuent à leur formulation qui sont autant de dispositifs qui mettent à l'abri des risques de l'imprévision.

3.2.2 Les moyens

Chaque moyen est un dispositif de contrôle interne, mis à la bonne place et définit en fonction d'objectifs dont il permet de les atteindre. Parler des moyens, c'est parler de tous les moyens :

- Les moyens humains, non seulement en nombre, mais aussi, et surtout, en qualité. Avoir un personnel compétent et adapté est un dispositif essentiel dans le contrôle interne.
- Les moyens financiers que l'on met trop souvent en avant mais qui sont moins importants que les précédents car on y adapte plus facilement les objectifs.
- Les moyens techniques : techniques industriels, technique informatique . . .
- Les moyens commerciaux . . .

3.2.3 Les systèmes d'information et de pilotage

Nous avons vu que le COSO 1 considérait (et à juste titre) le système d'information comme un élément constitutif indispensable du contrôle interne dans l'organisation. Cela dit, le système d'information d'une organisation n'est que la juxtaposition en un ensemble organisé de la diversité des multiples systèmes d'information de chacun, certains pouvant même ne pas être reprise dans le système global. En fait, l'addition des systèmes de pilotage de chacun constitue souvent un ensemble hétérogène avec des redondances et des contradictions.

3.2.4 L'organisation

Tous les éléments de l'organisation relèvent du contrôle interne et doivent à ce titre obéir à une certaine rationalité pour être efficace. " On ne contrôle que ce qui est organisé", disait Fayolle. Traduisons "contrôle, par " maîtrise " et on aura compris que les éléments de l'organisation relèvent du contrôle interne.

3.2.5 Les procédures

Un bon dispositif de contrôle interne définit qui commande à qui, précise le contenu des tâches de chacun et explique comment il convient de s'y prendre pour les exécuter :

c'est le rôle des procédures. L'importance des procédures reste considérable et une entité sans procédures, c'est un navire sans mode d'emploi ni règles de navigation.

Elles sont toujours élaborées dans la perspective des objectifs de l'unité à laquelle elles s'appliquent. On reconnaît bien là le principe fondamental de tout dispositif, dont elles apportent une aide efficace avec le souci de minimiser les risques.

Les procédures doivent être écrites, c'est le principe de base, fondamental, qu'il s'agisse d'une écriture papier ou d'une écriture informatisée. Cet écrit se présente sous la forme d'un " manuel de procédures".

3.2.6 La vérification

On dit aussi "supervision", mot qui vient du latin « super vider » : le regard supérieur, l'avis éclairé de celui qui surveille ou veille sur. Il faut entendre par là le contrôle de premier niveau exercé par la hiérarchie directe. Ces actes de vérification, de supervision sont indispensables pour qui souhaite maîtriser ses activités.

3.3 La nécessité d'évaluer le contrôle interne

L'évaluation d'un système de contrôle interne est un processus qui doit être accompagné d'une certaine rigueur, même si les techniques et les approches varient. Procéder à une évaluation implique :¹

- Comprendre chacune des activités de l'organisation et chacune des éléments du CI faisant l'objet de cette évaluation, il est nécessaire de prendre en compte le degré d'évolution des objectifs pour mieux apprécier l'implication de chacun en sein de l'organisation et leur respect des procédures et de manuels de fonctionnement.
- Analyser la structure et des résultats de tests effectués, afin de déterminer si le système permet d'obtenir l'assurance raisonnable quant à la réalisation aux objectifs fixés.

Dans cette perspective l'auditeur s'efforce d'apprécier dans quelle mesure le contrôle interne garantit un bon fonctionnement de l'organisation. L'auditeur s'intéresse à l'organisation et à la qualité des procédures comptables, administratives et autres.

¹ **HAMLAOUI M., SEGUEG O.**, Evaluation du dispositif du contrôle interne du processus des importations des engins de chantier au sein d'une entreprise : cas SPA SIAD automobile, mémoire de master, AZAZGA, 2017, p. 50.

3.3.1 L'objectif de l'évaluation du contrôle interne

L'évaluation du contrôle interne a pour objectif de confirmer que la qualité des contrôles manuels et/ou informatiques et des systèmes, mis en place par les dirigeants et appliqués par le personnel de l'entreprise est suffisante. Donc ces systèmes doivent être conçu afin d'éviter que des erreurs ne se produisent ou, si elles se produisent, soient détectées et corrigées.

3.3.2 Les principes clés d'évaluation et d'amélioration du dispositif du contrôle interne¹

Il existe plusieurs principes qui représente les bonnes pratiques pour l'évaluation et l'amélioration du dispositif contrôle interne. Le but de ses principes n'est pas pour concevoir et mettre en œuvre un dispositif du contrôle interne, mais pour faciliter l'évaluation et l'amélioration des systèmes du contrôle interne existants.

a. Soutenir les objectifs de l'organisation

Le contrôle interne doit être utilisé pour aider l'organisation à atteindre ses objectifs par la gestion de ses risques, tout en respectant les regèles, le règlement, les politiques, etc. l'organisation devrait donc, faire du contrôle interne une partie de la gestion des risques et de les intégrer à la fois dans son ensemble du système de gouvernance d'entreprise.

b. Détermination des rôles et responsabilités

L'organisation doit déterminer les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne, y compris le conseil d'administration, de la gestion à tous les niveaux, les employés, ainsi que de coordonner la collaboration entre les participants.

c. Promouvoir une culture de motivation

Afin d'aider les membres de l'organisation à agir en conformité avec la stratégie et les politiques sur le contrôle interne établi par le conseil d'administration, visant à atteindre les objectifs de l'organisation, la direction devrait favoriser une culture organisationnelle, cette culture peut aussi motiver ces membres à réaliser les objectifs du contrôle interne.

¹ **ZIANI A.**, Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : cas Entreprise algérienne, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2014, pp. 135-137.

d. Relier à la performance individuelle

La direction devrait relier la réalisation des objectifs du contrôle interne de l'organisation aux objectifs de la performance individuelle. Chaque personne au sein de l'organisation doit être tenu pour responsable de la réalisation des objectifs du contrôle interne.

e. Assurer les compétences suffisantes

Les participants de la gouvernance d'entreprise tels que : le conseil d'administration, la direction, le comité d'audit interne et les autres parties prenantes devraient être suffisamment compétent pour s'acquitter des responsabilités du CI associées à leur rôle.

f. Répondant aux risques

Les contrôles exercés au sein d'une entreprise devraient être toujours visés à identifier et gérer les risques, ils sont considérés comme une source de solution.

g. Communiquer régulièrement

Parmi les objectifs de l'organisation, celle qui garantit que les principes de contrôle interne soient bien compris et appliqués correctement par tous les membres de l'organisation. La direction devrait s'assurer que la communication régulière concernant le contrôle interne, ainsi que les résultats, ont lieu à tous les niveaux au sein de l'organisation.

h. Suivi et évaluation

Le système du contrôle interne dans son ensemble devrait être régulièrement suivi et évalué. Les défaillances du contrôle ainsi que l'identification des niveaux inacceptable des risques traduits l'inefficacité du système du contrôle interne qui doit être également amélioré.

i. Assurant la transparence et la responsabilisation

Le conseil d'administration, conjointement avec la direction, devrait établir un rapport périodiquement aux parties prenantes concernant les risques de l'organisation ainsi que la structure et la performance factuelle du système du contrôle interne de l'organisation.

Introduction

La fiabilité d'une information financière ne peut s'obtenir que grâce à la mise en place de procédures de contrôle interne susceptibles de saisir fidèlement toutes les opérations que l'organisation réalise. La qualité de ce dispositif de contrôle interne est donc recherchée.

Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernances et communiquées à tous les collaborateurs.

Donc, le contrôle interne est devenu un élément essentiel dans l'entreprise, il vise l'amélioration de la performance de l'entreprise par la mise en place des procédures efficaces et par la sauvegarde de son patrimoine. Il a devenu aussi un dispositif incontournable dans la mesure des risques inhérents à l'activité de l'entreprise et à la conduite des opérations de la façon la plus efficace et sécurisée possible dont il s'intéresse à la fiabilité de l'information financière compte tenu des irrégularités comptables qui peuvent avoir des conséquences considérables sur la pérennité de l'entreprise.

**CHAPITRE 03 : LA FONCTION
AUDIT INTERNE AU SEIN
D'UNE COMPAGNIE
D'ASSURANCE ET SA
PERFORMANCE FINANCIERE**

Introduction

Dans la perspective des progrès, que les compagnies d'assurance doivent réaliser pour mieux maîtriser les risques qu'elles couvrent, les opérations menées par les diverses structures de la compagnie, en particulier du réseau commercial, doivent impérativement répondre aux normes professionnelles et aux procédures édictées centralement.

L'activité d'assurance est qualifiée comme étant un secteur hautement complexe, cette activité nécessite un savoir-faire et des règles déontologiques appropriées et comporte des implications financières économiques et sociales d'une grande importance.

A ce titre, l'entreprise d'assurance est un organisme qui doit être géré et structuré suivant des normes permettant d'une part d'assurer l'objet de sa création et d'autre part d'assumer pleinement sa solidité et sa pérennité dans un contexte de plus en plus contraignant, axé sur l'assainissement de la situation financière et l'actualisation de cadre législatif et réglementaire.

Et comme toute autre entreprise, la compagnie d'assurance cherche à améliorer sa performance financière.

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'objet de ce chapitre, relative à l'organisation d'une compagnie d'assurance, la gestion des risques pour minimiser les anomalies et les erreurs afin d'améliorer la performance financière de la compagnie.

Section 1 : Organisation d'une société d'assurance

Dans cette section nous allons aborder l'activité assurantielles, ses caractéristiques, ses formes, les éléments de l'opération d'assurance, l'agrément des sociétés d'assurance.

1.1 Le cadre historique de l'assurance

L'évolution des assurances a suivi plusieurs étapes pour arriver à sa forme actuelle ; passant de l'assurance maritime sous sa forme traditionnelle pour arriver à une forme plus sophistiquée qui répond aux besoins et exigences des individus suite au développement économique et social des pays.

- **Naissance et évolution de l'assurance**

C'est en Europe du Sud et plus précisément en Italie du Nord du XIV^e à XV^e siècles que les premières assurances garantissant le risque maritime aient vu le jour pour accompagner les navires et leurs marchandises contre les avaries, les naufrages et la capture par les pirates.

L'activité d'assurance s'est ensuite propagée aux PAYS-BAS et à L'ANGLETERRE où furent les premiers contrats d'assurance professionnels ; contractés avec la création des premières compagnies d'assurance aux XVI^e siècle. Ces dernières concluaient des contrats en engageant la totalité de leur patrimoine à titre de couverture, en se fondant sur leurs propres appréciations subjectives de la probabilité de survenance du risque.¹

En Angleterre, les assurances se concluaient dans des « coffee house » par la division des risques entre les marchands. C'est ainsi qu'apparut le premier marché d'assurance centralisé, dans un local appartenant à un certain, Edward Lloyd² qui proposait des garanties contre le risque maritime, ce fut, le célèbre marché d'assurance « Lloyd's » à Londres. Le grand incendie de Londres en 1666 donnera naissance au Fire Office en 1667 et à la première société d'assurance contre l'incendie en 1684.²

En fait, le développement du marché des assurances est relativement récent à partir de la 2^{ème} guerre mondiale où il a connu un accroissement significatif du volume d'assurances émises et de diversification des produits proposés et ce n'est qu'au début de 18^{ème} siècle et jusqu'au

¹ MAOUCHI M., TADJADIT C., les facteurs déterminants la demande de l'assurance de personnes en Algérie cas de la wilaya de TIZI OUZOU, mémoire de master, BEJAIA, 2014, pp.03-04

² BIGOT J., Traité de droit des assurances : Entreprises et organismes d'assurance, Edition Delta LGDJ, 1996, p. 08.

20^{ème} siècle que sont apparues les trois grandes formes d'assurance, à savoir, l'assurance maritime, l'assurance incendie, et l'assurance vie.¹

1.2 Définition de l'Assurance

Plusieurs définitions sont proposées, parmi lesquels on peut citer

- **Définition 01 :**

L'assurance peut être définie comme une « opération par laquelle une partie (l'assureur) s'engage à délivrer, dans le cadre réglementaire d'un contrat, une prestation en cas de réalisation d'un risque à une autre partie (l'assuré), moyennant le paiement d'une prime ou cotisation. L'assureur réalise alors la mutualisation des risques en utilisant la loi des grands nombres et les lois de la statistique ». ²

- **Définition 02 :**

Le législateur algérien a défini l'assurance comme : «un contrat par lequel l'assureur s'oblige, moyennant des primes ou autres versements pécuniaires, à fournir à l'assuré ou au tiers bénéficiaire au profit duquel l'assurance est souscrite, une somme d'argent, une rente ou une autre prestation pécuniaire, en cas de réalisation du risque prévu au contrat »³.

Cette définition a un inconvénient de ne pas faire apparaître le caractère économique des assurances. Elle fait seulement ressortir les liens juridiques qui unissent l'assuré, l'assureur et le bénéficiaire.

- **Définition n° 03 :**

Le professeur Joseph Hémrard la définit comme étant «L'assurance est une opération par laquelle une personne, l'assuré, se fait promettre, moyennant une rémunération (la prime), pour lui ou pour un tiers, en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie, l'assureur, qui prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique ». ⁴

¹ MAOUCHI M., TADJADIT C., Op.cit., p. 04.

²www.assurance-et-mutuelle.com, consulté le 07/08/2020 à 16 :33.

³Article 02 de l'Ordonnance n° 95-07 du 23 Chaâbane 1414 correspondant au 25 janvier 1995relative aux assurances, p. 01.

⁴COUILBAULT F.,et al.,Les grands principes de l'assurance, 6^{ème} édition, éd l'argus de l'assurance, paris, 2003, p. 49.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

Cette définition détermine les rapports entre l'assuré et l'assureur et met en évidence les obligations contractuelles naissant entre les parties telles que le paiement de la prime par l'assuré et l'octroi d'une indemnité en cas de réalisation du risque par l'assureur.

Elle montre également que l'opération d'assurance est une opération organisée techniquement et ne peut être limitée à un seul risque. Dans ce cas elle s'apparenterait à un pari où il y a simplement un déplacement de risque.

1.3 Les spécificités de l'assurance ¹

L'assurance comme une activité de service à hauts risques :

Il existe certain nombre de spécificités dont certaines sont communes aux autres secteurs financiers notamment les banques, les sociétés de financement. Nous déclinons alors les caractéristiques pertinentes de cette spécificité :

- L'activité d'assurance est une prestation de ce service, et à ce titre, les tests de validation par comptage de l'existant peuvent s'avérer limités dans certains cas ;
- L'activité d'assurance est également caractérisée par un volume très important des opérations à traiter, ce qui nécessite d'une part, une parcellisation des tâches avec un arsenal procédural de traitement complexe et d'autre part, un système d'information performant ;
- Contrairement à la plupart des autres activités industrielles et commerciales, certaines opérations d'assurances se dénouent sur un cycle long. La prime d'assurance est encaissée à la souscription, mais la contre prestation (le règlement éventuel du sinistre).
- N'est connu qu'après ; par conséquent, le respect de l'indépendance des exercices impose des modalités particulières d'enregistrement des opérations ;
- Il ressort du paragraphe ci-dessus qu'un certain nombre de variables restent inconnues au moment de l'arrêt des comptes des entreprises et dont l'intégration nécessite le recours aux méthodes actuarielles d'estimation. Il en est ainsi des réserves techniques notamment les réserves pour sinistres à payer qui constituent près de 70 % du bilan, mais également c'est le cas des primes à recevoir et des provisions pour annulation des primes. Par conséquent, les implications d'investigation au niveau méthodologique tendent à substituer les tests de cohérence aux tests de validation basés sur l'examen des documents comptables pour justifier les écritures ;

¹ OUTMANI M., op.cit, p. 33.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- Les risques en assurance sont particulièrement élevés. Par ailleurs, le statut juridique des différents intervenants directs et indirects dans la genèse et le dénouement de l'opération d'assurance amplifie d'une manière notoire la portée de ces risques ; à ce sujet, nous pouvons citer à titre d'exemple : les agents et courtiers d'assurances, les avocats, etc. Par conséquent, l'assureur est contraint de privilégier dans chaque cas spécifique, l'option qui minimise ses engagements face aux « convoitises » des différents intervenants ;
- Le secteur des assurances est régi par des règles strictes et spécifiques en matière d'évaluation et de présentation des informations afférentes aux comptes des entreprises d'assurances. Par conséquent, les auditeurs internes doivent, dans le cadre de l'exécution de missions sur les comptes de ces dernières maîtriser le dispositif comptable et financier prévu en assurance.

1.4 Les éléments de l'opération d'assurance

Nous pouvons identifier trois mots clés qui ressortent de la définition de l'opération d'assurance ci-dessus :

- Le risque ;
- La prime ;
- Le sinistre ;
- La prestation.

1.4.1 Le risque

Le risque est l'événement dommageable contre l'arrivée duquel on cherche à se prémunir et correspond donc à l'événement assuré. Le risque ne peut-être que future, et doit être aléatoire.

L'étude du risque est important pour l'assureur et à certain risque ne pouvant être assumé seul par un assureur. Lorsque le risque a assumé est important l'assureur ou la compagnie d'assurance peut avoir recours à la coassurance.

1.4.2 La prime

La prime est généralement définie comme étant le prix que paye l'assuré à l'assureur pour couvrir un risque quelconque. Mais cette prime est bien distincte de la cotisation. En effet il

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

s'agit de prime lorsque l'assureur est une société à but lucratif, par contre lorsque l'assureur est une mutuelle ou société à forme mutuelle, nous utilisons le terme cotisation. ¹

Une prime peut se décomposer en plusieurs éléments :

- La prime pure : correspond au niveau de garantie (déterminé suivant la probabilité du risque), il dépend de la probabilité de réalisation du risque, elle dépend de la probabilité du montant estimé du risque ;
- La prime nette ou commerciale : c'est-à-dire qu'on ajoute des frais que l'on appelle changement commerciaux et qui correspondent au frais de gestion des contrats et éventuellement la part des salaires et des frais qui vont être pris par l'agent général ;
- La prime totale : on va ajouter à la prime toutes les taxes.

1.4.3 Le sinistre

En théorie, le mot « sinistre » est la conséquence logique d'un risque précis.²

Le sinistre est l'accident de circulation, c'est l'événement dommageable causé. C'est l'incendie qui est réalisé. Le sinistre réalisé doit être déclaré à l'assureur.

1.4.4 La prestation

C'est la prestation que va verser l'assureur à l'assuré. Ça peut-être aussi la victime ou le bénéficiaire.

L'engagement de l'assureur en cas de réalisation d'un risque est de verser une prestation sous forme d'argent destinée :

- soit au souscripteur et à l'assuré ;
- soit à un tiers ;
- soit au bénéficiaire (dans le cas d'une assurance vie).

Les prestations financières de l'assureur peuvent être de 2 sortes. Elles peuvent prendre la forme :

¹COUILBAULT F., et al., les grands principes de l'assurance, 10^{ème} Editions, l'Argus, paris, France, 2011, p.46.

²TAURO T, les assurances, édition PUBLIBOOK, paris, 2004, p. 68.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- Des indemnités : qui sont déterminées après la survenance du sinistre, en fonction de son importance. Ce type de prestation est pratiqué dans le cas des assurances de dommages.¹
- De prestations forfaitaires : ces prestations sont déterminées à la souscription du contrat, avant la survenance du sinistre. Il peut s'agir alors du versement d'un capital, d'une rente ou encore d'une somme d'un certain montant par jour. C'est ce type de prestation que délivre un assureur surtout dans le cadre d'un contrat d'assurance vie ou d'assurance-décès.²

1.5 Définition d'une entreprise d'assurance³

L'entreprise d'assurance est un organisme qui doit être structuré et géré suivant des normes lui permettant d'une part, d'assumer pleinement l'objet de sa création et d'autre part, d'assurer sa pérennité dans un contexte de plus en plus contraignant.

1.6 Les caractères d'un contrat d'assurance⁴

Tout comme les autres contrats privés (contrats passé entre particuliers), le contrat d'assurance est régi par le code civil et présente certains caractères qui sont les suivants :

- **Le caractère synallagmatique** : ce contrat est synallagmatique car il comporte des engagements réciproques des deux parties, l'engagement de l'assureur est lié à celui du souscripteur, et inversement.
- **Le caractère consensuel** : ce caractère est consensuel car il est réputé conclu dès le moment où intervient l'accord des parties. Cela signifie que l'existence du contrat d'assurance n'est pas liée à l'accomplissement de formalités.
- **Le caractère aléatoire** : ce caractère est inhérent à la nature même de l'assurance, et à la définition du risque. Ce caractère s'applique à l'objet même du contrat d'assurance : le risque garanti ; seul un risque aléatoire peut faire l'objet d'une assurance.
- **Le caractère de bonne foi** : ce caractère est fondamental en assurance, il signifie la nécessité absolue de loyauté de l'assuré pour maintenir l'équité de la relation Contractuelle, alors que l'assureur est d'une manière générale obligé de faire confiance à ses déclarations, sans pouvoir les vérifier lors de la souscription du contrat

¹CUILBAULT F, et al., 6^{ème} édition, Op.cit, p. 52.

²www.cna.dz, conseil national des assurances, consulté le 07/08/2020 à 23 :11.

³OUTMANI M., op.cit, p. 06.

⁴CUILBAULT F., et al., 6^{ème} édition, op.cit, p. 88.

1.7 Formes de sociétés d'assurances

L'article N°215 de l'Ord 95-07 modifiée et complétée stipule que :

Les sociétés d'assurance et/ou de réassurance doivent être de droit algérien et constituées sous l'une des formes ci-après :

- Société par actions,
- Société à forme mutuelle.

Toutefois, les organismes pratiquant les opérations d'assurance sans but lucratif, à la promulgation de la présente ordonnance, peuvent revêtir la forme de société mutuelle.

1.7.1 Société par actions

- Capital divisé en actions réparties entre les actionnaires ;
- Le nombre des actionnaires ne peut être inférieur à 9 ;
- Les actionnaires supportent les pertes à hauteur de leurs actions ;
- Le capital est au minimum égal 9000.000 DZD (appel public à l'épargne) ou 1000.000 DZD cas ordinaire : pour une société d'assurance (décret exécutif 09/375) il doit être égal à :
 - Milliards au minimum (assurance dommages) ;
 - 1 Milliard au minimum (assurances des personnes et de capitalisation) ;
 - 5 Milliard au minimum (une société de réassurance).

Libéré en numéraire à la constitution de la société.

1.7.2 La société à forme mutuelle

Elle a un objet non commercial : Elle doit garantir à ses adhérents, moyennant cotisation, le règlement intégral de leurs engagements en cas de réalisation des risques.

Elle a un statut type (d'après le décret exécutif N°09/13).

Le nombre d'adhérents ne peut être inférieur à 5000 sociétaires.

Le fonds d'établissement (capital minimum est de (décret exécutif 09/375) :

- ✓ 1 Milliard de DZD pour les assurances dommages ;
- ✓ 600 Millions de DZD pour les assurances des personnes libérées en numéraire à la constitution de la société.

1.8 Agrément des sociétés d'assurances

L'agrément doit être demandé en cas de :

- Création d'une nouvelle société ;
- Fusion ou scission de sociétés déjà agréées ;
- Exercice de nouvelles catégories d'assurance.

1.8.1 Le dossier d'agrément

Constitution du dossier d'agrément (article 6 du DE 96-267 modifié et complété par le DE n° 07-152 du 22 mai 2007) ¹

L'agrément est accordé sur la base d'un dossier permettant d'apprécier les conditions de faisabilité et de solvabilité de la société, notamment :

1. La demande indiquant l'opération ou les opérations d'assurance que la société se propose de pratiquer ;
2. Le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive ;
3. Une copie de l'acte constitutif de la société ;
4. Un document constatant la libération du capital ;
5. Un exemplaire des statuts ;
6. La liste des dirigeants principaux et des administrateurs avec nom, prénom, domicile, nationalité, date et lieu de naissance accompagnée des documents justifiant des qualifications professionnelles suivantes :
 - Pour les administrateurs :
Justifier d'un diplôme universitaire et d'une expérience professionnelle minimale de cinq (5) années dans les domaines économique, financier, commercial ou juridique.
 - Pour les dirigeants principaux, justifier de l'une des capacités suivantes :
 - ✓ Un diplôme universitaire et une expérience professionnelle minimale de dix (10) années dans les domaines économique, financier, commercial ou juridique;
 - ✓ Un diplôme universitaire et une expérience professionnelle minimale de huit (8) années en matière d'assurance ;
 - ✓ Un diplôme de post-graduation en assurance et une expérience professionnelle minimale de cinq (5) années en matière d'assurance.

¹<https://www.cna.dz/En-savoir-plus/Procedures-d-agrement/Societe-d-assurance>, consulté le 08/08/2020 à 18 :07.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- Pour les dirigeants principaux suivants :

Le directeur général et, au moins, une personne parmi celles ayant le rang le plus élevé au sein de la société d'assurance et/ou de réassurance.

Le dirigeant principal de la succursale de la société d'assurance étrangère et son adjoint.

- La lettre d'engagement dont le modèle est joint en annexe du DE 07-152.

La nomination des administrateurs et des dirigeants principaux des sociétés d'assurances agréées et des succursales des sociétés d'assurance étrangères agréées est soumise à l'autorisation expresse de la commission de supervision des assurances.

7. Un extrait du casier judiciaire n° 3 de chacun des fondateurs, administrateurs et des dirigeants principaux de la société ;
8. Un exemplaire des polices et imprimés destinés à être distribués au public ou à être publiés ;
9. Un exemplaire des tarifs pour chacune des opérations faisant l'objet de la demande d'agrément ;
10. Un plan prévisionnel pour les trois premiers exercices sociaux.

1.8.2 Le refus d'agrément

Selon l'Art. 10¹ La demande d'agrément peut faire l'objet d'une décision de refus total ou partiel par le ministre chargé des finances.

La décision de refus, motivée et notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception par le ministre chargé des finances au courtier, personne physique ou personne morale, est susceptible d'un pourvoi devant l'autorité juridictionnelle compétente dans les délais prévus par la législation et réglementation en vigueur.

En l'absence de notification, le pourvoi peut être introduit dans les six (6) mois à compter du dépôt du dossier, régulièrement constitué, de la demande d'agrément.

¹JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N°65, Décret exécutif n° 95-340 du 6 Jumada Ethania, 1416 correspondant au 30 octobre 1995 fixant les conditions d'octroi et de retrait d'agrément, de capacités professionnelles, de rétributions et de contrôle des intermédiaires d'assurance, p. 10.

1.9 Les modules prioritaires de l'audit interne dans la société d'assurance¹

Compte tenu d'une part, des contraintes généralement constatées au niveau des effectifs des services d'audit interne des entreprises d'assurances, et d'autre part de l'importance des risques recensés dans les différents départements, le directeur de l'audit interne établit un plan d'intervention annuel ou pluriannuel et qui doit généralement concerner l'ensemble des fonctions et départements de l'entreprise. Ce plan est établi en retenant des critères de priorité devant déterminer la fréquence de ces missions et leur durée d'intervention.

Ainsi, les modules spécifiques prioritaires à auditer fréquemment dans une entreprise d'assurances sont :

- Les départements fonctionnels :
 - Le département de la production
 - Le département de l'indemnisation des sinistres ou « contentieux ».
- Les départements logistiques :
 - Le département des opérations comptables et financières
 - Le système d'information.

Il y a lieu de signaler à cet effet que cette distinction entre les départements fonctionnels et les départements logistiques est fondamentale dans les entreprises d'assurances car elle reflète la ligne de démarcation entre les fonctions spécifiques au métier de l'assurance et les fonctions logistiques communes aux autres activités industrielles commerciales et de services notamment les fonctions comptables, financières et informatiques.

Section 2 : le risque et les outils d'évaluation

Les risques d'assurance sont particulièrement élevés en raison des flux de trésorerie élevés et de leur nature variée. On peut citer à titre d'exemple : des agents d'assurance, des courtiers, des avocats, des consultants médicaux, des experts techniques, des comptables, et des tribunaux de divers grades.

2.1 définition du risque

- **Définition01 :**

Selon le dictionnaire **REVERSO** : Est un danger plus ou moins probable ; sinistre éventuel garanti par une compagnie d'assurance.

¹ **OUTMANI M.**, op.cit, pp. 34-35.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- **Définition02 :**

Le terme « risque » nous amène vers l'appréhension du « danger ou un inconvénient possible ».¹

Préjudice, sinistre éventuel que les compagnies d'assurance garantissent moyennant le paiement d'une prime.

- **Définition du COSO :**

C'est La possibilité qu'un événement survienne et ait un impact défavorable sur la réalisation des objectifs.

- **Définition d'ISO :**

C'est l'effet de l'incertitude sur les objectifs.

Des définitions du risque proposées par le COSO et ISO peuvent se dégager un certain nombre de points clés fondamentaux :²

- ✓ Les risques correspondent aux obstacles qui sont susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
- ✓ Le risques ne représente pas une estimation à un moment précis (par exemples l'issue la plus probable), mais plutôt un éventail d'issues possibles ;
- ✓ La notion de risque peut renvoyer à la volonté d'empêcher que des événements négatifs ne surviennent (maîtrise des risques), ou la capacité de faire en sorte que des choses positives se produisent (c'est-à-dire exploiter des opportunités) ;
- ✓ Les risques sont inhérents à tous les aspects de la vie : partout où il y a de l'incertitude, il existe un ou plusieurs risques.

2.2 Les risques spécifiques aux compagnies d'assurance

Toute compagnie est soumise à divers risques : commerciaux, opérationnels, juridiques, techniques et financiers.

Pour se prémunir contre une partie de ces risques et couvrir leurs engagements, les sociétés constituent un ensemble de provisions qu'elles portent au passif de leur bilan.

Contrairement aux autres entreprises, La compagnie d'assurance a un cycle de production inversé, ce qui la rend vulnérable aux risques et rend son activité incertaine. Dans ce modèle,

¹LAROUSSE P., AUGÉ C., Petit LAROUSSE, édition Librairie Larousse, Paris, 1972, p. 395.

²KURT R., et al., Op-cit, p. 04.

l'assuré paie avant de recevoir une prestation, la valeur de cette dernière change en fonction de volume des engagements et la variabilité des contrats, ce qui nécessite des modèles et des outils financiers appropriés.

2.2.1 Les risques encourus par les compagnies d'assurance

Il revient aux gestionnaires attitrés d'évaluer la situation financière de la compagnie et les catégories de risques ayant le plus d'impact sur son activité.

- **Les risques techniques** ont un impact sur le passif des bilans. Ils émanent de la récurrence et de la gravité des sinistres, ou de l'activité même de la compagnie.
- **Les risques d'investissement** sont l'ensemble des risques liés à la gestion d'actifs de l'assureur.

a. Les compagnies d'assurance et les risques techniques

Les principaux risques techniques concernent :

- **Le risque de sous-tarification** : inhérent à l'opération d'assurance, il provient du fait que les tarifs sont fixés avant de connaître le prix de revient des prestations. La sous-tarification peut dériver d'un choix assumé de l'entreprise pour conquérir ou maintenir des parts de marché comme d'erreur de méthodologie involontaire.
- **La modification du risque** : les évolutions juridiques, économiques et réglementaires non anticipées au jour de la souscription peuvent modifier le risque.
- **Les autres risques inhérents à l'assurance** : l'assureur peut également être confronté à un sinistre exceptionnel, mal évaluer les risques restant à payer ou voir la croissance des frais généraux dépasser celles de ses chargements.

b. Les compagnies d'assurance et les risques d'investissement

Ce sont l'ensemble des risques liés à la gestion d'actifs de l'assureur. On retrouve ici :

- **Le risque de crédit** : le risque de crédit ou de contrepartie, est Le risque qui provient de l'incapacité ou du refus de l'emprunteur à remplir ses obligations financière.¹

¹OUATTARA M., les déterminants de la gestion du risque de taux d'intérêt des compagnies d'assurance de dommages, mémoire du grade, MONTREAL, 2007, p. 08.

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- **Les risques de taux** : Le risque de taux d'intérêt naît principalement des activités de placements et d'emprunts entre les agents économiques.¹ Il est lié aux variations des taux d'intérêt sur les marchés obligataires.
- **Risque de liquidité** : l'assureur doit toujours être en mesure d'honorer ses engagements.

Il est important pour un assureur de soutenir un niveau de liquidité pour traiter les demandes soudaines d'actifs très liquides², et régler à tout moment les prestations dues aux assurés et bénéficiaires de contrats.

- **Risques spécifiques** : il est indépendant des phénomènes qui affectent l'ensemble des titres. Il résulte uniquement d'éléments particuliers qui affectent tel ou tel titre.

2.2.2 Les conditions d'assurabilité d'un risque

Les sociétés d'assurance prennent en charge la multiplicité des risques, et pour faire une bonne évaluation des risques, l'assureur est donc l'obligation de faire des analyses et des études.

Donc pour que l'assureur protège ces clients il faut avoir une bonne gestion de risque.

Un risque n'est assurable par une entreprise d'assurance que si deux conditions sont remplies :

- ✓ On peut lui donner un prix, lui attribuer une valeur monétaire. Cela passe par des conventions, en particulier quand il s'agit d'évaluer des pertes par nature hors commerce ;
- ✓ Il doit être mutualisable. L'assurance est le contraire du pari : un risque unique n'est pas assurable. Il ne le devient que s'il est suffisamment mutualisé. Le rôle de l'assureur est de constituer des pools de risques qui doivent rester équilibrés. C'est la raison pour laquelle il dispose de la liberté d'accepter ou de refuser les demandes d'assurance qui lui sont adressées. Il doit pouvoir « sélectionner » les risques pour que ses portefeuilles de risques ne soient pas déséquilibrés.

2.3 L'évaluation et l'estimation des risques³

Suite à l'identification des risques ceux-ci doivent faire l'objet d'une évaluation. Le problème majeur réside dans l'estimation du risque, qui répond de l'appréciation de son degré

¹OUATTARA. M., op.cit, p. 20.

² Idem, p. 19.

³ BOUHADIDA M., Op.cit, pp. 59-60.

de gravité et de la probabilité de sa réalisation. Pour résoudre cette complexité, deux méthodes, qualitatives et quantitatives, sont souvent utilisées sans qu'aucune d'entre elle ne s'impose :

2.3.1 Méthode quantitative

Elle est utilisée souvent dans les plus complexes afin d'apporter un complément à la technique qualitative.

Toutefois la méthode quantitative reste difficile à appliquer en raison de la diversité des risques et également compte tenu du fait qu'elle peut s'avérer inapproprié dans certain cas, ne permettant pas de constituer des données suffisantes pour le pilotage de ces risques.

2.3.2 Méthode qualitative

Son utilisation est prévue pour des cas où les risques sont difficiles à quantifier ou à appréhender, ou lorsque l'on ne dispose pas de données statistiques suffisantes pour réaliser une évolution chiffrée. Pour chaque risque l'évaluation se réalise à l'égard de :

- L'appréciation de son impact potentiel (gravité) ;
- L'appréciation de sa fréquence de survenance (probabilité).

L'appréciation de ces indicateurs (probabilité et gravité) relève du ressort des opérationnels qui appréhendent plus aisément les impacts et les personnes en charge de la cartographie pour approuver les hypothèses retenues en terme d'impact et de fréquence.

Toutefois, l'évaluation avec précision demeure quasiment impossible. Pour cela des échelles (très élevé, élevée, moyen, faible, très faible) leur sont attribués et établies au regard des forces et des faiblesses potentielles de l'entité résultant de l'environnement de contrôle, des activités de contrôle et de la qualité du dispositif de contrôle.

2.4 Le concept de la cartographie de risques

Les risques sont inhérents à la vie de toute entreprise. Cependant, il est nécessaire, pour pouvoir parer aux situations dangereuses, de les identifier, les quantifier, les hiérarchiser et les traiter. L'évaluation et la hiérarchisation des risques identifiés permettent de les définir comme un point avec deux coordonnées (Probabilité et Gravité) pouvant être représenté dans un plan à deux dimensions qu'on appelle « Cartographie des risques »¹.

¹ MARESCHEAL G., la cartographie des risques, édition AFNOR, 1^{ère} édition, 2003, p. 15.

2.4.1 Définition de la cartographie des risques¹

La cartographie des risques permet de recenser les risques majeurs d'une organisation et de les présenter de façon synthétique sous une forme hiérarchisée. Cette hiérarchisation s'appuie sur les critères suivants :

- L'impact potentiel ;
- La probabilité de survenance ;
- Le niveau actuel de maîtrise du risque.

2.4.2 L'élaboration d'une cartographie des risques²

L'élaboration de la cartographie des risques se déroule en quatre étapes :

Première étape : Elaboration d'une nomenclature de risques

Cette étape consiste à établir une liste de toutes les natures des risques susceptibles d'être rencontrées dans l'organisation. Cette liste sera plus ou moins détaillée selon que l'organisation souhaite dresser une cartographie plus ou moins sommaire. Cette liste peut être plus détaillée à savoir les besoins de l'organisation.

Une nomenclature élémentaire peut contenir :

- Risques financiers ;
- Risques économique.

Mais on peut affiner en détaillant telle rubrique ; ainsi « risques financiers » peut devenir :

- Détournement de fonds ;
- Gestion de trésorerie déficiente ;
- Paiement non autorisés.

Deuxième étape : Identification de chaque processus/ fonction/ activité devant faire l'objet d'une estimation

- Cette liste doit couvrir toutes les activités de l'organisation ;
- Elle sera plus ou moins détaillée selon les objectifs ;

¹ **BOUKHENNOUFA. R., TEZKRATT. M.**, Audit et Gestion des risques du contrôle interne au sein d'une entreprise cas : ORFEE du Groupe BCR Bordj Menaiel, mémoire de master, Université Mouloud MAMMERRI, TIZI-OUZOU, 2016, p. 28.

² Idem, pp. 29-30

CHAPITRE 03 : LA FONCTION D'AUDIT INTERNE AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE ET SA PERFORMANCE FINANCIERE

- Le bon sens commande que chaque rubrique soit dimensionnée de telle façon qu'elle puisse faire l'objet d'une mission d'audit.

Troisième étape : Estimation de chaque risque pour chacune des fonctions/ activités

Cette estimation va porter sur deux points :

- Appréciation de l'impact du risque (gravité) ;
- Appréciation de la vulnérabilité estimée (fréquence).

Pour cette double évaluation l'auditeur interne se contente en général d'une échelle à trois positions : faible, moyen, élevé.

L'appréciation globale de chaque risque dans chaque activité sera le résultat du produit des deux appréciations spécifiques ; ainsi on dira par exemple pour le risque informatique de la trésorerie :

- Gravité : 3
- Vulnérabilité : 1

D'où le risque informatique de la trésorerie : $3 \times 1 = 3$

Quatrième étape : Calcul du risque spécifique de chaque activité/ fonction

« L'appréciation sera égale au cumul de tous les coefficients identifiés pour chaque risque et concernant cette activité. Il est bien entendu que tous les risques figurant dans la nomenclature n'existent pas pour toutes les activités.

Ainsi, on pourrait avoir en reprenant la nomenclature schématique précédente et pour l'activité formation :

- | | |
|--------------------------|------------------|
| - Risques sociaux | $1 \times 1 = 1$ |
| - Risques financiers | $2 \times 1 = 2$ |
| - Risques informatiques | $1 \times 1 = 1$ |
| - Risques technologiques | Néant |
| - Risques transports | Néant |
| - Risques commerciaux | $1 \times 1 = 1$ |
| - Risques juridiques | $1 \times 2 = 2$ |
| - Risques politiques | $1 \times 1 = 1$ |
| | — |

Total risque spécifique formation 8 »¹

Section03 : La performance financière d'une entreprise et ses outils d'évaluation

Dans cette section, nous allons mettre en évidence le concept de performance avant de parler de la performance financière en présentant ses différents indicateurs et ses outils d'évaluation.

3.1 Définition du concept de la performance

Il existe plusieurs une panoplie sur ce concept, donc il y'a lieu de définir et les éléments qui le détiennent.

- Selon **Annick Bourguignon** : « En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels ».²
- Selon **Michel Lebas** : « la performance, c'est faire le mieux que 'concurrent' sur le moyen et le long terme ».³

La performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagées et aux ressources consommées. Il s'appuie largement sur les notions d'efficacité et d'efficience.⁴

3.2 Performance financière

La performance financière c'est un des types de la performance, et pour bien cerner cette notion, nous allons d'abord la définir ensuite citer ces indicateurs.

- **Définition de la performance financière**

La performance financière est définie comme les revenus issues de la détention des actions. Et pour mesurer la performance financière on utilise certain document comptable qui contiennent des informations de base. comme : le bilan, le compte de résultat et leurs annexes.⁵ Certaines organisations comme les entreprises doivent établir à la fin de chaque exercice comptable, des documents de synthèse qui contiennent les informations de base pour mesurer la performance financière de l'entreprise.

¹ RENARD J., op.cit., 5^{ème} édition, pp. 148-150.

² DORIATH B., et autres., Comptabilité et gestion des organisations., 7^{ème} édition, DUNOD, Paris,2010, p. 320.

³ Idem.

⁴ ISSO Z., La performance de l'entreprise : un concept aux multiples dimensions., Maroc,2017, p. 96.

⁵ KHERBOUCHE I., Impact de la structure financière : des entreprises cotées en bourse cas Algérie clearing., mémoire de master, ESC, Alger, 2017, p. 38.

3.3 les outils d'évaluation de la performance financière

L'analyse financière présente une large panoplie d'outils, et il est vrai que tous les utilisateurs n'ont pas forcément besoin de la totalité de ces outils. Elle portera d'avantage sur la liquidité et la solvabilité à court terme. Les outils d'analyses ont un rôle important dans la prise de décision, ils permettent de porter un jugement sur la santé de l'entreprise¹

Les outils d'analyse de la performance sont l'ensemble des instruments, des techniques et des paramètres. En vue d'atteindre un résultat et de saisir une réalité on présente quelques outils d'analyse qui sont les ratios de financements et les ratios spécifiques aux sociétés d'assurance.

3.4 Analyse par la méthode des ratios

Les ratios sont des rapports mettant en relation deux grandeurs homogènes liées par une logique économique, afin d'en tirer des indications de tendance.

Il convient de rechercher le lien économique entre deux grandeurs pour comprendre un ratio. il en existe une infinité : il suffit de mettre en relation deux grandeurs à conditions qu'elles soient homogènes².

3.4.1 Les ratios de financement

Ces ratios sont une expression du fond de roulement dont ils le donnent une mesure de son importance et son évolution dans le temps. Ils sont indispensables pour la comparaison de la situation de plusieurs entreprises. On les appelle aussi les ratios de l'équilibre financier.

a. Ratio de financement des immobilisations (RFI)³

Il est considéré comme le ratio le plus utilisé.

Ratio de financement des immobilisations = capitaux permanents / immobilisation

Il est supérieur à 1 s'il existe un fond de roulement positif dont la faiblesse de ce dernier est mise en évidence par un ratio égal à 1.

¹ ISSAD S., KACED S., Essai d'évaluation de la performance financière de l'entreprise publique et économique cas de l'entreprise Electro-Industrie d'AZAZGA : 2011 à 2014, mémoire de master, TIZI-OUEZOU, 2018, P.43.

² OGIEN D., Gestion financière de l'entreprise., DUNOD, Paris, 2015, p.72.

³ CONSO P., HEMICI F., Analyse de gestion de l'entreprise, édition DUNOD, Paris, 2005, p. 183.

b. Ratio de financement externe (RFE)

Il démontre le niveau de couverture des emplois de l'entreprise par les ressources étrangères.

L'évolution de ce ratio est intéressante dans la mesure où elle donne un aperçu sur le financement de l'entreprise.

$$\text{Ratio de financement externe} = \text{Dettes} / \text{total actifs}$$

c. Ratio d'endettement total ou d'autonomie financière (RET)

Il compare les capitaux propres de l'entreprise avec les ressources extérieures (DCT + DLT).

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \text{capitaux propres} / \text{total passif}$$

3.4.2 Les ratios de structure (liquidité, solvabilité et rentabilité)

Nous allons parler sur les ratios qui concerne : la liquidité, la solvabilité et la rentabilité.

A. Ratios de liquidité¹ :

a. Ratio de liquidité générale

C'est la mesure la plus répandue de la solvabilité à court terme. Ce ratio montre si l'entreprise dispose d'une marge de sécurité.

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{actif circulant} / \text{Dette à court terme}$$

b. Ratio de liquidité restreinte

Il prend en compte les actifs les plus liquides, il indique si la somme des créances et des disponibilités est insuffisante ou non pour payer les dettes à court terme.

$$\text{Ratio de liquidité restreinte} = (\text{créances} + \text{disponibilités}) / \text{D.C.T}$$

¹ OGIEN D., op.cit, p. 79.

c. **Ratio de liquidité ou trésorerie immédiate**

Il permet de comparer la mesure des valeurs disponibles avec celles des dettes à court terme.

$$\text{Ratio de liquidité ou trésorerie immédiate} = \text{disponibilités} / \text{D.C.T}$$

B. **Ratios de solvabilité¹**

La solvabilité est la capacité de l'entreprise à faire face à ces dettes et ses échéances à long et moyen terme.

a. **Ratio d'endettement**

C'est la comparaison entre les fonds propres de l'entreprises avec le montant de l'endettement à long et moyen terme.

$$\text{Ratio d'endettement} = \text{DMLT} / \text{Fonds propres}$$

b. **Ratio de la capacité de remboursement**

Il mesure la capacité des ressources financières dégagées par l'entreprise pour faire face à ces engagements à moyen et à long terme.

$$\text{Ratio de la capacité de remboursement} = \text{DMLT} / \text{Capacité d'autofinancement}$$

C. **Ratios de rentabilité²**

Ils mettent en rapport les résultats, le chiffre d'affaires, les capitaux afin de mesurer la rentabilité économique et financière, les ratios de rentabilité sont :

a. **Ratio de rentabilité commerciale (RRC)**

Il indique la rentabilité en fonction de son volume d'activité.

$$\text{RRC} = \text{résultat net} / \text{CAHT}$$

¹ NOUADJI S., YEDDER S., la contribution de l'audit interne à l'amélioration de la performance financière de l'entreprise, cas : compagnie d'assurance TRUST-ALGERIA, mémoire de master, ESC, 2018, p. 50.

² Idem.

b. Ratio de rentabilité économique (RRE)

Il mesure la rentabilité des capitaux investis sans prendre en compte la politique de financement de l'entreprise.

$$\text{RRE} = \text{résultats d'exploitation} / \text{capitaux investis}$$

D. Les ratios spécifiques aux sociétés des assurances

On trouve plusieurs ratios spécifiques aux sociétés des assurances.

a. Le ratio de sinistralité

Le ratio de sinistralité est réservé à la branche d'assurance non vie. C'est le résultat du rapport du coût des sinistres aux primes encaissées par une compagnie d'assurance. Les entreprises d'assurance sont fonctionnelles et en principe, elles doivent couvrir tous les frais liés à leurs activités. Ce qui implique que ce ratio doit être nécessairement inférieur à 1. Autrement dit, les primes encaissées devraient être supérieures au remboursement (ou à la prise en charge) des sinistres.

Le ratio de sinistralité se calcule par la formule suivante :

$$S/P = \text{Sinistres nets} / \text{Primes nettes acquises}$$

b. Ratio de frais

C'est le quotient du rapport des frais d'acquisition et les couts administratifs aux primes émises nettes

$$\text{Ratio de frais} = \frac{\text{frais d'acquisition} + \text{couts administratifs}}{\text{primes émises nettes}}$$

c. Le ratio combiné

Le ratio combiné est un indicateur essentiel pour appréhender la performance d'une compagnie d'assurance. Dans ce sens, il mesure la rentabilité technique de la compagnie. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio combiné} = \text{Ratio de sinistralité} + \text{Ratio de frais}$$

Il s'agit d'un indicateur spécifique à l'assurance non vie. Ainsi, il est le rapport entre les décaissements et les encaissements. Si ce ratio dépasse 100% les dépenses sont supérieures aux recettes, et l'assureur a besoin de compenser ses pertes avec les produits des placements affectés aux opérations d'assurances.

d. Ratio de rentabilité

C'est le rapport entre le résultat net après impôt et les fonds propres comptables (hors plus-value latentes et emprunts subordonnés). Il représente la capacité de l'entreprise à rentabiliser les capitaux employés pour ses activités.

$$\text{ROE} = \text{Résultat net après IS} / \text{Fonds propres}$$

e. Net investment income ratio (NIIR)

Il compare le revenu tiré à partir des activités d'investissement aux primes acquises nettes.

$$\text{NIIR} = \text{Revenus financiers nets de frais financiers} / \text{Primes acquises nettes}$$

Il varie généralement entre 0 et 5 %.

f. Ratio d'exploitation

Il est la différence entre les deux composantes de la création de valeur en assurances. Lorsqu'il est de 90%, pour 1€ de prime vendue l'entreprise gagne 10 centimes répartis en 5 % de rentabilité financière et 5 % de rentabilité technique.

$$\text{Ratio d'exploitation} = \text{CR} - \text{NIIR}$$

Conclusion

Nous avons consacré ce chapitre à l'étude du cadre général et théorique de l'assurance et ses lois fondamentales aussi que le rôle de la fonction d'audit dans l'amélioration de sa performance financière. Donc, cette étude nous permet de faire la synthèse suivante :

L'assurance est une activité indispensable au bon fonctionnement et au développement de l'environnement économique dont elle permet aux particuliers de protéger leurs patrimoines. Le produit d'assurance est vendu par les entreprises d'assurances sous forme d'un contrat, passé généralement entre l'assureur et l'assuré. Il s'agit d'un produit complexe, qui repose sur la promesse faite par l'assureur d'accomplir les prestations prévues par la police en cas de réalisation d'un risque déterminé.

L'audit interne joue un rôle vital dont les auditeurs internes ont pour mission d'aider l'entreprise à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, les principaux facteurs de management des risques. Cela permet à l'entreprise d'identifier les processus et les contrôles qui ne fonctionnent pas efficacement et offre la possibilité de renforcer leur efficacité et sa performance financière.

**CHAPITRE 04 : LA
CONTRIBUTION DE L'AUDIT
INTERNE A LA PERFORMANCE
DE LA CAAT**

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

Introduction

Dans ce chapitre on va essayer de mettre en valeur les notions développées dans les chapitres théoriques, afin de prouver l'importance de l'audit interne dans l'amélioration de la performance financière de l'entreprise.

En premier lieu, nous allons aborder la présentation de la CAAT, ensuite la deuxième section sera consacrée au déroulement d'une mission d'audit interne au sein de la compagnie. Enfin, une troisième section est consacrée au traitement de la performance financière et essayer d'identifier l'impact et l'influence de l'audit interne sur cette performance.

Section1 : présentation de la CAAT et l'organisme d'accueil

Pour faire connaître la CAAT nous allons aborder dans cette section un aperçu général de celle-ci. D'emblée, nous commençons par une présentation succincte de l'historique de la CAAT.

1.1 Bref historique de la CAAT¹

En avril 1985, à la faveur de la restructuration du secteur des assurances, est créée l'entreprise publique spécialisée dans les assurances transports, la CAAT. Elle a commencé à exercer ses activités dès le mois de janvier 1986, dans un contexte caractérisé par le monopole de l'Etat sur les opérations d'assurances et la spécialisation des sociétés. Ainsi, la CAAT a été agréée pour pratiquer une activité monobranche à savoir les assurances transports maritimes, aériens et terrestres.

De ce fait, la CAAT est une Entreprise Publique Economique/ Société par Action dont le siège social est fixé à Alger, son capital est de 20.000.000.000,00 Dinars Algériens.

Les objectifs assignés à l'Entreprise (à la CAAT) consistaient principalement à ²:

- Couvrir efficacement les risques relevant de son champ d'activité ;
- Drainer l'épargne pour contribuer au financement de l'économie nationale ;
- Générer de l'emploi.

Avec l'avènement des réformes et notamment le passage à l'autonomie de gestion, la CAAT fut transformée en (EPE/SPA) en octobre 1989. L'Entreprise connaîtra, également, deux autres importantes mutations :

- La levée de la spécialisation qui a permis de commercialiser l'ensemble des branches d'assurance ;
- La fin du monopole de l'Etat sur les opérations d'assurance et de réassurance, consacrée par l'Ordonnance 95-07 du 25 janvier 1995 ;
- De la mutation statutaire à l'adaptation à l'environnement.

Après les changements intervenus dans le dispositif législatif et réglementaire, l'Entreprise a veillé à maintenir sa position de leader sur le marché des risques transports, tout en investissant progressivement les autres segments, notamment les risques industriels.

¹ Document interne de l'entreprise.

² Idem.

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

La CAAT a ainsi adopté une stratégie privilégiant la sensibilisation de la clientèle, en mettant en avant la prévention des risques et la qualité de ses prestations.

Parallèlement, des mesures ont été prises pour :

- La refonte de l'organisation ;
- L'extension du réseau commercial ;
- L'intégration des intermédiaires d'assurances ;
- Le renforcement du patrimoine immobilier ;
- Le déploiement des technologies de l'information ;
- L'amélioration et la valorisation des compétences.

La réalisation de ces objectifs majeurs a nécessité la mobilisation de ressources et de moyens conséquents.

La poursuite du processus de réformes, confortée par la loi 06-04 du 20 février 2006 instaurant la séparation des assurances de dommages des assurances de personnes, a introduit le changement de statut de la CAAT en compagnie "d'assurance dommages toutes branches", conformément à l'arrêté ministériel du 14 juillet 2011.

L'application de cette nouvelle législation a amené la CAAT à réagir sur deux axes :

- ✓ La création d'une filiale spécialisée, dédiée aux assurances de personnes, dénommée Taamine Life Algérie "TALA", en partenariat avec le Fonds National d'Investissement (FNI) et la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) ;
- ✓ La restructuration de son organisation.

Aussi, il était devenu indispensable d'élaborer et de mettre en place une organisation en adéquation avec les objectifs de l'Entreprise, à savoir :

- ✓ L'adaptation au nouveau statut d'entreprise d'assurance de dommages ;
- ✓ L'amélioration de la gestion ;
- ✓ L'accompagnement du développement de l'Entreprise.

Cette refonte structurelle retient, comme axe cardinal, la flexibilité de l'organisation de la CAAT, pour mieux s'adapter aux mutations endogènes et exogènes. L'adaptation reste pour la CAAT une des conditions primordiales pour assurer sa pérennité.

Il importe de souligner, en outre, que l'évolution de la CAAT coïncide avec les transformations engagées par l'Etat. Les mesures édictées par les Pouvoirs publics ont stimulé davantage l'activité assurantielle et ont offert, à l'Entreprise, la possibilité d'élargir sa gamme de produits et d'améliorer la qualité de ses prestations.

La CAAT, déterminée à consolider ses positions, a pris des mesures par rapport à un marché de plus en plus concurrentiel. Cette démarche est fondée sur une veille stratégique permettant la définition et la quantification des objectifs à atteindre ainsi que la planification des actions à entreprendre principalement dans le domaine commercial.

1.2 La mission de la CAAT, ses atouts et ses valeurs ¹

1.2.1 Sa mission

La CAAT a pour mission de protéger les entreprises et les particuliers contre les risques assurables avec la plus grande qualité de service et au meilleur tarif. Elle affirme son ambition d'acteur incontournable sur le marché de l'assurance en Algérie et d'accompagner ses assurés dans la gestion de leurs risques.

1.2.2 Ses atouts

La croissance et le développement soutenus ont progressivement positionné la CAAT comme l'un des principaux acteurs du marché algérien des assurances.

Le niveau d'évolution de la production a, d'une manière générale, été équivalent, voire supérieur à celui du marché. Cette dynamique a permis, à l'Entreprise, de réussir au terme de l'exercice 2018, à prendre la deuxième position sur le marché des assurances avec un chiffre d'affaires de plus de 24 milliards de DA.

Fort de sa nouvelle dimension, la CAAT :

- S'adapte et se structure en fonction de son développement et de l'accroissement de sa part de marché ;
- Conjugue les apports d'un personnel expérimenté et ceux d'une relève qualifiée ;
- S'implante sur l'ensemble du territoire national en mettant en place un réseau mixte et proche de la clientèle (Agences directes et AGA) ;
- Capitalise une expérience avérée dans la gestion des risques d'entreprise ;

¹ Document interne de l'entreprise.

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

- Innove avec le lancement des packs en direction des particuliers et des professions libérales et l'élaboration de produits spécifiques répondant aux besoins des grands comptes.

La CAAT se distingue aussi par :

- Un capital social en augmentation ;
- Des marges d'assurance conséquentes ;
- Des marges de solvabilité supérieures aux normes réglementaires ;
- Des résultats comptables bénéficiaires.

1.2.3 Ses valeurs

- Protection du patrimoine national ;
- Engagement envers les assurés ;
- Respect de l'éthique professionnelle.

1.3 Principaux paramètres ¹

1.3.1 Répartition du chiffre d'affaires par branche

Tableau n° 4.1 : Evolution du chiffre d'affaires par branche (2015-2017) (U : milliers DZD)

	2015	2016	2017
Automobile	7 650 782	7 892 566	7 553 000
Transport	1 359 918	1 940 290	1 498 000
IARD	12 147 911	12 776 690	13 882 000
Crédit	1 469	6 151	67 000
Total	21 160 080	22 615 697	23 000 000

Source : rapport annuel de 2017 de la direction d'assurance.

Commentaire :

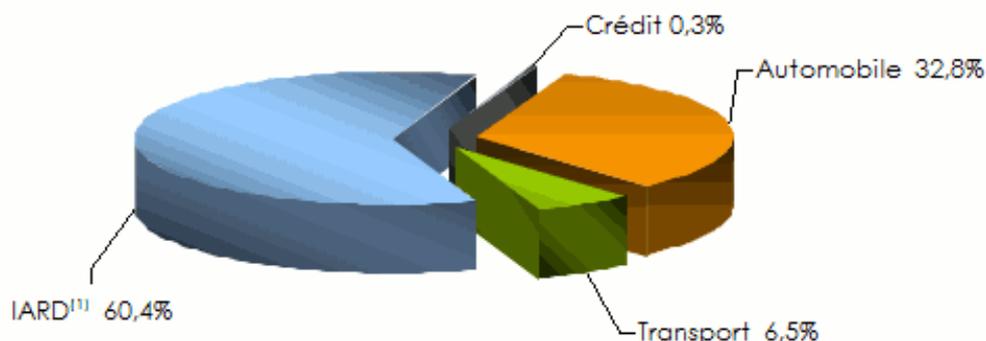
Le chiffre d'affaire en 2015 est de 21 160 080 milliers DZD, et celui de 2016 est de 22 615 697 milliers DZD, quand à l'exercice 2017 il est passé à 23 000 000 milliers DZD, ce qui veut dire que le chiffre d'affaire est en évolution durant les trois années. Cette évolution

¹ Document interne de l'entreprise.

est traduite par une augmentation du CA des branches : transport, IARD et crédit, tandis que la branche Automobile a connu une baisse de 3 595 66 milliers DZD par rapport à 2016.

1.3.2 La structure du portefeuille

Figure n° 4.1 : structure du portefeuille de l'exercice 2017 :



Source : rapport annuel de 2017 de la direction d'assurance.

Au titre de l'exercice 2017, l'analyse des réalisations fait ressortir le comportement des différentes branches par rapport à l'action de la CAAT.

- ✓ L'assurance automobile est dominée avec 32.8% du chiffre d'affaires ;
- ✓ L'IARD se situe en deuxième position avec 60.4% ;
- ✓ La part de la branche transports s'élève à 6.5% ;
- ✓ La branche crédit, progresse fortement à hauteur de 99.7%, du fait de la signature de conventions avec des banques suite à la reprise du crédit à la consommation.

1.4 Evolution du marché assurantiel de la CAAT durant les années 2016 et 2017¹

L'objectif de notre analyse, dans ce qui suit, est de passer au crible, tant du point de vue qualitatif que quantitatif, les diverses branches de l'assurance dommages, sous-tendant l'édifice particulier de la CAAT.

Pour ce faire, nous mettrons en évidence deux années consécutives pour rendre les mécanismes aussi transparents que possible. Nous listons immédiatement les subdivisions d'assurance de dommages, et leurs parties respectives.

¹ Document interne de l'entreprise.

Tableau n° 4.2 : production par branche

(U : KDA)

	2016		2017		%
	Montant	Structure	Montant	Structure	Variation
ASS I.A.R.D	2 766 689	56%	14 009 685	61%	10%
ASS.TRANSPORTS	1 940 290	9%	1 497 884	6%	-23%
ASS.AUTOMOBILE	7 892 566	35%	7 553 422	33%	-4%
ASS.CREDIT	6 151	0%	67 449	0%	99.7%
TOTALE GENERALE	22 615 696	100%	23 128 440	100%	2%

Source : rapport annuel de 2017 de la direction d'assurance.

1.4.1 Analyse par branches

- La branche IARD, avec une production de 14.009.685 milliers de dinars, affiche une croissance de 10% par rapport à l'exercice 2016. Cette évolution résulte, essentiellement, de la fidélisation des principaux assurés en portefeuille, de la souscription de nouvelles affaires.
- Le chiffre d'affaires, au titre de la branche automobile, enregistre une légère diminution de 4%, pour atteindre 7.553.422 milliers de dinars contre 7.892.566 milliers de dinars en 2016. Cette situation s'explique, en grande partie, par la réduction des importations de véhicules.
- Les assurances transports, d'un montant de 1.497.884 milliers de dinars, baissent de 23% par rapport à l'exercice 2016. Cet écart s'explique principalement par la souscription, durant l'exercice 2016, du contrat exceptionnel en assurance spatiale.
- La branche crédit, progresse fortement à hauteur de 997%, du fait de la signature de conventions avec des banques suite à la reprise du crédit à la consommation.

1.5 La structure organisationnelle

1.5.1 L'organigramme de la CAAT¹ :

Le Schéma d'ensemble de l'organisation actuelle de la CAAT repose sur :

1. La Direction Générale
2. Les Succursales Régionales neuf (09) et les Inspections Régionales cinq (05)

¹ Voir annexe n°01.

3. Le réseau commercial, composé d'agences directes et d'intermédiaires.

Les missions de la Direction Générale sont regroupées en trois fonctions ; Technique, Administration - finances, Développement.

Les neuf (09) Succursales réparties comme suit :

- Trois succursales situées à Alger
- Une succursale à Oran
- Une succursale à Annaba
- Une succursale à Constantine
- Une succursale à Sétif
- Une succursale à Tlemcen
- Une succursale au Sud "GHARDAÏA"

La succursale est une entité qui représente l'Entreprise à l'échelle d'une région ou d'une zone géographique déterminée, elle constitue une structure d'animation, de contrôle et de suivi de l'ensemble des activités du réseau qui lui est rattaché.

Les cinq Inspections Régionales (Centre Est, Centre Ouest, Est, Ouest, Sud), sont rattachées hiérarchiquement à l'Inspecteur Général. Chaque inspection régionale sous l'autorité d'un Inspecteur Régional est constituée de missions d'inspection.

1.5.2 Le réseau commercial est composé

1. D'agences directes
2. De bureaux de souscription directe (BSD) qui représentent des agences dans certaines localités en vue de se rapprocher de la clientèle
3. D'agents généraux d'assurance (AGA) qui sont des intermédiaires privés mandatés par la compagnie pour la représenter dans une circonscription territoriale.

1.5.3 Effectif ¹

Le bilan de la gestion des ressources humaines, arrêté au 31/12/2017, se caractérise par la poursuite des actions engagées en matière de recrutement, de promotion et de formation, compte tenu des besoins exprimés et des critères afférents à la gestion des carrières.

L'effectif total de la compagnie, toutes catégories socioprofessionnelles confondues, est passé de 1611 agents en 2016 à 1615 agents en 2017 répartis comme suit :

¹ Document interne de l'entreprise.

Tableau n° 4.3 : Tableau des effectifs de la CAAT en 2017

	2016		2017		%
	Nombre	Structure	Nombre	Structure	Variation
Cadres supérieurs	188	12%	211	13%	12%
Cadres	488	30%	592	37%	21%
Agents de maîtrise	569	35%	471	29%	-17%
Agents d'exécution	366	23%	341	21%	-7%
TOTAL GENERAL	1611	100%	1615	100%	0%

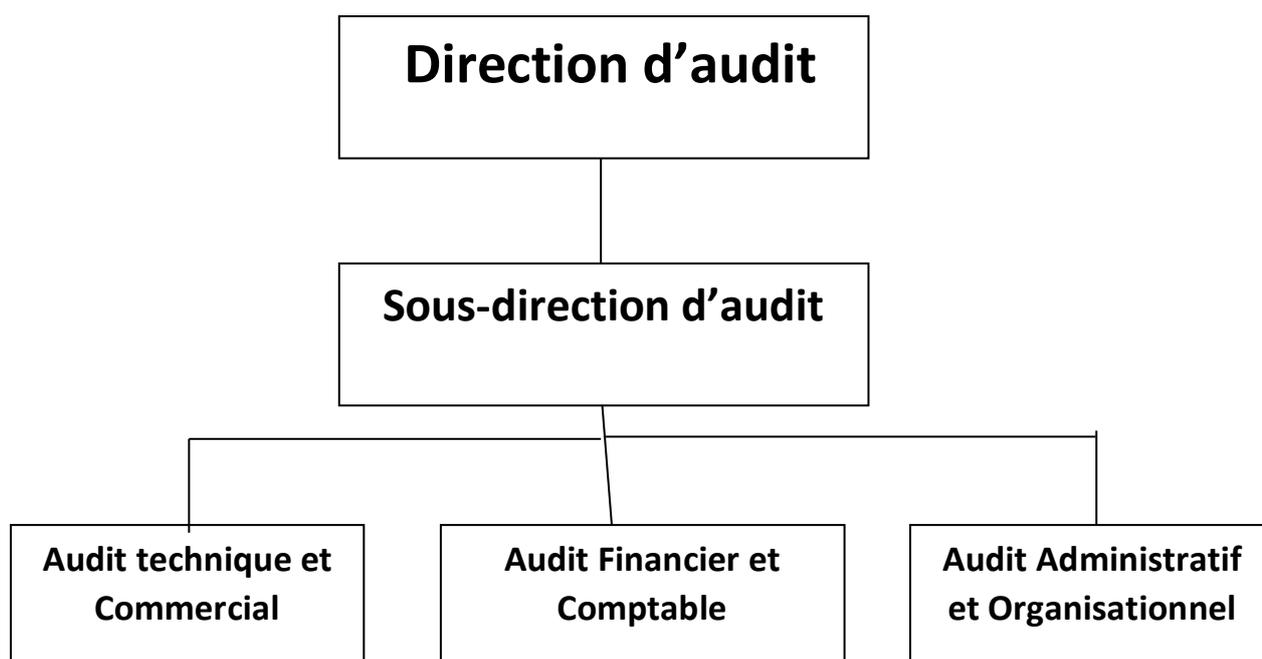
Source : rapport annuel de 2017 de la direction d'assurance.

1.6 Présentation de la fonction d'audit interne au sein de la CAAT

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à la CAAT une assurance sur le degré de maîtrise et d'amélioration de ses opérations, ainsi que la création de la valeur ajoutée.

1.6.1 Organisation de la fonction d'audit au sein de la CAAT

Figure n 4.2 : l'organigramme de la direction d'audit



Source : document interne de la direction d'audit.

1.6.2 Les missions et domaines d'intervention de l'audit interne

Si les missions d'audit interne ont pris leurs naissances dans tout ce qui est vérification comptable et financière, connue, par la suite, sous l'appellation audit financier et comptable ou audit légale, l'audit interne a tiré profit des fruits de ses résultats en projetant l'applicabilité de sa démarche sur l'ensemble des activités de l'entreprise et ce, quelque le secteur d'activité de celle-ci.

Certes, il y a une piste commune entre ces différents audits internes qui convergent vers l'uniformité de la démarche et d'objectifs d'audits. Les divergences éventuelles pouvant existées entre eux sont présentées comme suit :

a. Audit financier et comptable

L'audit financier et comptable est un examen des états financiers d'une entreprise. Il vise à vérifier la sincérité des comptes, leur régularité, leur conformité et leur aptitude à refléter une image fidèle de l'état des finances et actions comptables de l'entité auditée.

Les missions effectuées auprès des différentes structures (siège de succursale, agences directes) consistent en l'appréciation de l'audit interne relatif au domaine financier et comptable.

Pour effectuer les travaux l'audit financier et comptable au niveau de la CAAT, la sous-direction d'audit financier et comptable applique la démarche suivante :

- ✓ Évaluation des systèmes et procédures du contrôle interne ;
- ✓ Examen des comptes ;
- ✓ Recommandation des actions destinées à améliorations dans le domaine financier et comptable.

b. Audit social et audit de ressources humaines

L'audit social est, donc, un instrument de gestion, une démarche d'observation qui tend à estimer la capacité d'une entreprise à maîtriser les problèmes humains ou sociaux que lui pose son environnement et à gérer ceux qu'elle suscite elle-même par l'emploi du personnel nécessaire à son activité.

Pour évaluer les risques sociaux inhérents à l'entreprise, l'auditeur aura à étudier notamment :

- Les problèmes de qualification du personnel ;

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

- La pyramide des âges, l'approvisionnement des indemnités de départ en retraite ;
- Les indices significatifs du climat social dans l'entreprise tel que : la communication, taux d'accident et d'arrêt de travail ainsi que les conflits sociaux ;
- Le respect des obligations en matière d'hygiène et de sécurité, les comptes rendus de réunions.

c. Audit technique

Suite à la décision de la séparation des assurances dommages et assurances des personnes, le programme des missions d'audit technique est axé sur les branches automobiles, les risques simples que le transport et les risques industriels.

d. Audit du cycle de production

La fonction production est une fonction vitale et occupe une place primordiale au sein des entreprises car sans produit, les autres fonctions n'ont pas de justification, et la défaillance, la performance insuffisante de la production peuvent en très peu de temps anéantir les efforts des autres fonctions. Donc, L'audit de processus de production est un examen systématique et indépendant de toutes les étapes d'un processus de fabrication destinée à déterminer si les dispositions préétablies sont respectées, si leur mise en œuvre est efficace et si elles sont per rapport aux objectifs.

Alors, l'examen portera sur les aspects suivants :

- S'assurer que les contrats souscrits sont conformes avec la réglementation en vigueur ;
- La vérification des garanties accordées et l'application du bonus/malus ;
- Vérifier l'existence du certificat de visite et l'application des différentes majorations ;
- S'assurer de la sécurité des actifs « (archivage des dossiers).

e. Audit du cycle Indemnisation

L'audit technique du cycle indemnisation comprend l'examen des ouvertures de dossiers, le règlement des sinistres et la clôture des dossiers.

Cette indemnisation engendre des conséquences pécuniaires que l'entreprise doit maîtriser et gérer d'une manière efficace afin de pouvoir honorer ses engagements vis-à-vis ses assurés, et pour se faire l'entreprise doit :

- Gérer les dossiers d'une manière efficace dès la déclaration du sinistre jusqu'au règlement définitif du dossier, tout en respectant les délais prescrits ;

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

- Assurer la disponibilité des fonds nécessaires pour indemniser tous les sinistres causés par les assurés.

Donc, la démarche de l'audit interne pour l'évaluation et la vérification de ce cycle comprend les aspects suivants :

- Ouverture des dossiers sinistres ;
- Evaluation et règlement des sinistres ;
- Clôture des dossiers ;
- La procédure de recours ;
- Appréciation de la cadence de règlement.

L'évaluation du cycle sinistre consiste à s'assurer :

- Que la garantie du contrat est acquise sur le risque faisant l'objet du sinistre ;
- Que les experts ont accompli correctement la mission qui leur a été confiée ;
- Que la matérialité des sinistres est justifiée ;
- Que les montants de l'indemnité due par l'assureur sont exacts, compte tenu du respect de limitation de franchise et de la réduction octroyée aux assurés ;
- Si le sinistre engage la responsabilité d'un tiers dans l'affirmation, voir si le recours a été effectué ;
- Que le stock des sinistres à payer est allégé.

Section 2 : le déroulement d'une mission d'audit interne au sein de la CAAT

Le déroulement et la conduite d'une mission d'audit obéit à une approche approuvée par les professionnels d'audit.

L'intervention de l'audit interne au niveau des cycles de production et sinistre a pour but l'évaluation et l'analyse en utilisant des critères, le degré d'efficacité de cette structure par rapport aux ressources humaines et les compétences dans le domaine audité, ainsi, au niveau des différentes procédures interrogées dans la mission d'audit, dans lequel nous décrivons ci-après les procédures suivies et la démarche effectuée réellement dans notre mission.

A ce titre, et conformément au plan d'audit validé par la Direction Générale, l'intervention de l'équipe d'audit au niveau des différentes structures de l'entreprise (Succursales, Agences et Agents Généraux), aura pour objet, l'évaluation du contrôle interne mis en œuvre par la Direction centrale.

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

En vue d'atteindre les objectifs et forger leurs opinions sur la maîtrise des opérations et la conformité des procédures de gestion et de suivi des dossiers sinistres corporels, objet de la présente mission, les auditeurs utilisent des méthodes adéquates exigées par la profession d'audit. Pour la réussite des travaux d'audit, un programme de travail a été élaboré et validé par le Directeur de l'audit.

Pour l'accomplissement de ces travaux, les auditeurs internes élaborent un questionnaire de contrôle interne qui leur permet de détecter les points forts et les points faibles du contrôle interne, pour ensuite, procéder à des vérifications par échantillonnage, en sélectionnant un nombre significatif de dossiers sinistres corporels.

2.1 Programme de travail

Pour atteindre les objectifs assignés à cette mission et par soucis d'uniformisation de la démarche à entreprendre, le programme de travail de l'audit est réparti en trois phases .

2.1.1 Phase de préparation

Avant toute vérification il faut la prise de connaissance du service à auditer afin de recueillir toutes les informations et les documents nécessaires pour préparer La mission.

Ces documents sont : l'ordre de mission, la prise de connaissance avec le service audité, l'identification des risques et la détermination des objectifs.

a. Ordre de mission

La mission d'audit commence par un mandat. Le mandat c'est l'ordre de mission (Annexe n°2) qui est signé par le directeur d'audit pour informer les responsables concernés de la réalisation des audits internes planifiés à l'avance.

b. Phase de prise de connaissance :

Elle consiste à recueillir des informations sur l'entité à auditer et de réunir ces informations. Elle a pour objet la précision du champ de l'audit, identifier les personnes à rencontrer, collecter les documents les plus divers pour avoir une connaissance générale sur l'entité à audité, ainsi que les informations fournis sur la discipline à auditer.

➤ **Prise de connaissance des succursales et AGA**

La "succursale" est un établissement stable qui ne bénéficie pas de la personnalité juridique, mais qui dispose d'une certaine autonomie de gestion et de direction par rapport à l'entreprise CAAT dans laquelle elle est financièrement et commercialement rattachée.

L'agent général d'assurances est un professionnel de l'assurance qui exerce l'activité d'intermédiaire pour le compte d'une compagnie d'assurances dont il a reçu un mandat. Donc il est un mandataire de la compagnie.

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

Les agents généraux d'assurances analysent les risques de leurs clients, les conseillent sur les opportunités d'assurance, souscrivent des contrats pour le compte de leur compagnie, suivent la gestion des contrats au jour le jour, et assistent leurs clients en cas de sinistre depuis l'ouverture du dossier jusqu'à l'indemnisation. Il engage celle-ci :

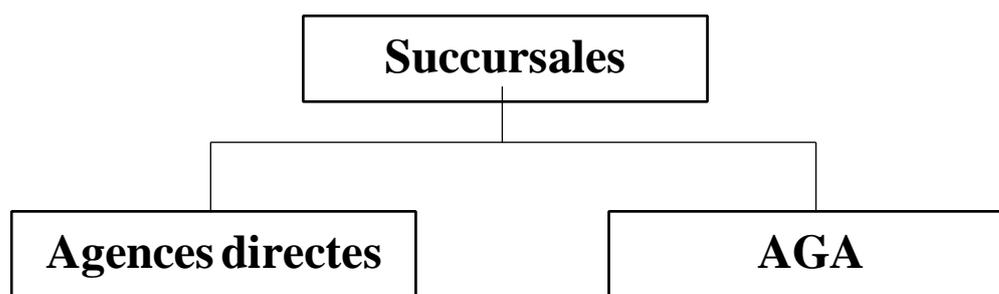
- ✓ En vendant des contrats d'assurances à ces clients ;
- ✓ En recevant le paiement de cotisation d'assurance et aussi les déclarations de sinistre ;
- ✓ En versant des indemnités aux assurés à la suite d'un sinistre.

Il est dit général car il propose au public tous les contrats d'assurance diffusés par sa société et il est rémunéré par les commissions.

La CAAT est solidaire des actes établis par son agent général à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

➤ Organigramme de succursales auditées

Figure n° 4.3 : Organigramme de succursales auditées



Source : document interne de l'entreprise

c. La note d'orientation

A travers la note d'orientation nous allons définir et formaliser les axes d'investigation et les exprimer en termes d'objectifs à atteindre.

✓ Les objectifs généraux :

Représentent les objectifs du contrôle interne :

- La vérification du respect des règlements, procédures et objectifs à réaliser ;
- La vérification de la qualité de l'information (exactitude, disponibilité, pertinence, ...);
- La vérification des dispositifs qui ont pour objet l'assurance de la sécurité des opérations, des valeurs des biens et des personnes ;
- La mise en place des recommandations pour remédier aux éventuels dysfonctionnements constatés.

✓ Les objectifs spécifiques :

Représentent les différents points de contrôle à apprécier :

Chapitre 4 : la contribution de l'audit interne à la performance de la CAAT

- S'assurer du contrôle exercé par le département de gestion des activités des intermédiaires sur les AGA ;
- S'assurer du respect du délai de versement réglementaire des fonds ;
- S'assurer du respect des règles de souscription.

2.1.2 Phase de réalisation

Dans cette deuxième phase, l'auditeur aura recours aux méthodes d'investigations en vue de compléter son appréciation sur les procédures de gestion ainsi que sur le suivi de la gestion des dossiers corporels, à l'aide d'un questionnaire de contrôle interne.

a. La réunion d'ouverture

Elle matérialise le démarrage officiel de la mission d'audit dont elle est la première relation entre les audités et l'auditeur.

b. La grille d'analyse des tâches

L'analyse des tâches a pour but de faire ressortir les fonctions de chaque poste de travail et comprendre le principe de séparation des tâches.

Tableau n° 4.4 : La grille d'analyse des tâches

Structures Tâches	Agence					Succursale			Direction centrale de l'automobile	
	Le gestionnaire du sinistre	Chef de Service automobile	Le comptable	Chef de Service comptabilité	Directeur d'Agence	Chef de département	Directeur-adjoint Succursale adjoint	Directeur de Succursale	Sous-directeur central	Directeur central
Saisie de la note d'honoraire sur le logiciel CIRIS			X	X						
Saisie de l'évaluation réelle du sinistre corporel sur le logiciel CIRIS			X	X						
Etude du dossier et établissement des pièces de règlement				X	X					
Ordonnancement de l'indemnité à payer					X					
Enregistrement de l'ordre de paiement sur le registre des ordres de paiements			X							

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

Contrôle de la régularité de l'ordonnancement de l'indemnité à payer				X	X					
Le rapprochement entre les paiements enregistrés dans les dossiers et les règlements enregistré en comptabilité				X	X					
Réception et vérification de la déclaration de sinistre	X		X							
Enregistrement de la déclaration sur le registre des sinistres déclarés	X									
Saisir le sinistre déclaré sur le logiciel CIRIS	X		X							
Remplir les renseignements sur la chemise sinistres (ouverture de dossier)	X									
Réclamation du PV auprès des autorités compétente et faire expertiser le véhicule au titre des dommages matériels		X		X	X					

Source : document interne de l'entreprise.

Commentaire :

On a constaté que la séparation des tâches est respectée au niveau de l'agence, et que le personnel a l'expérience nécessaire pour l'exécution de ses fonctions avec un bon encadrement.

c. Le questionnaire de contrôle interne

Il a pour objet l'évaluation de la conformité du dispositif de contrôle interne avec la politique de la compagnie. On utilise ce questionnaire pour la vérification des principes du contrôle interne et pour une prise de connaissance de ce système.

Il est formulé d'une façon qu'une réponse par 'Oui', signifie que la situation est bonne, par contre une réponse par 'Non', indique qu'il y a une faiblesse dans le contrôle interne.

Tableau n° 4.5 : Questionnaire de contrôle interne du cycle production

Organisation				
	Questions	Oui	Non	Observations
01	Un département dit « gestion des activités des intermédiaires » est-il créé au niveau des succursales pour assurer le suivi et l'encadrement de l'activité des AGA ? - Sinon pourquoi ? - Deux services sont-ils rattachés à ce département ? ▪ Service de gestion des activités des intermédiaires. ▪ Le service contrôle des intermédiaires. - Sinon pourquoi ?	*		
02	Ce département organise-t-il des missions de contrôle au niveau des AGA de rattachement ? Si oui, ces missions ont-elles le caractère de : - Caractère d'inspection ? - Caractère d'accompagnement et de conseil (audit) ? Si non pourquoi ?	*		
03	Le département de gestion des intermédiaires s'assure-t-il de la gestion de l'activité des agents généraux rattachés à la succursale. Si oui, comment ? Sinon pourquoi ?	*		
Gestion des données				
04	Qui engage leur règlement ? - Département gestion des intermédiaires ? - Département des finances et comptabilité ? - Autres (préciser)	*		
05	Qui fixe les objectifs et planifie l'activité des AGA ? - Directeur de la succursale ? - Département des intermédiaires ? - Autres (préciser) ?	*		
06	Le département de gestion des intermédiaires dresse-t-il un rapport d'activité pour chaque AGA ? Sinon, pourquoi ?		*	Il dresse un rapport d'activité global des AGA à la fin de chaque année
Contrôle et Supervision				
07	Les registres de la production sont-ils contrôlés périodiquement par les services de la succursale ? Si oui, ▪ Par qui ? ▪ À quelle fréquence ? Sinon pourquoi ?	*		-Le département de gestion des intermédiaires -Chaque mois

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

08	Les registres de sinistres sont-ils contrôlés périodiquement par les services de la succursale ? Si oui, <ul style="list-style-type: none"> ▪ Par qui ? ▪ À quelle fréquence ? Sinon pourquoi ?	*		-Le département de gestion des intermédiaires -Chaque mois
<i>Gestion Commercial des Affaires de l'AGA</i>				
09	L'AGA est-il doté des supports suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Conditions générales des produits de la CAAT. - Tarifs des produits d'assurances. - Les registres réglementaires, numérotés et paraphés. 	*		
10	La succursale a-t-il mis à la disposition de l'AGA les supports publicitaires de la CAAT ?	*		
<i>Gestion Techniques des Affaires de l'AGA</i>				
11	L'agent général demande-t-il l'accord préalable de la succursale de rattachement pour toute souscription dépassant son pouvoir de souscription pour les affaires dites « risques d'entreprise » ? SI OUI, <ul style="list-style-type: none"> - Par écrit. - Par mail. - Autres (préciser) Sinon pourquoi ?	*		
12	Le versement des commissions se fait-il sur la base d'une situation arrêté d'un commun accord entre la succursale et l'agent général ? Sinon comment ça se fait ? Pourquoi ?			Suivant le barème des commissions
13	Pour les cas des risques industriels, l'AGA transmet-il les propositions tarifaires à la succursale de rattachement avant la signature des contrats ? Sinon, pourquoi ?	*		
14	Après la signature des contrats, l'AGA transmet-il une copie à la succursale pour comptabilisation et archivage ? Sinon, pourquoi ?	*		
15	L'AGA transmet-il sans délai, à la succursale toutes déclarations de sinistre IARD ? Sinon, pourquoi ?	*		

Source : document interne de l'entreprise.

Commentaire :

Les faiblesses qui découlent du questionnaire du cycle production sont :

- Insuffisance en matière d'organisation ;
- Absence des documents importants ;
- Le non-respect des dispositifs contractuels.

d. Les fiches d'observations

Pour chaque anomalie détectée, une feuille de révélation et d'analyse des problèmes correspondante a été établie pour synthétiser toutes les composantes des dysfonctionnements relevés, elles sont présentées de la manière suivante :

Fiche d'observation

« Feuille De Révélation Et D'analyse De Problème »

Structures : Succursales

FRAP N° :01/RA02/2018

Référentiel : Organisation (Manuel)

Problème : Insuffisance en matière d'organisation.
Constat : Absence du département chargé de la gestion et de suivi des agents généraux d'assurance.
Cause : Méconnaissance du profil adéquat au poste de chef de département ; Méconnaissance des tâches et des prérogatives de ce département.
Conséquence : La non-conformité avec le manuel des attributions de l'entreprise.

Recommandation :

La Direction Générale doit instruire les directeurs de succursales pour la mise en place du département chargé de la gestion des intermédiaires d'assurance conformément au manuel d'attribution de l'entreprise.

Fiche d'observation

« Feuille De Révélation Et D'analyse De Problème »

Structures : Succursales

FRAP N° :03/RA02/2018

Référentiel : Support de gestion

Problème :

Non – respect de l'agent général d'assurance des dispositions contractuelles (cahier de charge) qui le lie à l'entreprise.

Constat :

Absence d'une enseigne qui porte le nom de l'entreprise (C A A T)

Cause :

Absence de contrôle et de suivi de la succursale.

Conséquence :

Non – conformité aux dispositions du contrat de nomination ;
Difficultés à localiser l'agence de l'agent général d'assurance.

Recommandation :

Instruire la succursale de rattachement pour mettre en place une enseigne qui porte le nom de la CAAT.

Fiche d'observation

« Feuille De Révélation Et D'analyse De Problème »

Structures : Succursales et AGA

FRAP N° :04/RA02/2018

Référentiel : Contrôle et suivi des registres réglementaires

Problème :

Absence des registres réglementaires au niveau de certains Agents Généraux audités.

Constat :

Les registres réglementaires ne sont pas tenus par certains Agents Généraux.

Cause :

Non-respect de la procédure de la tenue des registres pour négligence.

Conséquence :

Non-application de la loi et des textes réglementaires.

Recommandation :

L'application stricte de la loi relative à la tenue des registres réglementaires par les agents généraux d'assurance.

Fiche d'observation

« Feuille De Révélation Et D'analyse De Problème »

Structures : Succursales et AGA

FRAP N° :05/RA02/2018

Référentiel : Contrat de nomination de l'A G A

<p>Problème :</p> <p>Le non-respect pour certains agents généraux d'assurance de leurs délimitations de circonscription.</p>
<p>Constat :</p> <p>Certains agents généraux d'assurances souscrivent des contrats d'assurances pour des assurés qui sont domiciliés en dehors de leurs compétences territoriales.</p>
<p>Cause :</p> <p>Augmenter le chiffre d'affaire, afin de bénéficier des montants de commission plus importants.</p>
<p>Conséquence :</p> <p>Non – respect à l'article 3 des conditions particulières du contrat de nomination (Concurrence déloyales entre les agents généraux d'assurance).</p>
<p>Recommandation :</p> <p>Instruire les agents généraux d'assurance pour respecter les clauses du contrat, et notamment l'article 3 des conditions particulières du contrat de nomination.</p>

Fiche d'observation

« Feuille De Révélation Et D'analyse De Problème »

Structures : Succursales et AGA

FRAP N° :06/RA02/2018

Référentiel : Gestion de la trésorerie

<p>Problème :</p> <p>Rétention des fonds et le non – respect des délais de versement réglementaires.</p>
<p>Constat :</p> <p>Les encaissements par espèce et par chèque ne sont pas versés à la banque dans les délais réglementaires admis.</p>
<p>Cause :</p> <p>Manquement des agents généraux d'assurance à leurs obligations ; Eloignement de certains agents généraux de leurs banques de domiciliation ; Absence de contrôle et de suivi.</p>
<p>Conséquence :</p> <p>Immobilisation des fonds de l'entreprise par les intermédiaires d'assurance ; Risque d'utilisation par l'AGA des recettes en espèces, pour des besoins personnels.</p>
<p>Recommandation :</p> <p>Instruire les agents généraux d'assurance pour verser les recettes par espèce et par chèque dans les délais réglementaires requis.</p>

2.1.3 Phase de conclusion

a. La réunion de clôture

Cette réunion a pour objet d'informer les responsables, de valider les principaux constats sur les forces et les faiblesses du dispositif du contrôle interne et les recommandations proposées, ensuite les inciter à mettre en œuvre les premières mesures correctives.

b. La synthèse

Au terme de la réalisation du programme d'audit interne de l'exercice 2018, la direction d'audit effectue une mission d'audit au niveau des succursales du 01/02/2018 au 07/02/2018. L'objectif de la mission est de s'assurer d'une part, que les dispositifs du contrôle interne sont appliqués et d'autre part que les méthodes et procédures de gestions sont conformes pour un bon fonctionnement des opérations de l'entreprise et à la réalisation des objectifs fixés.

L'intervention de l'audit interne s'est limitée à examiner les opérations liées au cycle production en utilisant des outils de vérification et de description pour faire ressortir les forces et les faiblesses existantes.

- **Les forces :**

- Les déclarations sont remplies par les clients conformément aux pièces justificatives.
- Concordance de la déclaration écrite avec les garanties couvrantes du véhicule assuré.
- Le règlement partiel du dossier sinistre au niveau de l'agence est saisi sur CIRIS et justifié par un ordre de paiement établi par le gestionnaire de sinistre.

- **Les faiblesses :**

- Certains experts manquent de sérieux dans leurs estimations :
 - En rajoutant des pièces qui ne sont pas endommagées.
 - La prise de photos pour certains endroits non endommagés.

c. Les recommandations

Dans le but d'améliorer la performance des succursales, et à l'issue de la mission d'audit, qui a consisté à apprécier le dispositif du contrôle interne relative à la conformité et la contribution des AGA dans le portefeuille de l'entreprise, les recommandations suivantes ont été émises :

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

- La Direction Générale doit instruire les directeurs de succursales pour la mise en place du département chargé de la gestion des intermédiaires d'assurance conformément au manuel d'attribution de l'entreprise.
- La succursale de rattachement doit mettre en place une enseigne qui porte le nom de la CAAT.
- L'application stricte de la loi relative à la tenue des registres réglementaires par les agents généraux.
- Les agents généraux d'assurance doivent respecter les clauses du contrat de nomination, et notamment l'article 3 des conditions particulières de ce contrat.
- Les agents généraux d'assurance doivent verser les recettes par espèce et par chèque dans les délais réglementaires requis.
- La succursale doit contrôler et suivre les encaissements des AGA, et notamment les créances.
- Les Agents Généraux doivent assainir et clôturer leurs anciens comptes.

d. Le suivi des recommandations

Au niveau de la direction de l'audit interne de la CAAT, après notification au PDG de l'ensemble de recommandations émises, les auditeurs élaborent un tableau de suivi des recommandations, ainsi les succursales auditées sont tenus d'élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre de ces recommandations.

Section 3 : l'analyse de la performance financière de la CAAT

Dans cette section nous allons analyser les états financiers de l'entreprise CAAT. Nous allons effectuer cette analyse à l'aide de bilan qui reflète la situation financière de l'entreprise sur trois exercices, et des comptes de résultats qui reflète sa performance. Où les résultats vont être présenter sous forme de tableaux et graphes ainsi que des explications et des interprétations afférentes.

3.1 L'analyse de la performance à l'aide des ratios

La méthode de l'analyse par ratios consiste à évaluer la performance de l'entreprise, ces ratios sont des indicateurs de performance très utiles qui renseignent de façon très précise sur la rentabilité et la situation financière de l'entreprise. Les deux états financiers absolument nécessaires pour conduire cette analyse par ratio sont le bilan et le compte de résultat.

3.1.1 les ratios de financement

Les ratios de financement sont :

a. Ratio de financement des immobilisations (RFI)

Tableau n° 4.6 : ratios de financement des immobilisations

Année	2015	2016	2017
RFI=capitaux permanents/ immobilisations	1.35	1.12	1.12

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

Ce ratio est utilisé pour vérifier si les emplois stables sont couverts par les ressources stables.

Nous constatons que ce ratio dans est supérieur à 1 ce qui signifie l'existence d'un fond de roulement positif dans les trois exercices.

b. Ratio de financement externe

Tableau n° 4.7 : Ratio de financement externe

Année	2015	2016	2017
RFE = (Dettes / total actif)	0.25	0.26	0.28

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

Le RFE a pour objet l'appréciation du niveau de couverture des emplois de l'entreprise par les ressources étrangères.

Nous pouvons dire à partir des résultats trouvés de ce ratio, que l'entreprise n'est pas financée par des ressources étrangères importantes.

c. Ratio d'endettement total ou d'autonomie financière (RET)

Tableau n° 4.8 : Ratio d'endettement total ou d'autonomie financière

Année	2015	2016	2017
RET = (capitaux propres/ endettement total)	0.68	0.72	0.75

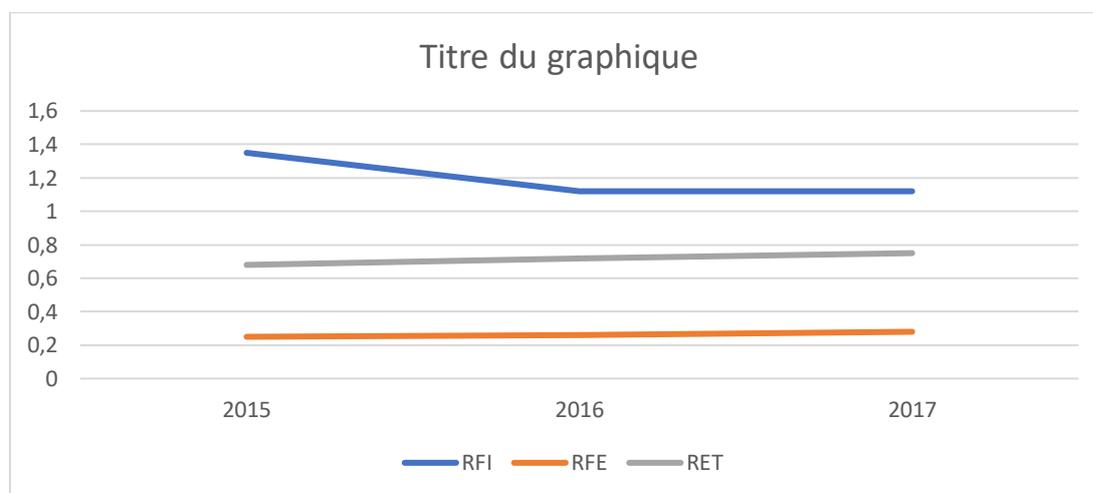
Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

Ce ratio est utilisé pour estimer et faire la comparaison entre les ressources interne de l'entreprise aux ressources étrangères.

Nous remarquons qu'il est inférieur à 1, ce qui signifie que les capitaux propres ne couvrent pas l'ensemble des dettes contractées auprès des établissements financiers. Donc l'entreprise est dépendante financièrement.

D'après ce qui précède on peut tracer le graphe suivant :

Graphe N° 4.1 : Variation des ratios de financements



Source : établi par les étudiants à partir du tableau des ratios de financements

3.1.2 les ratios spécifiques au secteur d'assurance

Les tableaux ci-dessous montre les ratios spécifiques au secteur des assurances qui nous a permet d'analyser la performance financière de la CAAT.

a. Ration de sinistralité ou S/P

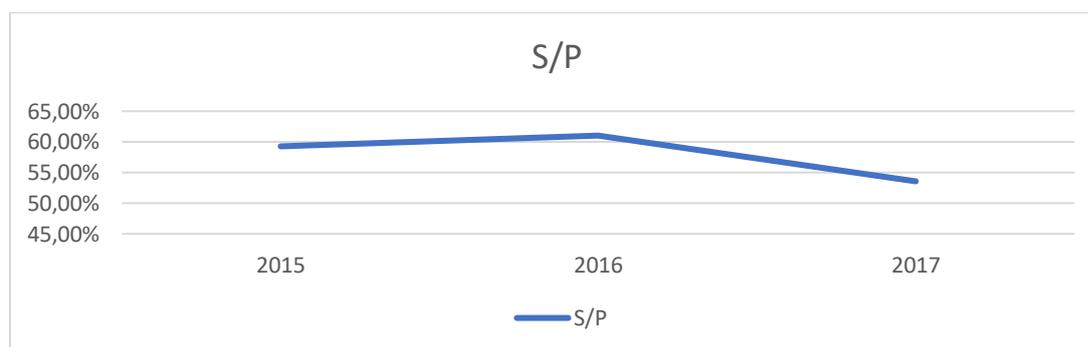
Tableau n° 4.9 : Tableau de ratio de sinistralités ou S/P

Année	2015	2016	2017
Ratio de sinistralités ou S/P=sinistres nets/primes nettes acquises	59.25%	61.02%	53.56 %

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

Nous remarquons que ce ratio est entre 50% et 60% durant (2015, 2016 et 2017), il est inférieur à 1. Autrement dit, les primes encaissées est supérieures au remboursement des sinistres, ce qui implique que la CAAT est performante dans leurs activités de souscription dont le graphe ci-après la variation de ce ratio :

Graphe N° 4.2 : Variation de ratio sinistralité ou S/P



Source : établi par les étudiants à partir du tableau ci-dessus.

b. Ratio de frais

Tableau n° 4.10 : Tableau de ratio de frais

Année	2015	2016	2017
Ratio de frais= frais d'acquisition+ couts administratifs/ primes émises nettes	30.97%	29.28%	30.26%

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

CHAPITRE 04 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE DE LA CAAT

Les frais durant les trois exercices étudiés, les frais dépensés par la CAAT n'excèdent 33% de ces primes émises nettes, ça veut dire que les dépenses de la CAAT consomment presque un tiers de ses encaissements.

c. Ratio combiné (CR)

Tableau n° 4.11 : Tableau de ratio combiné

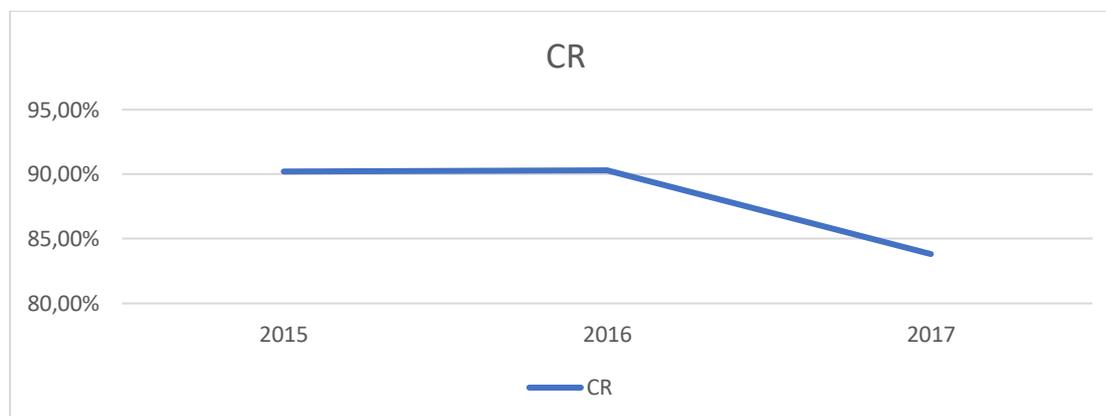
Année	2015	2016	2017
Ratio combiné = ratio de sinistralité + ratio de frais	90.22%	90.3%	83.82%

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

Ce ratio nous permet de calculer la rentabilité technique de la CAAT.

Il est presque de 90% en 2015 et en 2016, ce qui signifie que pour 1 Da de prime vendue, l'entreprise gagne 10 centimes. Par contre en 2017, l'entreprise gagne 16 centimes pour chaque 1 Da de prime vendue, ce qui montre que la rentabilité technique de la CAAT a diminué par rapport à l'exercice 2016 avec celle de 2017 dont on peut tracer le graphe suivant :

Graphe N° 4.3 : Variation de ratio combiné



Source : établi par les étudiants à partir du tableau ci-dessus.

d. Ratio de rentabilité

Tableau n° 4.12 : Tableau de ratio de rentabilité

Année	2015	2016	2017
Ratio de rentabilité= résultat net après IS/fonds propres	10.41%	11%	11%

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise.

D'après ce ratio, le résultat net enregistré en 2015 représente 10.41% des fonds propres de la CAAT, 11% en 2016 et 11% en 2017, ce qui montre que la rentabilité financière de la CAAT est presque stable.

e. Net investment income ratio (NIIR)

Tableau n° 4.13 : Tableau de ratio NIIR

Année	2015	2016	2017
NIIR = Revenus financiers net des frais financiers / Primes acquises nettes.	3.9%	4.5%	7.61%

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise

Le calcul de ce ratio nous a permis de conclure ce qui suit :

En 2015, les revenus financiers représentent 3.9% des primes acquises dans cet exercice, et de 4.5% en 2016, tandis qu'il représente 7.61% des primes acquises dans l'exercice 2017.

Année	2015	2016	2017
Ratio d'exploitation = CR – NIIR	86.32%	85.8%	76.21%

f. Ratio d'exploitation

Tableau n° 4.14 : Tableau de ratio d'exploitation

Source : établi par les étudiantes à partir des documents internes de l'entreprise

Ce ratio nous montre :

En 2015, il est presque 87%, ce qui signifie que pour 1 Da de prime vendue, l'entreprise CAAT gagne 13 centimes répartis 6.5% de rentabilité financière et 6.5% de rentabilité technique, tandis qu'en 2016 la CAAT gagne 14.2 centimes, et en 2017 elle gagne 23.79 centimes répartie en moitié entre la rentabilité financière et technique.

Conclusion

Au terme de notre étude, nous pouvons dire que la fonction de d'audit interne joue un rôle important dans la détection des anomalies et les risques liés à l'activité de l'entreprise CAAT dont il aide les directions à mieux faire leur travail en corrigeant les erreurs détectées ensuite mettre en place des actions d'amélioration.

Après l'analyse des différents résultats qu'on a obtenue nous avons constaté que la CAAT est performante financièrement, car elle a réalisé l'équilibre financier d'après les emplois stables qui sont couverts par les ressources stables, et aussi elle dispose d'une rentabilité financière stable ainsi qu'une rentabilité technique. Nous avons constaté aussi qu'elle est performante dans son activité de souscription. Donc, d'après tous ces constats on peut dire que la CAAT est performante.

L'audit interne peut jouer un rôle vital dans l'amélioration des performances de la CAAT. Les auditeurs internes ont pour mission d'aider les entreprises à atteindre leurs objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, les principaux facteurs de management des risques, de contrôle interne ainsi que leur organisation. Cela permet l'entreprise d'anticiper les problèmes potentiels futurs et les faiblesses actuelles. Ainsi, l'identification des processus et les contrôles qui ne fonctionnent pas efficacement en offrant la possibilité de renforcer leur efficacité.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

L'activité de l'audit interne est axée sur la veille des risques : risques de projets et de processus, risques transversaux, risques associés aux technologies de la communication. Outre ses responsabilités traditionnelles des qualités de l'information et de prévention de la fraude, l'audit interne doit donc aujourd'hui assurer une fonction essentielle d'assistance aux équipes opérationnelles.

Cette nouvelle réalité de l'audit interne et son importance accrue dans les entreprises s'appuient sur un principe fondamental : la connaissance et la maîtrise des risques en vue d'améliorer la performance.

Rappelons que l'objectif assigné à notre travail était de répondre à la problématique suivante :
« **Comment l'audit interne contribue-t-il à la performance d'une société d'assurance ?** ».

Constats et test des hypothèses :

Notre étude nous a permis de dégager des conclusions ayant contribué à la confirmation ou l'infirmité des hypothèses émises comme suit.

H1 : On peut compter sur l'audit interne comme un outil principal dans la prise de décision.

La finalité de l'audit interne est d'analyser, évaluer et contrôler les autres systèmes en détectant les différentes erreurs et anomalies en essayant de les corriger afin d'aider la direction générale à prendre les décisions. Ce qui confirme l'hypothèse H1.

H2 : Le contrôle interne, un dispositif qui affecte la réalisation des objectifs de l'organisation.

Nous avons constaté que le contrôle interne donne une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs. Il mesure les risques inhérents liés à la conduite des opérations et aux activités de l'entreprise de la façon la plus efficace et sécurisée, ceci confirme l'hypothèse H2.

H3 : La structure d'audit interne performante résulte une réduction des risques, l'amélioration des résultats et l'efficacité des entreprises d'assurances.

L'audit interne s'inscrit au cœur de l'activité assurancière et contribue à sa performance par la mesure des risques liés à la conception et au fonctionnement du système, aux différents moyens utilisés, organisation du travail, gérer les compétences et tout cela passe par l'appréciation du contrôle interne, l'utilisation de différents outils adéquats afin d'atteindre l'efficacité et l'efficience souhaitées. Ce qui confirme l'hypothèse H 3.

H4 : L'audit interne peut contribuer à l'amélioration de la performance financière d'une entreprise d'assurance où il permet de garantir la qualité de l'information, une meilleure appréhension des risques en donnant des recommandations et des conseils aux dirigeants de l'entreprise.

CONCLUSION GENERALE

La mise en place d'une fonction d'audit interne au est indispensable dans toute entreprise pour l'atteinte de ses objectifs et l'amélioration de sa performance financière en détectant l'ensemble des dysfonctionnements et d'y remédier via des recommandations adaptées à chaque situation, ce qui est primordial pour la pérennité de la société. Et ceci confirme l'hypothèse 4.

Ce travail de recherche nous a aider à avoir une vision générale sur la conduite d'une mission d'audit interne et ses différents outils ainsi que les techniques utilisés par les auditeurs internes pour réaliser des résultats pertinents.

En effet, en pratique nous avons essayé de clarifier comment l'audit interne contribue à l'amélioration de la performance de l'entreprise, en participant à une mission d'audit interne dans la compagnie CAAT et ce, en suivant les phases d'une mission d'audit mentionnées dans l'approche théorique, en utilisant quelques outils tels que : le questionnaire de contrôle interne, la gris d'analyses des tâches. Nous avons constaté que la fonction d'audit interne est indispensable pour la gestion et la maîtrise des activités, en appliquant des normes et procédures de travail. Ce qui montre l'importance attribuée par les dirigeants aux solutions et propositions suggérées par ce service.

L'audit interne joue un rôle primordial pour toute entreprise car il permet une meilleure organisation ainsi qu'un bon fonctionnement de ces services. La pratique de ce dernier doit être prise en considération par les dirigeants et le personnel pour que la société demeure performante et efficace.

Les recommandations

Pour l'amélioration de la performance nous recommandons à l'entreprise ce qui suit :

- ✓ La mise en place d'une cartographie des risque mise à jour ;
- ✓ Renforcement du système de CI à partir d'une vérification régulière des processus par l'audit interne, et le passage vers le COSO 3 ;
- ✓ Faire des séminaires pour le personnel de l'entreprise afin d'illustrer le rôle de l'audit interne dans les esprits ;
- ✓ L'existence de l'audit interne au sein de l'entreprise est indispensable car il est considéré comme un outil de gestion qui vient à améliorer le bon fonctionnement de l'entreprise ;
- ✓ Chaque structure auditée doit lever les réserves qui sont établie par l'auditeur interne afin d'améliorer la performance de l'entreprise ;
- ✓ Le suivi des recommandations de l'audit interne aide l'organisation à améliorer sa performance ;

CONCLUSION GENERALE

- ✓ L'auditeur interne doit suivre l'évolution de l'audit en termes de normalisation international ;
- ✓ Il est nécessaire que les auditeurs internes entretiennent avec le conseil d'administration et de bénéficier du soutien de la direction générale et l'assemblée générale pour favoriser l'indépendance des auditeurs internes.

Les limites de la recherche

Vue les circonstances actuelles marqué par la propagation du COVID 19, on n'a pas pu accomplir notre travail dans les meilleures conditions, surtout en ce qui concerne notre cas pratique dans lequel on a rencontré beaucoup de difficultés dans la collecte de données, ce qui nous a obligé à utiliser les données de l'année 2016-2017, et à nous limiter juste sur un cas d'une mission d'audit interne.

Pour conclure, ce mémoire nous a permis d'avoir une connaissance sur le déroulement d'une mission d'audit et ses techniques, ainsi qu'il nous a aidé de comprendre le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la performance financière de l'entreprise.

Perspectives de recherche

Plusieurs recherches peuvent être envisagées pour compléter notre étude. Pour cela, nous proposons quelques pistes de recherche :

- Le rôle de l'audit interne en matière de la gouvernance d'entreprise ;
- Etude de l'intervention de l'auditeur interne en matière d'efficience du système de contrôle interne.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- AHOUANGANSI E ; Audit et révision des comptes : cours et cas pratiques, édition Mondexperts, 2006.
- BENOIT P., Audit et contrôle interne, 3^{ème} édition, éditions Ems, paris 2009.
- BERTIN E, Audit interne, Enjeux et pratiques à l'international, Edition d'organisation, Paris, 2007.
- BETHOUS R., KREMPER F., POISSON M., L'audit dans le secteur public, édition CLET, Paris, 1986.
- BIGOT J., Traité de droit des assurances : Entreprises et organismes d'assurance, édition Delta LGDJ, 1996.
- BOUDRIGA Z., L'audit interne : Organisation et pratiques, Collection Azurite, Tunisie, 2012.
- BOUHADIDA. M., Audit interne, aspects théoriques et pratiques., édition pages bleues internationales, Alger, 2017.
- CONSO P., HEMICI F., Analyse de gestion de l'entreprise, édition DUNOD, Paris, 2005.
- CORDEL F., gestion des risques et contrôle interne de la conformité à l'analyse décisionnelle, édition vuibert, Paris, 2016.
- COUILBAULT F.,et al.,Les grands principes de l'assurance, édition l'argus de l'assurance, paris, 2003.
- DORIATH B., et autres., Comptabilité et gestion des organisations., 7^{ème} édition, DUNOD, Paris,2010.
- EVROLLEL.F", et autres, La méthodologie de l'audit en transfusion sanguine : auditeurs, référentiels, guide de l' auditeur, ESF, Paris, 2000
- GRENIÉ C., BONNEBOUCHE J ; Audit et contrôle des activités des entreprises ; édition Foucher, Paris, 2003.
- KURT F., et autres. Manuel d'audit interne, 3^{ème} édition, édition Eyrolles, Paris, 2015.
- LAROUSSE P., AUGÉ C., Petit LAROUSSE, édition Librairie Larousse, Paris, 1972.
- LONING H., et autres, le contrôle de gestion organisation, outils et pratiques, 3^{ème} édition, édition DUNOD, paris, 2008.
- MARESCHEAL G., la cartographie des risques, édition AFNOR, 1^{ère}édition, 2003.
- Mohamed H, Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne normes ASA 200, 315, 330 et500, Edition Village Mondial, France, 2005.

BIBLIOGRAPHIE

- OGIEN D., Gestion financière de l'entreprise., DUNOD, Paris, 2015.
- RENARD J., comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, édition EYROLLES, 7^{ème} édition, Paris, 2010.
- RENARD J., Théorie et pratique de l'audit interne, 7^{ème} édition, édition d'organisation, paris,2010.
- SCHICK P, Mémento d'audit interne, édition Dunod, Paris, 2007.
- SCHICK P., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., Audit et référentiel de risques, Edition Dunod, Paris, 2010.
- TAURO T, les assurances, édition PUBLIBOOK, paris, 2004.

Mémoire et thèses :

- AMMAR S, Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne, Institut des Hautes Etudes Commerciales de Sfax, Tunisie, 2007.
- BOUKHALFA. B., NAIM. S., La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise, Mémoire de master, Université Akli Mohand Oulhadj, Bouira, 2015.
- BOUKHENNOUFA. R., TEZKRATT. M., Audit et Gestion des risques du contrôle interne au sein d'une entreprise cas : ORFEE du Groupe BCR Bordj Menaïel, mémoire de master, Université Mouloud MAMMARI, TIZI-OUZOU, 2016.
- BOUNGAB S, Audit intégré, Définition, Comparaison et dimension, thèse d'ENCGT, 2003.
- CHEKROUN M., le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprise algériennes, thèse doctorat LMD, Tlemcen, 2013.
- DIA M., GAYE M., Evaluation du contrôle interne selon le référentiel COSO : Cas de l'activité comptable de l'ENAP, Mémoire master, TIZI-OUZOU, 2015.
- HAMLAOUI M., SEGUEG O., Evaluation du dispositif du contrôle interne du processus des importations des engins de chantier au sein d'une entreprise : cas SPA SIAD automobile, mémoire de master, AZAZGA, 2017.
- HERRBACH O., Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique, Université des sciences sociales, Thèse de Doctorat, Toulouse, 2000.

BIBLIOGRAPHIE

- ISSAD S., KACED S., Essai d'évaluation de la performance financière de l'entreprise publique et économique cas de l'entreprise Electro-Industrie d'AZAZGA : 2011 à 2014, mémoire de master, TIZI-OUEZOU, 2018.
- ISSO Z., La performance de l'entreprise : un concept aux multiples dimensions., Maroc, 2017.
- KHEMAKHEM H., les meilleurs pratiques en matières de gestion des risques opérationnels : une approche actuelle, Université du Québec, Montréal, 2015.
- KHERBOUCHE I., Impact de la structure financière : des entreprises cotées en bourse cas Algérie clearing., mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de master, ESC, Alger, 2017.
- MAOUCHI M., TADJADIT C., les facteurs déterminants la demande de l'assurance de personnes en Algérie cas de la wilaya de TIZI OUZOU, mémoire de master, BEJAIA, 2014.
- NOUADJI S., YEDDER S., la contribution de l'audit interne à l'amélioration de la performance financière de l'entreprise, cas : compagnie d'assurance TRUSTALGERIA, mémoire de master, ESC, 2018.
- OUATTARA M., les déterminants de la gestion du risque de taux d'intérêt des compagnies d'assurance de dommages, mémoire du grade, MONTREAL, 2007.
- OUTMANI M., L'audit interne dans les entreprises d'assurance : Enjeux et spécificités. ESCA MANAGEMENT, Alger, 2004.
- ZIANI A., Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : cas Entreprise algérienne, université Abou BekrBelkaid, Tlemcen, 2014.

Articles et autre :

- IIA, Guide de mise en œuvre 1000, 2015.
 - IIA, Auditer l'Environnement de Contrôle, 2011.
 - IIA., la charte d'Audit interne., 2019, disponible sur le site: www.theiia.org.
 - KPMG Maroc, Manuel d'audit interne pour les inspections générales des ministères. 2007.
- BELHACHEMI A., L'audit opérationnel : une limite pour les dysfonctionnements de la gouvernance d'entreprise, Revue Economie & Management N°11bis, Tlemcen, Algérie, 2012.

BIBLIOGRAPHIE

- Bertrand. F., Faure. V., la révision comptable, 1948. Cité par : KOESSLER. L., SIRUGUET J-L., Le contrôle comptable bancaire : un dispositif de maitrise des risques, tome1, la revue banque éditeur.
- AMF., Autorité des Marchés Financiers, dans : Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne pour les valeurs moyennes et petites, disponible sur le site : www.amf-france.org.
- Article 02 de l'Ordonnance n° 95-07 du 23 Chaâbane 1414 correspondant au 25 janvier 1995 relative aux assurances.
- JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N°65, Décret exécutif n° 95-340 du 6 JoumadaEthanina, 1416 correspondant au 30 octobre 1995 fixant les conditions d'octroi et de retrait d'agrément, de capacités professionnelles, de rétributions et de contrôle des intermédiaires d'assurance.

Sites internet :

- www.ifaci.com, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.
- www.finances.gov.
- www.assurance-et-mutuelle.com.
- www.cna.dz, conseil national des assurances.

TABLE DES MATIERES

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des graphes	
Liste des abréviations	
Liste des annexes	
Sommaire	
Résumé	
Introduction générale	

Chapitre 1 : notions générales sur l'audit interne

Introduction.....	1
-------------------	---

Section 1 : Généralités sur l'audit interne.

1.1 historique de l'audit.....	2
1.2. Définitions de l'audit interne	3
1.3. Caractéristique et objectifs de l'audit interne.....	4
1.3.1 Caractéristique de l'audit interne.....	4
a. L'universalité.....	4
b. L'indépendance.....	5
c. L'objectivité.....	5
d. Périodicité.....	5
e. Apporter de la valeur.....	6
1.3.2 Objectif de l'audit interne.....	6
a. Un objectif de régularité.....	7
b. Un objectif d'efficacité.....	7
c. Un objectif stratégique.....	7
1.4 L'évolution de l'audit interne.....	7
1.4.1 Audit de conformité.....	7
1.4.2 Audit d'efficacité.....	8

1.4.3	Audit de management.....	8
1.4.4	Audit de la stratégie	8
1.5	Les domaines d’audit.....	9
1.5.1	L’audit opérationnel.....	9
1.5.1	L’audit financier.....	9

Section 02 : Organisation et méthodologie de l’audit interne

2.1	Les normes de l’audit interne.....	10
2.1.1	Les normes de qualification.....	10
A.	Norme 1000 : Mission, pouvoir et responsabilité	10
a.	Norme 1100 : Indépendance et objectivité	
b.	Normes 1200 : Compétence et conscience professionnelle	
c.	Norme 1300 : Programme d’assurance et d’amélioration qualité	
2.2.2	Norme de fonctionnement.....	12
A.	Norme 2000 : Gestion de l’audit interne	12
a.	Norme 2100 : Nature du travail	12
b.	Norme 2200 : Planification de la mission.....	12
c.	Norme 2300 : Accomplissement de la mission.....	13
d.	Norme 2400 : Communication des résultats.....	13
e.	Norme 2600 : Acceptation des risques par la Direction Générale.....	13
f.	Norme 2500 : Surveillance des actions de progrès.....	13
2.2	La conduite d’une mission d’audit.....	14
2.2.1	Phase de préparation.....	14
a.	L’ordre de mission.....	14
b.	La rencontre avec la direction de l’entité auditée.....	14
c.	Compte rendu de la réunion avec la direction de l’entité auditée	14
2.2.2	La Phase de réalisation de la mission... ..	16

2.2.3 Phase de restitution des résultats de l'audit (la phase de conclusion).....	17
2.3 Les techniques d'audit interne.....	17
2.3.1 Les sondages statistiques.....	17
2.3.2 Interview.....	17
2.3.3 Questionnaire de contrôle interne « QCI ».....	18
2.3.4 Diagramme de circulation des documents.....	18
2.3.5 Grille de séparation des tâches.....	19
2.3.6 La charte d'audit.....	19

Section 3 : La fonction d'audit interne et les fonctions proches

3.1 L'audit interne et l'audit externe.....	20
3.1.1 Les différences entre l'audit interne et l'audit externe.....	20
3.1.2 Les complémentarités.....	22
3.2 L'audit interne et le contrôle de gestion.....	23
3.2.1 Les ressemblances.....	23
3.2.2 Les différences.....	23
3.2.3 Les complémentarités.....	24
3.3 L'audit interne et l'inspection.....	24
3.3.1 La différence	25
3.3.2 Les complémentarités.....	26
3.4 L'audit interne et le conseil ou consultant externe.....	26
3.4.1 les missions de consultant externe.....	26
3.4.2 Complémentarités.....	26
3.5 L'audit interne et la qualité.....	27
3.6 L'audit interne et le contrôle interne	28
3.7 L'audit interne et le Risk management	28
3.7.1 La fonction de risk manager.....	29
3.7.2 les missions de manager de risk.....	29
Conclusion.....	30

Chapitre 02 : Contrôle interne

Introduction.....	31
-------------------	----

Section 01 : Généralité sur le contrôle interne

1.1 Evolution historique du contrôle interne	32
1.2 Définition du contrôle interne.....	32
1.3 Objectifs du contrôle interne	34
1.3.1 Sauvegarde des actifs	34
1.3.2 Optimisation des ressources.....	35
1.3.3 Respect des directives	35
1.3.4 Fiabilité des informations.....	35
a. Fiables et vérifiables	35
b. Exhaustives.....	36
c. Pertinentes	36
d. Disponibles	36
1.4 les avantages du contrôle interne.....	36

Section 02 : Les principes et les référentiels fondamentaux du contrôle interne

2.1 Principes essentiels du contrôle interne.....	37
2.1.1 L'organisation.....	37
2.1.2 L'intégration.....	38
2.1.3 La permanence.....	38
2.1.4 L'universalité.....	38
2.1.5 L'indépendance.....	39
2.1.6 L'information	39
2.1.7 L'harmonie.....	39
2.2 Référentiels fondamentaux du contrôle interne.....	39
2.2.1 Le COSO.....	39
2.2.2 Le guide de contrôle interne « the Turnbull guidance »	44

2.2.3 Le cadre de référence du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne français.....	44
2.3 Environnement et procédures de contrôle interne	45

Section3 : le contrôle interne dans les entreprises d'assurance

3.1 Le contrôle interne des entreprises d'assurance.....	46
3.2 Les dispositifs de contrôle interne.....	47
3.2.1 Les objectifs.....	48
3.2.2 Les moyens.....	48
3.2.3 Les systèmes d'information et de pilotage	48
3.2.4 L'organisation.....	48
3.2.5 Les procédures.....	48
3.2.6 La vérification.....	49
3.3 La nécessité d'évaluer le contrôle interne	49
3.3.1 L'objectif de l'évaluation du contrôle interne	50
3.2.2 Les principes clés d'évaluation et d'amélioration du dispositif du contrôle interne....	50
Conclusion.....	52

Chapitre 03 : la fonction d'audit interne au sein d'une compagnie d'assurance et sa performance financière

Introduction.....	53
-------------------	----

Section 1 : Organisation d'une société d'assurance

1.1 Le cadre historique de l'assurance.....	54
1.2 Définition de l'Assurance	55
1.3 Les spécificités de l'assurance.....	56
1.4 Les éléments de l'opération d'assurance	57
1.4.1 Le risque	57
1.4.2 La prime.....	57
1.4.3 Le sinistre.....	58

1.4.4 La prestation.....	58
1.5 Définition d'une entreprise d'assurance.....	59
1.6 Les caractères d'un contrat d'assurance.....	59
1.7 Formes de sociétés d'assurances.....	60
1.7.1 société par actions.....	60
1.7.2 La société à forme mutuelle.....	60
1.8 Agrément des sociétés d'assurances.....	61
1.8.1 Le dossier d'agrément	61
1.8.2 Le refus d'agrément	62
1.9 Les modules prioritaires de l'audit interne dans la société d'assurance.....	63

Section 2 : le risque et les outils d'évaluation

2.1 définition du risque.....	63
2.2 Les risques spécifiques aux compagnies d'assurance	64
2.2.1 Les risques encourus par les compagnies d'assurance.....	65
2.2.2 Les conditions d'assurabilité d'un risque	66
2.3 L'évaluation et l'estimation des risques	66
2.3.1 Méthode quantitative.....	67
2.3.2 Méthode qualitative	67
2.4 Le concept de la cartographie de risques	67
2.4.1 Définition de la cartographie des risques	68
2.4.2 L'élaboration d'une cartographie des risques	68

Section03 : La performance financière d'une entreprise et ses outils d'évaluation

3.1 Définition du concept de la performance.....	70
3.2 Performance financière	70
3.3 les outils d'évaluation de la performance financière	71

3.4 Analyse par la méthode des ratios.....	71
3.4.1 Les ratios de financement	71
3.4.2 Les ratios de structure (liquidité, solvabilité et rentabilité)	72
Conclusion	76

Chapitre 04 : la contribution de l’audit interne à la performance de la CAAT

Introduction	77
--------------------	----

Section1 : présentation de la CAAT et l’organisme d’accueil

1.1 Bref historique de la CAAT.....	76
1.2 La mission de la CAAT, ses atouts et ses valeurs.....	80
1.3 Principaux paramètres.....	81
1.3.1 Répartition du chiffre d’affaires par branche.....	81
1.3.2 La structure du portefeuille.....	82
1.4 Evolution du marché assurantiel de la CAAT durant les années 2016 et 2017.....	82
1.5 La structure organisationnelle.....	83
1.5.1 L’organigramme de la CAAT.....	83
1.5.2 Le réseau commercial est composé	84
1.5.3 Effectif.....	84
1.6 Présentation de la fonction d’audit interne au sein de la CAAT.....	85
1.6.1 Organisation de la fonction d’audit au sein de la CAAT.....	85
1.6.2 Les missions et domaines d’intervention de l’audit interne.....	86

Section 2 : le déroulement d’une mission d’audit interne au sein de la CAAT

2.1 Programme de travail	89
2.1.1Phase de préparation.....	89
2.1.2phase de réalisation.....	91
a. La réunion d’ouverture	91

b.	La grille d'analyse des tâches.....	91
c.	Le questionnaire de contrôle interne	92
d.	Les fiches d'observations.....	94
2.1.3	Phase de conclusion.....	100
a.	La réunion de clôture.....	100
b.	La synthèse.....	100
c.	Les recommandations	100
d.	Le suivi des recommandations	101

Section 3 : l'analyse de la performance financière de la CAAT

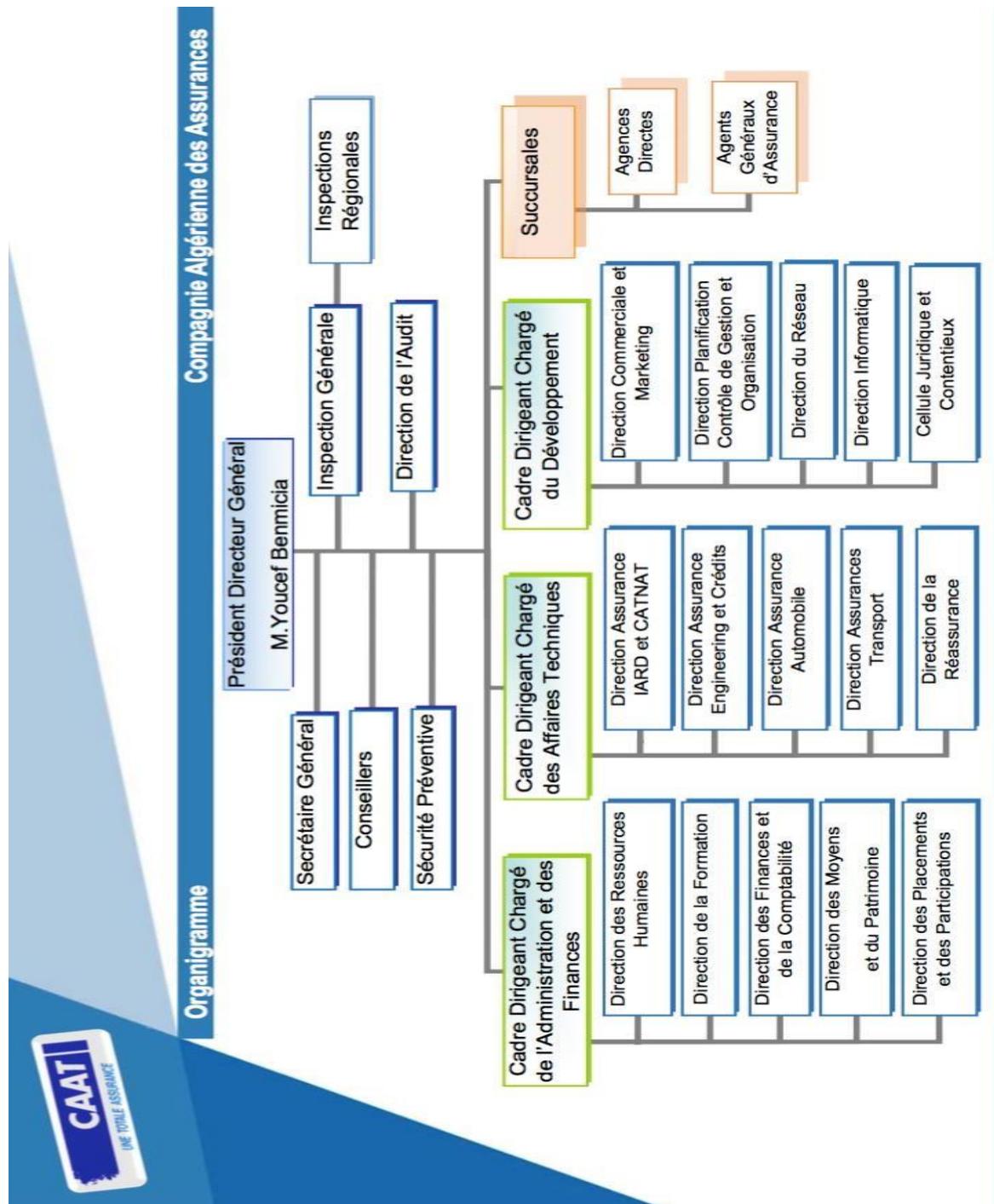
3.1	L'analyse de la performance à l'aide des ratios.....	101
3.1.1	les ratios de financement.....	102
3.1.2	les ratios spécifiques au secteur d'assurance.....	103
	Conclusion.....	107
	Conclusion générale	108

Bibliographie

Annexes

ANNEXES

Annexe n°1 : L'organigramme de la CAAT



Annexe n°2 : bilan de 2016 de la CAAT

ACTIF	CODE	MONTRANT BRUTE n	AMORT-PROV n	MONTRANT NET n	MONTRANT NET n-1
ACTIF NON COURANT					
Ecarts d'acquisition - Goodwill positif ou négatif		0,00	0,00	0,00	
immobilisation incorporelles	2.1.1	223.273.302,72	119.247.448,86	104.025.853,86	129.743.048,19
immobilisation corporelles	2.1.1				
Terreins		627.211.910,93	0,00	627.211.910,93	619.309.910,93
- Bâtimens		4.609.403.968,73	1.829.827.198,93	2.779.576.769,80	2.784.416.451,40
- Immeuble de Placements		1.045.094.152,92	397.721.176,05	647.372.976,87	636.144.894,94
- Autres immobilisations corporelles		1.420.833.564,62	290.991.899,70	529.841.664,92	547.537.629,16
- Immobilisations en concession		34.757.250,00	5.319.488,70	28.437.761,30	29.491.000,00
immobilisation en cours	2.1.1	888.575.596,66	3.667.658,85	884.907.937,81	774.186.128,06
immobilisation financières	2.1.1				
- Titres mis en équivalence		0,00		0,00	
- Autres participations et créances rattachées		3.974.791.373,51	0,00	3.974.791.373,51	2.644.651.304,44
- Autres titres immobilisés		12.889.371.184,37	2.710.400,00	12.688.660.784,37	8.920.393.948,57
- Prêts et autres actifs financiers non courants		163.990.334,49	3.119.188,18	160.871.146,31	121.151.469,76
- Impôts différés actif	2.1.8	265.348.570,72		265.348.570,72	326.478.149,92
- Fonds ou valeurs déposés auprès des cédants		0,00		0,00	
TOTAL I - ACTIF NON COURANT		26.142.591.209,57	3.253.594.654,27	22.888.996.555,30	17.532.998.940,37
ACTIF COURANT					
Provisions techniques d'assurance	2.1.2				
- Part de la cession de cédée		0,00		0,00	
- Part de la réassurance cédée		6.639.579.159,54		6.639.579.159,54	6.517.072.921,63
Créances et emplois assimilés					
- Cessionnaires & Cédants cédants		64.206.043,27	0,00	64.206.043,27	242.837.470,91
- Assurés, intermédiaires d'assurance cédants	2.1.3	10.988.437.208,13	1.820.184.378,23	9.168.252.829,90	7.099.261.291,22
- Autres cédants	2.1.3	2.624.598.997,57	55.876.461,16	2.568.722.536,41	2.416.200.670,25
- Impôts et assimilés		1.152.272.928,00	182.327.878,90	1.029.945.049,10	1.012.497.160,45
- Autres créances et emplois assimilés		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés	2.1.4				
- Placements et autres actifs financiers courants		12.408.067.123,54	44.460.060,42	12.363.607.063,12	16.466.308.160,66
- Trésorerie		3.044.082.876,32		3.044.082.876,32	3.265.493.990,03
TOTAL II - ACTIF COURANT		36.561.244.327,37	2.102.848.778,71	34.458.395.548,66	37.021.671.666,15
TOTAL GENERAL ACTIF		62.703.835.536,94	5.356.443.432,98	57.347.392.103,96	54.554.670.606,52

Bilan de 2016 de la CAAT

PASSIF	NOTE	MONTANT NET n	MONTANT NET n-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	2.1.5	18.000.000.000,00	18.000.000.000,00
Capital non appelé		0,00	
Primes et réserves (Réserves consolidées(1))	2.1.5	2.904.789.209,24	1.790.346.646,16
Ecart de réévaluation		0,00	1.083.358,06
Ecart d'équivalence(1)		0,00	
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	2.1.5	2.337.768.562,67	2.069.022.829,98
Autres capitaux propres - Report à nouveau	2.1.5	0,00	0,00
Part de la société consolidante(1)		21.242.557.562,11	19.860.452.834,19
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I - CAPITAUX PROPRES		21.242.557.562,11	19.860.452.834,19
PASSIF NON COURANT			
Emprunts et dettes financières	2.1.5	7.319.916,21	7.850.062,66
Impôts (différés et provisionnés)	2.1.5	26.414.413,93	26.837.736,09
Autres dettes non courants		768.437.751,05	29.491.000,00
Provisions réglementées	2.1.5	3.160.481.741,76	2.934.991.169,70
Provisions et produits constatés d'avance	2.1.5	621.522.397,33	745.324.937,96
TOTAL II - PASSIF NON COURANT		4.576.176.249,28	3.744.194.906,40
PASSIF COURANT			
Fonds ou valeurs reçus des réassureurs	2.1.5	3.194.746.191,32	3.243.777.756,49
Provisions techniques d'assurance	2.1.2		
- Opérations directes		18.071.715.518,02	18.288.529.231,70
Réceptions		1.335.065,16	205.229,20
Dettes et comptes rattachées			
- Cessionnaires et Cédants créanciers	2.1.3	3.980.205.339,84	3.484.809.812,59
- Assurés et intermédiaires d'assurance créanciers		160.494.975,08	138.262.201,91
Impôts Crédits	2.1.3	2.767.369.463,23	2.671.431.268,60
Autres dettes	2.1.3	3.742.791.639,92	3.626.007.369,99
Tésorerie Passif		0,00	0,00
TOTAL III - PASSIFS COURANTS		31.918.658.292,57	31.260.022.866,59
TOTAL GÉNÉRAL PASSIF		57.737.392.103,96	54.854.670.606,52

Annexe n°3 : Bilan de 2017 de la CAAT

ACTIF	NOTE	MONTANT BRUT N	AMORT-PROV N	MONTANT NET N	MONTANT NET N-1
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif		0,00	0,00	0,00	
Immobilisation incorporelle	2.1.1	265.625.802,72	147.448.250,34	118.177.552,38	104.025.858,86
Immobilisation corporelle	2.1.1				
- Terrains		627.211.910,93	0,00	627.211.910,93	627.211.910,93
- Bâtiments		5.263.315.831,54	1.934.589.598,83	3.328.726.232,71	2.779.576.769,80
- Immeubles de placements		1.045.034.152,92	421.796.159,32	623.237.993,60	647.312.976,87
- Autres immobilisations corporelles		1.517.520.204,45	1.000.859.423,56	516.660.780,89	529.841.664,92
- Immobilisations en concession		34.757.250,00	7.372.742,65	27.384.507,35	28.437.756,30
Immobilisations en cours	2.1.1	551.841.410,65	3.657.853,85	548.183.556,80	884.917.742,71
Immobilisations financières	2.1.1				
- Titres mis en équivalence		0,00		0,00	
- Autres participations et créances rattachées		3.932.210.155,08	178.792.589,33	3.753.417.565,75	3.974.791.373,51
- Autres titres immobilisés		14.452.177.567,90	1.897.280,00	14.450.280.287,90	12.886.660.784,37
- Prêts et autres actifs financiers non courants		152.932.566,41	3.094.611,25	149.837.955,16	160.871.146,31
- Impôts différés actif	2.1.5	235.697.678,87		235.697.678,87	265.348.570,72
- Fonds ou valeurs déposés auprès des cédants		0,00		0,00	
TOTAL I - ACTIF NON COURANT		28.078.324.531,47	3.699.508.509,13	24.378.816.022,34	22.888.996.555,30
ACTIF COURANT					
Provisions techniques d'assurance	2.1.2				
- Part de la coassurance cédée		0,00		0,00	
- Part de la réassurance cédée		9.547.035.426,28		9.547.035.426,28	6.639.579.159,54
Créances et emploi assimilés					
- Cessionnaires & Cédants débiteurs		51.427.796,35	0,00	51.427.796,35	64.206.043,27
- Assurés intermédiaires d'assurance débiteurs	2.1.3	11.866.884.373,30	2.185.005.639,39	9.681.878.733,91	9.168.252.826,90
- Autres débiteurs	2.1.3	2.854.371.825,52	44.086.403,34	2.810.285.422,18	2.538.722.536,41
- Impôts et assimilés		937.080.374,08	152.327.878,90	784.752.495,18	1.029.945.049,10
- Autres créances et emplois assimilés		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés	2.1.4				
- Placements et actifs financiers courants		11.668.926.578,46	44.460.060,42	11.624.466.518,04	12.363.607.063,12
- Trésorerie		3.063.399.381,88		3.063.399.381,88	3.044.082.870,32
TOTAL II - ACTIF COURANT		39.989.125.755,87	2.425.879.982,05	37.563.245.773,82	34.848.395.548,66
TOTAL GENERAL ACTIF		68.067.450.287,34	6.125.388.491,18	61.942.061.796,16	57.737.392.103,96

Bilan de 2017 de la CAAT

PASSIF	NOTE	MONTANT	
		NET N	NET N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	2.1.5	16.000.000.000,00	16.000.000.000,00
Capital non appelé		0,00	
Primes et réserves (réserves consolidées (1))	2.1.5	4.268.641.442,26	2.904.789.209,24
Ecart de réévaluation		0,00	0,00
Ecart d'équivalence (1)		0,00	
Résultat net - résultat net part du groupe (1)	2.1.5	2.509.986.561,25	2.337.768.352,87
Autre capitaux propres - Report à nouveau	2.1.5	0,00	0,00
Part de la société consolidante (1)		22.778.628.003,53	21.242.557.562,11
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I - CAPITAUX PROPRES		22.778.628.003,53	21.242.557.562,11
PASSIF NON COURANT			
Emprunts et dettes financières	2.1.5	7.615.139,34	7.319.945,21
Impôts (différés et provisionnés)	2.1.5	27.136.718,36	28.414.413,93
Autres dettes non courants		297.384.502,10	768.437.751,05
Provisions réglementées	2.1.5	3.429.244.463,18	3.150.481.741,76
Provisions et produits constatés d'avance	2.1.5	658.641.843,47	621.522.397,33
TOTAL II - PASSIF NON COURANT		4.420.022.666,45	4.576.176.249,28
PASSIF COURANT			
Fonds ou valeurs reçus des réassureurs	2.1.5	3.590.297.442,30	3.194.746.191,32
Provisions techniques d'assurance	2.1.2		
- Opérations directes		18.471.023.647,25	18.071.715.618,02
- Acceptations		2.189.768,66	1.335.065,16
Dettes et comptes rattachées			
- Cessionnaires et cédants créditeurs	2.1.3	5.764.174.908,87	3.980.205.339,84
- Assurés et intermédiaires d'assurance créditeurs		107.109.887,46	160.494.975,08
Impôts Crédits	2.1.3	2.916.935.692,42	2.767.369.463,23
Autres dettes	2.1.3	3.891.629.779,22	3.742.791.639,92
Trésorerie Passif		0,00	0,00
TOTAL III - PASSIFS COURANTS		34.743.411.126,18	31.918.658.292,57
TOTAL GENERAL PASSIF		61.942.061.796,16	57.737.392.103,96

Annexe n°4 : compte de résultats de l'exercice 2016

LIBRAIRES	OPERATIONS BRUTES €	OPERATIONS ET RETROCESSIONS €	OPERATIONS NETTES €	OPERATIONS NETTES €(1)
Primes émises sur opérations directes	22 615 536 428,82	3 019 909 685,99	12 416 786 742,83	11 733 477 440,26
Primes acceptées	53 228 769,29		83 228 769,39	102 174 469,76
Primes émises réparties	-681 199 861,01	-681 264 631,80	54 770,89	-136 639 665,76
Primes acceptées réparties	0,00		0,00	
I- Primes acquises à l'exercice	22 147 328 327,20	9 647 546 054,09	12 500 086 282,81	11 699 012 283,24
Prestations sur opérations directes	11 593 404 309,26	3 967 495 189,79	7 625 909 119,52	6 932 644 052,28
Prestations sur réceptions	1 879 934,89		1 879 934,89	24 715,05
I- Prestations de l'exercice	11 598 084 244,15	3 967 495 189,74	7 627 789 054,21	6 957 359 067,33
commissions reçues en réassurance	1 811 546 338,20		1 811 546 338,20	1 385 850 165,77
commissions versées en réassurance	16 562 866,63		(16 562 866,63)	21 279 837,95
II- Commissions de réassurance	1 794 983 471,57	0,00	1 794 983 471,57	1 364 870 002,82
IV- Subventions d'exploitation d'assurance	0,00		0,00	
V- MARGE D'ASSURANCE NETTE	12 348 624 580,82	5 680 149 864,65	6 666 479 686,17	6 033 514 115,73
Services extérieurs & autres consommations	1 090 995 490,04		1 090 995 490,04	1 170 546 376,60
Charges de personnel	2 262 942 908,97		2 262 942 908,97	2 191 664 659,18
Impôts, taxes & versements assimilés	288 477 817,32		288 477 817,32	-310 888 874,80
Production immobilisée				
Autres produits opérationnels	167 316 085,46		167 316 085,46	200 836 476,28
Autres charges opérationnelles	53 099 937,43		80 099 937,43	110 449 185,49
Dotation aux amortissements, provisions & perte de valeur	1 251 528 339,78		1 251 528 339,78	1 062 982 245,09
Reprise sur pertes de valeur et provisions	-484 960 009,68		484 960 009,68	261 227 691,38
VI- RESULTAT TECHNIQUE ORDINAIRE	8 015 905 051,79	5 680 149 864,65	2 335 806 697,14	2 129 378 909,72
Produits financiers	861 228 046,13		861 228 046,13	799 078 793,04
Charges financières	438 130 379,01		238 130 379,01	332 419 361,00
VI- RESULTAT FINANCIER	423 097 707,16	0,00	623 097 707,16	466 660 432,09
VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (VI+VI)	8 843 004 268,95	5 680 149 864,65	2 962 904 404,30	2 606 039 341,81
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			562 434 750,39	647 282 029,85
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			62 707 258,04	-110 180 455,02
TOTAL DES PRODUITS ORDINAIRES			18 793 068 811,26	14 726 928 641,61
TOTAL DES CHARGES ORDINAIRES			13 861 800 478,79	12 687 903 011,63
IX- RESULTAT NET DES RESULTATS ORDINAIRES	4 931 268 266,40	5 680 149 864,65	2 331 768 352,87	2 069 025 629,98
Éléments extraordinaires (produit) (à préciser)	0,00		0,00	
Éléments extraordinaires (charge) (à préciser)	0,00		0,00	
X- RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0,00		0,00	
XI- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	4 931 268 266,40	5 680 149 864,65	2 331 768 352,87	2 069 025 629,98
Part dans les résultats nets des sites mis en équivalence (1)				
XII- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1)				
Dont part des minoritaires (1)				
Part du groupe (1)				

Annexe n° 5 : compte de résultats de l'exercice 2017

RUBRIQUES	NOTE	OPERATIONS BRUTES N	OPERATIONS ET RETROCESSIONS N	OPERATIONS NETTES N	OPERATIONS NETTES N-1
Primes émises sur opérations directes		23.128.439.892,38	11.479.754.790,88	11.648.685.101,50	12.416.786.742,83
Primes acceptées		99.433.729,83		99.433.729,83	83.228.769,39
Primes émises reportées		-110.729.487,10	318.381.082,97	-429.110.520,07	64.770,59
Primes acceptées reportées		0,00		0,00	
I-Primes acquises à l'exercice		23.117.144.135,11	11.798.135.823,86	11.319.311,25	12.500.080.282,81
Prestations sur opérations directes		12.380.372.708,67	6.119.187.652,86	6.261.185.055,81	7.625.909.119,52
Prestations sur acceptations		2.867.878,60		2.867.878,60	1.679.934,69
II-Prestations de l'exercice		12.383.240.587,27	6.119.187.652,86	6.264.052.934,41	7.627.589.054,21
Commissions reçues en réassurance		1.930.423.065,60		1.930.423.065,60	1.811.546.338,20
Commissions versées en réassurance		16.089.056,26		16.089.056,26	15.562.880,63
III-Commissions de réassurance		1.914.334.009,34	0,00	1.914.334.009,34	1.795.983.457,57
IV-Subventions d'exploitation d'assurance		0,00		0,00	
V-MARGE D'ASSURANCE NETTE		12.648.237.557,18	5.678.948.171,00	6.969.289.336,19	6.668.474.686,17
Services extérieurs & autres consommations		1.109.511.091,26		1.109.511.091,26	1.090.895.920,04
Charges de personnel		2.234.553.766,62		2.234.553.766,62	2.262.942.998,97
Impôts, taxes & versements assimilés		311.741.802,85		311.741.802,85	282.477.817,92
Production immobilisée					
Autre produits opérationnels		219.758.942,97		219.758.942,97	157.316.085,46
Autres charges opérationnelles		100.015.536,41		100.015.536,41	83.099.937,43
Dotations aux amortissements, Provisions et pertes de valeur		1.417.912.867,38		1.417.912.867,38	1.251.528.339,78
Reprise sur pertes de valeur et provisions		264.284.262,49		264.284.262,49	484.960.939,65
VI-RESULTAT TECHNIQUE OPERATIONNEL		7.938.545.698,12	5.678.948.171,00	2.279.597.527,13	2.339.806.697,14
Produits financiers		1.081.071.409,01		1.081.071.409,01	861.228.046,17
Charges financières		218.616.143,65		218.616.143,65	238.130.339,01
VII-RESULTAT FINANCIER		862.456.265,36	0,00	862.456.265,36	623.097.707,16
VIII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPÔTS (VI + VII)		8.821.001.963,48	5.678.948.171,00	3.142.053.792,49	2.962.904.404,30
Impôts exigibles sur résultats ordinaires				603.694.034,96	562.434.793,39
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires				28.375.196,28	62.701.258,04
TOTAL DES PRODUITS ORDINAIRES				14.798.457.935,07	15.799.368.811,66
TOTAL DES CHARGES ORDINAIRES				12.288.471.373,82	13.461.800.438,79
IX-RESULTAT NET DES RESULTATS ORDINAIRES		8.821.001.963,48	5.678.948.171,00	2.509.986.561,25	2.337.768.352,87
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00		0,00	
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0,00		0,00	
X-RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00		0,00	
XI-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		8.821.001.963,48	5.678.948.171,00	2.509.986.561,25	2.337.768.352,87
Part dans les résultats nets des stes mises en équivalence (1)					
XII-RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)					
Dont part des minoritaires (1)					
Part du groupe (1)					

(1) A utiliser uniquement pour la représentation d'états financiers consolidés