



**Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

La réalisation de toute activité humaine est déterminée par des objectifs, des besoins et des contraintes à respecter. L'entreprise naît, grandit et disparaît, sa vie et sa survie dépendent non seulement des hommes qui l'animent, de ses partenaires et de son environnement mais aussi et surtout d'une stratégie des risques plus efficace.

Nous pensons que la pérennité d'une entreprise dépend de sa maîtrise des risques et que ses réalisations futures dépendront de son adaptation à un environnement en pleine mutation.

Dans son appréhension, la cartographie des risques apparaît comme l'outil le plus approprié car il permet l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques auxquels sont exposés les métiers de l'entreprise, facilitant ainsi la prise des mesures correctives à même d'atténuer l'impact ou la probabilité d'occurrence à chaque étape de processus. La cartographie des risques d'ailleurs l'outil privilégié par le régulateur dans les dispositions réglementaires en vigueur et celui utilisé par les structures d'audit dans le cadre de la définition de leurs plans de mission.

La présente étude nous a aussi permis de distinguer entre deux types de cartographie des risques : les cartographies thématiques et les cartographies globales, une cartographie des risques qui porte soit sur un processus bien déterminé ou l'ensemble des processus de l'entreprise, la cartographie thématique peut faire suite à une demande ponctuelle du management ou dans une optique de conception de la cartographie globale des risques de l'entreprise.

L'exercice de conception de la cartographie des risques est généralement découlé par les auditeurs internes (service audit interne) de la société ou par l'aide des consultants externes. Dans les deux cas, la difficulté réside dans l'obtention d'une information fiable et pertinente, d'où la nécessité de bien comprendre les processus pour sélectionner les bons interlocuteurs, par ailleurs cette contrainte peut s'avérer plus accentuée, lorsque l'information est volontairement dissimulée par les interlocuteurs des cartographies. Dans le but de dissimuler leurs erreurs de gestion.

La mise à jour régulière de la cartographie des risques au sein d'une entreprise est une nécessité pour qu'elle puisse faire face à ses mutations et pour qu'elle puisse s'assurer que les méthodes et les procédures de contrôle adoptées permettant de maîtriser les nouveaux risques et d'en tirer profit.

## Conclusion générale

---

L'objectivité d'une cartographie des risques est la pertinence de ses conclusions ne peuvent être assurées que si les cartographies jouissent d'un niveau approprié d'indépendance par rapport aux structures faisant l'objet de leur mission.

Les techniques, pour atteindre leurs objectifs de pertinences et d'objectivité, sont connues sous le nom de « techniques d'audit interne », il s'agit principalement des entretiens, des questionnaires de contrôle interne, de la réitération de la vérification et confirmation des affirmations verbales ou écrites de leurs interlocuteurs via des tests sur pièces et sur place. Ces dernières doivent en effet être communicatifs, bien organisés, précis, concis, mais aussi faire preuve d'un esprit de scepticisme positif pour au long des différentes phases de déroulement de leurs missions.

A la lumière de cette étude, nous pouvons dégager des éléments de réponses ayant contribué à la confirmation ou l'infirmité des hypothèses émises :

- ❖ L'audit interne est une activité indépendante, objective, de conseil et d'assurance pour mission d'apporter une valeur ajoutée, Améliorer le fonctionnement de l'organisation et aider à atteindre ses objectifs. Ce qui confirme la première hypothèse.
- ❖ L'audit interne se propose bien comme un outil d'investigation, il veille sur l'identification des risques et la détermination des critères d'évaluation des risques selon une appétence convenant à l'entreprise. Ce qui confirme la deuxième hypothèse.
- ❖ La cartographie des risques constitue un outil d'aide à la gestion des risques car elle identifie les risques, donc à travers la cartographie des risques, l'audit interne hiérarchise les risques selon la probabilité d'occurrence et l'impact de chaque risque identifié, et elle lui permet d'évaluer les différents dispositifs de maîtrise des risques et de vérifier les différents contrôles mis en place. Ce qui confirme la troisième hypothèse.
- ❖ La cartographie des risques permet aux dirigeants et aux managers d'avoir une perception et une vision globale de tous les risques auxquels ils doivent faire face ainsi que les contrôles mis et à mettre en place et de concevoir un plan d'action afin de les maintenir. Ce qui confirme la quatrième hypothèse.

A travers notre mission établie, nous sommes arrivées à proposer des recommandations pour la Société Nationale de Leasing « **SNL** » et pour notre établissement « **ESC** » :

# Conclusion générale

---

## 1. Au niveau de la SNL :

- ✓ Transmettre la culture de prévention des risques au niveau de la société ;
- ✓ Renforcer la formation et sensibiliser les personnels sur l'importance de contrôle des risques ;
- ✓ Renforcer la cellule d'audit et contrôle interne (CACI) par des nouveaux effectifs (auditeurs) ;
- ✓ L'actualisation du manuel de procédure ;
- ✓ L'actualisation de la cartographie des risques si non elle sera obsolète ;
- ✓ La mise en place d'une cellule chargée de la détection et de l'évaluation des risques et de leurs suivis, ou elle devrait disposer la fonction risk manager pour élaborer la cartographie des risques, et s'occupe de son actualisation ;
- ✓ Impliquer la structure d'audit interne dans l'évaluation et l'évaluation de la cartographie des risques.

Suite à l'analyse des risques établis dans le troisième chapitre, il est important d'élaborer des recommandations, qui peuvent fortifier le dispositif de maîtrise des risques.

### 1.1. Recommandations liées aux activités commerciales :

De ce département, on suggère les recommandations suivantes :

- Entretien et des tests au recrutement des chargés clientèle ;
- Formations et des séminaires des chargés commerciaux sur la force de vente ;
- Regroupement périodique des chargés clientèle pour examiner l'activité commerciale ;
- Evaluation périodique des chargés clientèle par leur responsable ;
- Acquisition d'une solution informatique regroupe toute les PME/PMI permettant de faire la prospection par zones géographiques ;
- L'ouverture des points de vente pour se rapproche les clients.

### 1.2. Recommandation liées aux activités étude des dossiers :

Les recommandations suivantes sont liées aux départements étude des dossiers. On peut donc mentionner :

- Traitement et analyse minutieux des demandes de financement ;
- Calcul des ratios permettant d'apprécier les clients à leur juste valeur ;
- Traitement des dossiers en un temps réduit (respect des alertes)
- Formations et séminaires liées à l'analyse des documents financiers.

### 1.3. Recommandations liées aux activités exploitations :

Il s'agit de :

- Recueil des documents conformément à la procédure ;
- Réalisation de la demande en un temps réduit ;
- Contrôle rigoureux effectués à tous les niveaux ;
- Contrôle intégrés sur le système d'information ;
- Formations et séminaires ciblés sur le commerce extérieur, recueil des garanties, règlements bancaires...etc.

### 1.4. Recommandations liées aux activités recouvrement et gestion du patrimoine :

L'accent sera mis sur les recommandations liées aux départements recouvrement et gestion du patrimoine :

- Visite périodique des équipements de la SNL ;
- Vérification avant cession que toutes les factures soient réglées ;
- Cession des équipements à échéance ;
- Des rappelles périodiques sont effectuer afin de renouveler les polices d'assurances ;
- Formations et séminaires.

## 2. Au niveau de notre établissement « ESC » :

Il est très important de signaler l'importance du management des risques dans l'entreprise, c'est pourquoi l'apprentissage de cet aspect-là est nécessaire, à travers des conférences, ou comme module intégré dans la spécialité finance et comptabilité, il est toujours opportun d'inciter l'ensemble des étudiants à développer davantage ce thème.

Ceci dit, notre parcours en élaborant ce travail a été semé d'embûches et d'obstacles entre autre :

- Le manque d'ouvrages et de publications en la matière ;
- La complexité du sujet, tant qu'au niveau théorique qu'au niveau pratique ;
- Le manque de données au niveau de la société du fait d'une confidentialité non-fondée nous a induits à une perte de temps précieuse, et un égarement dans les idées ;
- La durée de stage (1mois) est trop courte, voire insuffisante.