

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



ÉCOLE SUPÉRIEURE
DE COMMERCE



MEMOIRE DE POST GRADUATION SPECIALISEE EN AUDIT ET CONTRÔLE DE GESTION



THEME

CONCEPTION ET REALISATION D'UNE APPLICATION DE GESTION DES MISSIONS D'AUDIT INTERNE

Élaboré Par :

M. OULID DREN Mohamed

Encadré par :

Dr OUDAI Moussa

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dédicace

Je dédie ce mémoire

A Mon Maître Sidi Mohamed Abdoulatif BELKAID qui m'a guidé
vers ce qu'il y a de plus beau

A mes parents et ma famille

A tous ceux qui me sont très chers en l'occurrence :

Professeur BELKAID Noureddine

Docteur BELKAID Abderrahmane

Docteur BELKAID Abdessaleme

Monsieur CHERIFI Youcef

A tous mes frères

Remerciements

Au terme de ce mémoire, je remercie avant tout :

Mon encadreur Dr. OUDAI Moussa qui a été toujours fidèle et conscient du rôle prépondérant, ainsi que ses multiples efforts et aides fournis durant la période d'accomplissement de ce mémoire.

Aussi je remercie tout particulièrement les enseignants de l'Ecole Supérieure de Commerce (ESC)

Je tiens à remercier Monsieur BENYAMINA Mohamed zine-eddine qui a pu concrétiser le projet de l'application dans sa réalisation.

Table des matières :

Sommaire

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Résumé

Introduction générale..... 1

Chapitre 1 : Les aspects généraux et le cadre pratique de l'audit interne et du contrôle interne

Section 1 : Audit interne..... 03

1- Définition et objectifs de l'audit interne..... 03

2- Code de déontologie..... 04

3- Positionnement de l'audit interne..... 13

4- La démarche de l'audit interne..... 16

5- Les outils de l'audit interne..... 21

Section 2 : Contrôle interne..... 30

1- Définition du contrôle interne 30

2- Objectifs du contrôle interne..... 30

3- Composants du contrôle interne..... 31

4- Efficacité du contrôle interne..... 32

5- Conclusion du premier chapitre

Chapitre 2 (Partie Pratique) : Présentation de l'application de gestion des missions d'audit

Section 1 : Fonctionnalités de l'application

1- Objectifs de l'application 34

2- Description de l'application..... 34

3- Processus d'une mission d'audit lancée et réalisée par l'application..... 36

Section 2 : Manuel d'utilisation de l'application

1- Lancement de l'application..... 38

2- Authentification de l'utilisateur 38

3- Utilisation de l'application par type d'utilisateur 39

4- Conclusion..... 53

5- Conclusion Générale..... 54

6- Bibliographie..... 55

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Titre	Page
N°01	Rapprochement entre audit interne et contrôle de gestion	13
N°02	Rapprochement entre audit interne et inspection	14
N°03	Rapprochement entre audit interne et audit externe	15
N°04	Modèle de tableau des risques	17
N°05	Modèle de plan d'action	21

+

LISTE DES FIGURES

Figure	Titre	Page
1	Les symboles usuels du diagramme de circulation	28
2	Les composantes du COSO	33
3	Interface de l'application	37
4	Espace de l'auditeur	38
5	Icône Utilisateur	39
6	Icône Mission	40
7	Icône Agence	41
8	Icône Assignations	42
9	Espace auditeur Icône Mission en cours	44
10	Icône Rapport d'audit	45
11	Icône Responsable d'audit	46
12	Icône Historique des travaux soumis	46
13	Icône Paramètre du compte	47
14	Espace Responsable d'audit Icône notification	48
15	Icône Mission en cours	48
16	Icône Equipes d'audit	49
17	Draft Soumis	49
18	Finalisation et clôture de mission	50
19	Icône Paramètre de compte	50
20	Espace Chef d'agence	51
21	Espace Directeur Général	52

LISTE DES ABREVIATIONS

<i>I/A</i>	Institut of Internal Auditor
<i>IFACI</i>	Institut français des auditeurs et contrôleurs internes
F.R.A.P	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
TIC	technologie de l'information et de communication
QCI	questionnaire de contrôle interne
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Résumé

L'audit interne est l'aboutissement d'une démarche comportant une série d'actes, d'observation, de lecture, d'évaluation, d'entretien, de communication et de synthèse... toutes ces actes exigent de l'auditeur un professionnalisme particulière pour bien maîtriser cette activité.

Le rôle de l'audit interne est d'une importance majeure considère comme un véritable outil d'aide à la gestion de l'entreprise et assure l'efficacité de système de contrôle interne. Donc il peut apporter une réelle valeur ajoutée en matière de réalisation des objectifs de l'entreprise.

L'informatique est outil indispensable de nos jours, en effet la gestion rigoureuse des missions d'audit nécessite l'utilisation des systèmes informatiques et des logiciels dédiés particulièrement à ses missions.

Introduction générale

La restructuration de l'économie du pays actuellement en croissance et développement et qui impose à l'entreprise algérienne de se doter de moyens de contrôle efficace qui est l'audit, afin de pouvoir maîtriser parfaitement les paramètres de gestion.

Le renforcement de l'audit en Algérie est l'une des conditions de la réussite du plan de redressement de l'entreprise algérienne. La fonction de l'audit en Algérie commence à gagner du terrain parce qu'elle est considérée comme souci des décideurs de se conformer à la loi. L'audit dans notre pays dépendra dans une large mesure de la faculté des auditeurs, eux-mêmes à livrer aux entreprises algériennes leurs services de qualité. L'audit ne pourra s'imposer comme outil de gestion privilégié que s'il est exercé avec le maximum de professionnalisme requis. Ainsi donc, l'auditeur grâce à ces missions fait des recommandations souvent très pertinentes allant dans le sens de redressements : administratif, financier et surtout organisationnel.

En effet les missions d'audit donnent une meilleure visibilité aux managers sur la qualité de travail, le degré de maîtrise de la réglementation et des procédures mises en place dans leurs entités et les structures déconcentrées sur le territoire national.

Cependant après analyse et évaluation de l'impact de ses missions d'audit, beaucoup d'insuffisances ont été constatées en matière de gestion des missions d'audit, de communication.

Ceci nous conduit à poser la problématique suivante :

Est-ce que la mission d'audit dans l'entité algérienne, est utilisée d'une façon efficace, efficiente et contribue positivement à atteindre les objectifs de l'entreprise ?

Sous cet angle, avant de donner une réponse globale à la présente problématique, découle une série de sous questions qui peuvent être résumées comme suit :

- Est-ce que le Directeur général est informé de toutes les anomalies pertinentes et urgentes en temps opportun, lui permettant d'agir rapidement et efficacement (afin d'avoir une marge de temps pour réagir) ?
- Est-ce que les auditeurs consultent le dernier rapport de la structure auditée pour voir les réserves récurrentes et l'état d'avancement de la levée des réserves ?
- Est-ce que l'accès à l'archive est sécurisé par une procédure qui définit les utilisateurs de ces rapports et qui sont parfois confidentiels ?
- Existe-il un canal de communication pour la mission d'audit ?

De ce qui précède j'ai jugé utile, à faire la conception en suite réalisation d'une application de gestion des missions d'audit, ce qui à donner lieu à une hypothèse principale:

Application de gestion des missions d'audit

L'utilisation de l'application de gestion des missions d'audit améliore positivement la communication entre les utilisateurs (Auditeurs, chef de mission, Directeur d'audit, audité...).

Quelques hypothèses secondaires se sont découlées-t-elle que :

- Avoir une visibilité claire pour les managers sur la gestion ;
- Avoir un accès et suivi de près sur les missions d'audit effectuées ;
- Suivi des levées des réserves par les structures auditées ;
- donner accès instantané et partage de l'information par tous les utilisateurs autorisés ;
- Unification des méthodes d'audit ;
- Laisser une traçabilité des travaux fournis par les auditeurs ainsi que leurs chefs de missions.

Le mémoire proposé est composé de deux parties. La première partie concerne le cadre théorique et l'approche méthodologique, quant à la seconde partie, c'est une description de l'application et une mise pratique de son utilisation.

La première partie est subdivisée en deux chapitres. Le premier chapitre, composé de deux sections, présente les aspects généraux et le cadre pratique de l'audit interne et du contrôle interne.

Dans la deuxième partie, il s'agit d'une présentation de l'application de gestion des missions d'audit dans tous ses aspects techniques.

Enfin, notre travail s'achève par l'installation de ladite application et de tester sa fiabilité de fonctionnement.

A l'issue de notre mémoire nous espérons pouvoir confirmer nos hypothèses citées ci-dessus

Section 1 : l'audit interne

1- Définition et objectifs de l'audit interne :

Définition internationale approuvée par l'IIA le 29 juin 1999, traduite et approuvée le 21 mars 2000 par le Conseil d'Administration de l'IFACI, l'audit interne est définie comme « 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 ».

L'audit interne permet de répondre à 5 objectifs :

- Vérifier la conformité aux exigences du(es) référentiel(s) de l'entreprise (normes, textes réglementaires, cahiers des charges, spécifications clients, ...)
- Vérifier que les dispositions organisationnelles (processus) et opérationnelles (procédures, instructions, etc...) sont établies, connues, comprises et appliqués ;
- Vérifier l'efficacité du domaine audité, c'est-à-dire son aptitude à atteindre les objectifs.
- Identifier des pistes d'amélioration et des recommandations pour conduire l'entreprise vers le progrès ;
- Conforter les bonnes pratiques observées pour encourager les équipes et capitaliser ces pratiques dans l'entreprise.

L'audit interne concerne toutes les activités de l'entreprise (organisation, finances, Ressources Humaines, etc...).

Lors de la programmation des audits, la direction doit clairement exposer, aux équipes d'audit, le périmètre ainsi que les objectifs des audits.

Le champ d'application de l'audit porte sur l'appréciation de deux points essentiels :

- ✓ L'existence et l'adéquation du contrôle interne ;
- ✓ La qualité des actions dans l'exécution des responsabilités assignées.

Selon la finalité de l'audit interne, on distingue, l'audit de régularité, l'audit d'efficacité, l'audit de management et l'audit de la stratégie. Des objectifs spécifiques sont liés à la réalisation de ces différents types d'audits.

a) L'audit de régularité ou de conformité :

L'audit de régularité porte sur la vérification de la régularité et de la conformité de l'application des dispositions du contrôle interne conformément aux règles et à la réalité.

1 IFACI, code de déontologie, 2009.

b) L'audit de d'efficacité

L'audit d'efficacité englobe aussi bien les notions d'efficacité (atteinte des résultats) et d'efficience (la meilleure façon d'atteindre les résultats). Il est également appelé audit opérationnel.

L'audit porte sur l'appréciation de la qualité du dispositif de contrôle interne (existence, exhaustivité, exactitude...) notamment des méthodes, procédures, analyses des postes, organisation du travail...d'une activité donnée.

c) L'audit de management

L'audit de management consiste en la vérification de l'existence d'une politique (exemple : politique de gestion du personnel) et de la cohérence de cette politique avec la stratégie de l'entreprise et les politiques qui en découlent.

Cet audit a des variantes qui sont moins pratiquées :

- ✓ Vérifier la connaissance, la compréhension et l'application d'une politique par ceux qui sont chargés de la mettre en œuvre
- ✓ Apprécier le processus d'élaboration de la stratégie par rapport à un cadre formalisé existant.

d) Audit de la stratégie

L'audit de stratégie consiste en l'appréciation des politiques et stratégies de l'entreprise par rapport au milieu dans lequel elle évolue.

2- Code de déontologie¹ :

Le code de déontologie de l'Institut of Internal Auditor (IIA) a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne.

Le code de déontologie va au-delà de la définition de l'audit interne et inclut deux composantes essentielles :

- Des principes fondamentaux pertinents pour la profession et pour la pratique de l'audit interne ;
- Des règles de conduite décrivant les normes de comportement attendues des auditeurs internes. Ces règles sont une aide à la mise en œuvre pratique des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite éthique des auditeurs internes.

Le code de déontologie s'applique aux personnes et aux entités qui fournissent des services d'audit interne.

Toute violation du code de déontologie par des membres de l'Institut, des titulaires de certifications professionnelles de l'IIA ou des candidats à celle-ci, fera l'objet d'une évaluation et sera traitée en accord avec les statuts de l'Institut et ses directives administratives.

¹ IFACI, code de déontologie, 2009.

Le fait qu'un comportement donné ne figure pas dans les règles de conduite, ne l'empêche pas d'être inacceptable ou déshonorant et peut donc entraîner une action disciplinaire à l'encontre de la personne qui s'en est rendu coupable.

2-1 Les principes fondamentaux :

Il est attendu des auditeurs internes qu'ils respectent et appliquent les principes fondamentaux suivants :

a) Intégrité :

L'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement.

Les auditeurs doivent :

- ✓ Accomplir leur mission avec honnêteté, diligence et responsabilité ;
- ✓ Respecter la loi et faire les révélations requises par les lois et les règles de la profession ;
- ✓ Pas sciemment prendre part à des activités illégales ou s'engager dans des actes déshonorants pour la profession d'audit interne ou leur organisation ;
- ✓ Respecter et contribuer aux objectifs éthiques et légitimes de leur organisation.

b) Objectivité :

Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné.

Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leur propre intérêt ou par autrui.

c) Confidentialité :

Les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent ; ils ne divulguent ces informations qu'avec les autorisations requises, à moins qu'une obligation légale ou professionnelle ne les oblige à le faire.

d) Compétence :

Les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requises pour la réalisation de leurs travaux.

En d'autres termes, les auditeurs :

- ✓ Ne doivent s'engager que dans des travaux pour lesquels ils ont les connaissances, le savoir-faire et l'expérience nécessaires ;
- ✓ Doivent réaliser leurs travaux d'audit interne dans le respect des Normes Internationales pour la pratique professionnelle de l'Audit interne.
- ✓ Doivent s'efforcer d'améliorer leur compétence, l'efficacité et la qualité de leurs travaux.

1 IFACI, code de déontologie, 2009.

2-2 Normes internationales¹ :

Les normes ont pour objet :

- ✓ De définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- ✓ De fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;
- ✓ D'établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- ✓ De favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Les normes sont des principes obligatoires constitués :

- ✓ De déclarations sur les conditions fondamentales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et pour l'évaluation de sa performance. Elles sont internationales et applicables tant au niveau du service qu'au niveau individuel ;
- ✓ D'interprétations clarifiant les termes et les concepts utilisés dans les déclarations.

Les normes se composent des normes de qualification et des normes de fonctionnement qui sont complétées par les normes de mise en œuvre (NMO).

- ✓ Les normes de qualification énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne.
- ✓ Les normes de fonctionnement décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. Les Normes de qualification et les Normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services d'audit. (**Publication : octobre 2013 CRIPP Normes, Révision : janvier 2015**).

2-2-1 Normes de qualification :

1000 – Mission, pouvoirs et responsabilités

La mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne, être cohérentes avec la définition de l'audit interne, le code de déontologie ainsi qu'avec les normes. 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.

1010 - Reconnaissance de la définition de l'audit interne, du Code de Déontologie ainsi que des Normes dans la charte d'audit

Le responsable de l'audit interne présente la définition de l'audit interne, le Code de Déontologie ainsi que les Normes à la direction générale et au Conseil.

1100 – Indépendance et objectivité

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

¹ IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

1110 - Indépendance dans l'organisation

Le responsable de l'audit interne doit relever d'un niveau hiérarchique suffisant au sein de l'organisation pour permettre au service d'audit interne d'exercer ses responsabilités.

Le responsable de l'audit interne doit confirmer au Conseil, au moins annuellement, l'indépendance de l'audit interne au sein de l'organisation.

1111 - Relation directe avec le Conseil

Le responsable de l'audit interne doit pouvoir communiquer et dialoguer directement avec le Conseil.

1120 – Objectivité individuelle

Les auditeurs internes doivent avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés, et éviter tout conflit d'intérêts.

1130 – Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité

Si l'indépendance ou l'objectivité des auditeurs internes sont compromises dans les faits ou même en apparence, les parties concernées doivent en être informées de manière précise. La forme de cette communication dépendra de la nature de l'atteinte à l'indépendance.

1200 – Compétence et conscience professionnelle

Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.

1220 – Conscience professionnelle

Les auditeurs internes doivent apporter à leur travail la diligence et le savoir-faire que l'on peut attendre d'un auditeur interne raisonnablement averti et compétent. La conscience professionnelle n'implique pas l'infaillibilité.

1230 – Formation professionnelle continue

Les auditeurs internes doivent améliorer leurs connaissances, savoir-faire et autres compétences par, une formation professionnelle continue.

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.

1310 – Exigences du programme d'assurance et d'amélioration qualité

Le programme d'assurance et d'amélioration qualité doit comporter des évaluations tant internes qu'externes.

1 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

1311 – Évaluations internes

Les évaluations internes doivent comporter :

- Une surveillance continue de la performance de l'audit interne ;
- Des évaluations périodiques, effectuées par auto-évaluation ou par d'autres personnes de l'organisation possédant une connaissance suffisante des pratiques d'audit interne.

1312 – Évaluations externes

Des évaluations externes doivent être réalisées au moins tous les cinq ans par un évaluateur ou une équipe qualifiés, indépendants et extérieurs à l'organisation. Le responsable de l'audit interne doit s'entretenir avec le Conseil au sujet :

- Des modalités et de la fréquence de l'évaluation externe ;
- Des qualifications de l'évaluateur ou de l'équipe d'évaluation externe ainsi que de leur indépendance y compris au regard de tout conflit d'intérêts potentiel.

1320 – Rapports relatifs au programme d'assurance et d'amélioration qualité

Le responsable de l'audit interne doit communiquer les résultats du programme d'assurance et d'amélioration qualité à la direction générale ainsi qu'au Conseil.

1321 – Utilisation de la mention « conforme aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »

Le responsable de l'audit interne peut indiquer que l'activité d'audit interne est conduite conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne seulement si les résultats du programme d'assurance et d'amélioration qualité l'ont démontré.

1322 – Indication de non-conformité

Quand la non-conformité de l'activité d'audit interne avec la définition de l'audit interne, le code de déontologie ou encore les normes a une incidence sur le champ d'intervention ou sur le fonctionnement de l'audit interne, le responsable de l'audit interne doit informer la direction générale et le Conseil de cette non-conformité et de ses conséquences.

2-2-2 Normes de fonctionnement :

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.

2010 – Planification

Le responsable de l'audit interne doit établir un plan d'audit fondé sur les risques afin de définir des priorités cohérentes avec les objectifs de l'organisation.

1 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

2020 – Communication et approbation

Le responsable de l'audit interne doit communiquer à la direction générale et au Conseil son plan d'audit et ses besoins, pour examen et approbation, ainsi que tout changement important susceptible d'intervenir en cours d'exercice. Le responsable de l'audit interne doit également signaler l'impact de toute limitation de ses ressources.

2030 – Gestion des ressources

Le responsable de l'audit interne doit veiller à ce que les ressources affectées à cette activité soient adéquates, suffisantes et mises en œuvre de manière efficace pour réaliser le plan d'audit approuvé.

2040 – Règles et procédures

Le responsable de l'audit interne doit établir des règles et procédures fournissant un cadre à l'activité d'audit interne.

2050 – Coordination

Afin d'assurer une couverture adéquate et d'éviter les doubles emplois, le responsable de l'audit interne devrait partager des informations et coordonner les activités avec les autres prestataires internes et externes d'assurance et de conseil.

2060 – Rapports à la direction générale et au Conseil

Le responsable de l'audit interne doit rendre compte périodiquement à la direction générale et au Conseil des missions, des pouvoirs et des responsabilités de l'audit interne, ainsi que du degré de réalisation du plan d'audit. Il doit plus particulièrement rendre compte :

- ✓ De l'exposition aux risques significatifs (y compris des risques de fraude) et des contrôles correspondants ;
- ✓ Des sujets relatifs au gouvernement d'entreprise et ;
- ✓ De tout autre problème répondant à un besoin ou à une demande de la direction générale ou du Conseil.

2070 – Responsabilité de l'organisation en cas de recours à un prestataire externe pour ses activités d'audit interne

Lorsque l'activité d'audit interne est réalisée par un prestataire de services externe, ce dernier doit alerter l'organisation, qu'elle reste responsable du maintien d'un audit interne efficace.

2100 – Nature du travail

L'audit interne doit évaluer les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle, et contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique.

2110 – Gouvernement d'entreprise

L'audit interne doit évaluer le processus de gouvernement d'entreprise et formuler des recommandations appropriées en vue de son amélioration. À cet effet, il détermine si le processus répond aux objectifs suivants :

1 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

- ✓ Promouvoir des règles d'éthique et des valeurs appropriées au sein de l'organisation ;
- ✓ Garantir une gestion efficace des performances de l'organisation, assortie d'une obligation de rendre compte ;
- ✓ Communiquer aux services concernés de l'organisation les informations relatives aux risques et aux contrôles ;
- ✓ Fournir une information adéquate au Conseil, aux auditeurs internes et externes et au management et assurer une coordination de leurs activités.

2120 – Management des risques

L'audit interne doit évaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration.

2130 – Contrôle

L'audit interne doit aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience et en encourageant son amélioration continue.

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 champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées.

2201 – Considérations relatives à la planification

Lors de la planification de la mission, les auditeurs internes doivent prendre en compte :

- ✓ Les objectifs de l'activité soumise à l'audit et la manière dont elle est maîtrisée ;
- ✓ Les risques significatifs liés à l'activité, ses objectifs, les ressources mises en œuvre et ses tâches opérationnelles, ainsi que les moyens par lesquels l'impact potentiel du risque est maintenu à un niveau acceptable ;
- ✓ La pertinence et l'efficacité des processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle de l'activité, en référence à un cadre ou modèle approprié ;
- ✓ Les opportunités d'améliorer de manière significative les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle de l'activité.

2210 – Objectifs de la mission

Les objectifs doivent être précisés pour chaque mission.

2220 – Champ de la mission

Le champ doit être suffisant pour atteindre les objectifs de la mission.

2230 – Ressources affectées à la mission

Les auditeurs internes doivent déterminer les ressources appropriées et suffisantes pour atteindre les objectifs de la mission. Ils s'appuient sur une évaluation de la nature et de la complexité de chaque mission, des contraintes de temps et des ressources disponibles.

1 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

2240 – Programme de travail de la mission

Les auditeurs internes doivent élaborer et documenter un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission.

2310 – Identification des informations

Les auditeurs internes doivent identifier les informations suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

2320 – Analyse et évaluation

Les auditeurs internes doivent fonder leurs conclusions et les résultats de leur mission sur des analyses et évaluations appropriées.

2330 – Documentation des informations

Les auditeurs internes doivent documenter les informations pertinentes pour étayer les conclusions et les résultats de la mission.

2340 – Supervision de la mission

Les missions doivent faire l'objet d'une supervision appropriée afin de garantir que les objectifs sont atteints, la qualité assurée et le développement professionnel du personnel effectué.

2400 – Communication des résultats

Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats des missions.

2410 – Contenu de la communication

La communication doit inclure les objectifs et le champ de la mission, ainsi que les conclusions, recommandations et plans d'actions.

2420 – Qualité de la communication

La communication doit être exacte, objective, claire, concise, constructive, complète et émise en temps utile.

2421 – Erreurs et omissions

Si une communication finale contient une erreur ou une omission significative, le responsable de l'audit interne doit faire parvenir les informations corrigées à tous les destinataires de la version initiale.

2430 – Utilisation de la mention « conduit conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »

Les auditeurs internes peuvent indiquer dans leur rapport que leurs missions sont « conduites conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne » seulement si les résultats du programme d'assurance et d'amélioration qualité le démontrent.

1 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

2431 – Indication de non-conformité

Lorsqu'une mission donnée n'a pas été conduite conformément à la Définition de l'audit interne, au code de déontologie ou aux normes, la communication des résultats doit indiquer :

- ✓ Les principes ou les règles de conduite du code de déontologie, ou les Normes avec lesquelles la mission n'a pas été en conformité ;
- ✓ La ou les raisons de la non-conformité ;
- ✓ L'incidence de la non-conformité sur la mission et sur les résultats communiqués.

2440 – Diffusion des résultats

Le responsable de l'audit interne doit diffuser les résultats aux destinataires appropriés.

2450 – Les opinions globales

Lorsqu'une opinion globale est émise, elle doit prendre en compte les attentes de la direction générale, du Conseil et des autres parties prenantes. Elle doit également s'appuyer sur une information suffisante, fiable, pertinente et utile.

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.

2600 – Communication relative à l'acceptation des risques

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 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 IFACI, normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.

3- Positionnement de l'audit interne :

Afin de cerner le rôle et les finalités de l'audit interne, il convient de le situer par rapport aux fonctions et activités qui s'apparentent à son champ d'application.

3-1 l'audit interne et le contrôle de gestion :

Tableau N°01 : Rapprochement entre audit interne et contrôle de gestion

		Contrôle de gestion	Audit interne
Divergences	Fonction	Pilotage de l'entreprise	Assistance au management
	Objectif	Veiller au maintien des grands équilibres	Apprécier la bonne maîtrise des activités
	Champ d'application	Système d'information : résultats réels et prévisibles	Toutes les informations (chiffrées ou non)
	Périodicité	Dépend des résultats de l'entreprise	Planifier et systématiser
	Méthode de travail	Dépend des informations des opérationnels	Spécifique à la fonction
Complémentarités	Objectifs et champs d'application	L'audit interne s'intéresse également aux procédures du contrôle de gestion (apporte assistance au contrôle de gestion)	Le contrôle de gestion fournit les informations nécessaires pour améliorer les performances de l'audit interne

Source : Mémoire Lalaoui Faten,

3-2 Audit interne et inspection :

Tableau N°02 : Rapprochement entre audit interne et inspection

		Inspection	Audit interne
Divergences	Rôle	Contrôler le travail des hommes	Apprécier le fonctionnement des systèmes
	Mission	S'assurer de l'application des règles et directives	Apprécier les règles et directives.
	Champ d'action	- Recherche des responsables et éventuelles sanctions. - Récupération de ce qui a disparu. - Correction de la situation.	-Recherches des forces et faiblesses, leurs causes et leurs conséquences -Recommandations et propositions de solutions
	Méthode de travail	Contrôle exhaustif	Utilisation de test
	Modalité d'intervention	Peut intervenir de manière spontanée et de son propre chef	Intervient que sur mandat
	Compétences et qualités	Personne d'expérience, rigoureuse, ayant autorité et talent pour s'imposer	Compétences techniques et qualités morales
Similitudes	Statut	Personnel de l'entreprise	
	Complémentarité	Se saisit éventuellement des révélations de l'audit pour inspecter les personnes concernées	Dans les structures où il n'y a pas d'inspection

Source : Mémoire Lalaoui Faten,

3-3 Audit interne et audit externe :

Tableau N°03 : Rapprochement entre audit interne et audit externe

		Audit externe	Audit interne
Divergences	Fonction	Indépendante de l'entreprise exercée par des personnes extérieures à l'entreprise	Indépendante des activités auditées exercée par un auditeur faisant partie du personnel de l'entreprise
	Objectif	Certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes, des résultats et états financiers	Apprécier la bonne maîtrise des activités
	Mandat	Contrat contenant le coût et la portée de la mission. Obligation de moyens	Mandat donné par un ordre de mission. Allocation de ressources en fonction de la nature de la mission. Obligation de résultats.
	Bénéficiaires	Tous ceux qui en ont besoin (actionnaires, banquiers, clients fournisseurs...)	Responsables de l'entreprise
	Contrôle interne	Moyen	Objectif
Similitudes	Qualités professionnelles et personnelles	Même formation et mêmes exigences de compétence, d'objectivité, de qualités humaines et relationnelles	
	Réglementation	Mêmes règles d'éthiques	
	Méthodologie	Même philosophie de rédaction des rapports et utilisation des mêmes outils	
spécificités	Finalité	- audit financier et comptable ; - audit – conseil	- audit de régularité ; - audit d'efficacité ; - audit de management ; - audit de stratégie
Complémentarité	Objectifs et champ d'application	- L'existence de l'audit interne réduit le champ d'investigation de l'audit externe - s'appuie sur les travaux de l'audit interne	- Utilise les travaux de l'audit externe pour étayer certaines analyses

Source : Mémoire Lalaoui Faten,

4- La démarche de l'audit interne :

La démarche consistera en un choix dans la manière de traiter une évaluation du système et de la façon dont sera conduite la mission d'audit.

Une fois les risques identifiés, déterminés, l'objectif est d'en éviter les dangers. La mission d'audit doit pouvoir mettre en évidence les lacunes du système afin de prévenir ces risques.

Toute mission d'audit est réalisée en trois phases :

- ✓ Phase de préparation ;
- ✓ Phase de réalisation ;
- ✓ Phase de conclusion.

4-1 La phase de préparation :

Pendant cette étape, l'Auditeur réalise tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. Il s'agit d'établir un ordre de mission, procéder à la prise de connaissance de l'unité à auditer, identifier les points de contrôle et les risques associés, préparer le programme de travail et la note d'orientation)

a) L'ordre de mission :

C'est le mandat donné par la direction Générale à l'Auditeur pour la réalisation d'une mission d'audit. Il doit être court et précis.

b) La prise de connaissance :

Appelée aussi étape de familiarisation, la prise de connaissance de l'unité auditée suppose l'examen de trois éléments essentiels :

- ✓ L'organisation de l'unité à savoir l'organigramme, les procédures, la situation budgétaire, effectif et environnement de travail, système d'information, problèmes passés ou en cours...etc. ;
- ✓ Les rapports des audits antérieurs
- ✓ Les objectifs de la fonction à auditer
- ✓ Les techniques de travail utilisées : Essayer de comprendre toutes les méthodes permettant à l'unité de fonctionner et notamment les procédures de contrôle existant.

c) Identification et évaluation des risques :

Afin de mieux identifier les risques, il est recommandé de :

- ✓ Procéder à un découpage de l'activité en tâches ou opérations élémentaires (le découpage est classé dans les dossiers, mis à jour et amélioré.
- ✓ A indiquer en face de chacune de ces tâches quel est son objectif. A quoi sert-elle ?

L'opération de décomposition permet :

- ✓ D'élaborer le Tableau d'Identification des Risques ;
- ✓ De présenter le Questionnaire de Contrôle Interne ;
- ✓ D'élaborer la grille d'analyse des tâches ;
- ✓ D'élaborer un contrôle interne rationnel.

Le tableau des risques peut se présenter de la manière suivante :

Tableau N° 04 : Modèle de tableau des risques

<i>Tâches</i>	<i>Objectifs</i>	<i>Risques</i>	<i>Évaluation</i>	<i>Dispositif de contrôle interne</i>	<i>Constat</i>

Source : Mémoire Lalaoui Faten,

d) Élaboration du référentiel :

Le référentiel d'audit est un document dans lequel les objectifs et le champ d'action de la mission sont précisés, il peut y avoir plusieurs appellations telles que plan de mission, rapport d'orientation, note d'orientation.

Le rapport d'orientation ou le référentiel d'audit est constitué dans tous les cas de figure de :

- ✓ **Objectifs généraux :** Ce sont les objectifs permanents du contrôle interne.
- ✓ **Objectifs spécifiques :** « Ils précisent de façon concrète les différents dispositifs de contrôle qui vont être testés par l'auditeur, qui tous contribuent à la réalisation des objectifs généraux et qui se rapportent aux zones à risques antérieurement identifiées ».
- ✓ **Le champ d'action :** Par champ d'action, il s'agit de fonctions (division, unité,...) et de lieu (usine, région,...).

4-2 La phase de réalisation :

La réalisation d'une mission d'audit suppose le suivi de deux étapes essentielles :

- ✓ La réunion d'ouverture
- ✓ Le programme d'audit

4-2-1 La réunion d'ouverture :

C'est la rencontre entre auditeurs et audités qui permet de marquer le commencement des opérations de réalisations.

Cette réunion est tenue chez les audités, sur les lieux de la mission d'audit.

L'ordre du jour de cette réunion doit comporter six points :

a) La présentation de l'équipe d'audit

Présentation des compétences de chaque auditeur et ses relations hiérarchiques dans la mission.

b) Rappel sur l'audit interne :

Pour une bonne collaboration entre les auditeurs et les audités, un rappel des principaux objectifs de l'audit interne est importante.

c) Rapport d'orientation ou référentiel de l'auditeur :

C'est le planning de travail ou programme de travail qui détermine les tâches de chaque auditeur et leurs délais de réalisation.

d) Rendez-vous et contacts :

Au cours de la réunion, une liste de personnels est arrêtée par les responsables de l'unité ou du service à auditer. Les auditeurs se réservent le droit de prendre contact avec des exécutants ne figurant pas dans la liste après avoir informé les responsables.

e) Logistique de la mission :

Les points suivants sont abordés :

- ✓ Transport des auditeurs sur les lieux de l'audit ;
- ✓ Bureau avec toutes les commodités ;
- ✓ Déjeuner (sur quel budget ?)
- ✓ Transport quotidien ;
- ✓ Fax, photocopie ;
- ✓ Laissez-passer pour entrer dans les lieux visités ;
- ✓ Heures d'ouverture et de fermeture ;
- ✓ Règles de sécurité à respecter sur le site.

f) Rappel sur la procédure d'audit :

Ce rappel est important. Les audités doivent savoir ce qui va suivre après la phase d'intervention sur le terrain. Les points à rappeler sont :

- ✓ L'éventualité de réunions intermédiaires en cours d'audit ;
- ✓ L'information systématique sur les constats ;
- ✓ La réunion de clôture où les mêmes participants vont se retrouver ;
- ✓ Quand et comment va être rédigé le rapport d'audit ;
- ✓ A qui va-t-il être distribué ;
- ✓ La procédure retenue pour le suivi des recommandations ;
- ✓ L'existence éventuelle d'un comité d'audit et son rôle.

4-2-2 Le programme d'audit :

Appelé planning de réalisation ou encore Programme de vérification, il détermine la répartition des tâches.

Il doit contenir les éléments suivants :

- ✓ La répartition des tâches et délais de réalisation (selon un découpage des fonctions) ;
- ✓ L'indication des travaux préliminaires à accomplir (Inventaire, rassemblement de document, Edition de fichier ...) ;
- ✓ L'identification des questions clés à ne pas omettre dans le questionnaire de Contrôle Interne ;
- ✓ Et l'indication des outils d'appréciation de contrôle Interne.

Les objectifs du programme d'audit sont les suivants :

- ✓ La répartition précise des tâches de tous les auditeurs afin que personne ne se hasarde à dévier des objectifs fixés ;
- ✓ Guide pour une meilleure conduite de la mission ;
- ✓ Déterminer tous les points de contrôle à examiner selon le degré des risques déjà identifiés ;
- ✓ Le suivi et l'appréciation du travail des auditeurs ;

4-3 La phase de conclusion :

La phase de conclusion de la mission comprend quatre étapes :

- ✓ Le projet de rapport ;
- ✓ La réunion de clôture ;
- ✓ Le rapport définitif ;
- ✓ Et le suivi des recommandations.

4-3-1 Le projet de rapport

Le projet de rapport reprend les constatations conservées dans les différentes **FRAP**, il sera l'ordre du jour de la réunion de clôture.

4-3-2 La réunion de clôture

Cette réunion regroupe les mêmes participants de la réunion d'ouverture. Lors de cette réunion le responsable de la mission d'audit présente le projet de rapport puis donne l'occasion aux audités de formuler leurs commentaires, qui seront notés et pris en considération s'ils sont justifiés.

La réussite de cette réunion est tributaire de certaines conditions à savoir :

- ✓ L'envoi du projet de rapport avant la date de la réunion ;
- ✓ Préparation du dossier (papier de travail, copie de documents...) pour être en mesure de justifier les constats ;

¹ Jacques Renard, 2013 op cité. pp (268,271)

- ✓ Abandon des constats dont les éléments de preuve apportés par l'auditeur sont insuffisants ;
- ✓ La suggestion par les auditeurs de recommandations plus efficaces.

4-3-3 Le rapport d'audit interne :

A la suite de la réunion de clôture les auditeurs procèdent à l'élaboration du rapport définitif dont la structure est définie comme suit :

a) Page de garde et lettre d'envoi :

Le rapport doit être accompagné d'une lettre d'envoi et sur la page de garde, les mentions suivantes doivent y figurer dans l'ordre :

- Le titre de la mission et la date d'envoi du rapport (la date de clôture des opérations d'audit). Ainsi que l'ordre de mission initial ;
- les noms des auditeurs ayant participé au travail, avec ceux des chefs de mission. Le rapport final est validé par ceux qui ont contribué à sa confection ;
- Les noms des destinataires du rapport d'audit. Une mention particulière indique qui est l'audité, destinataire principal et responsable du suivi des recommandations ;
- Une mention obligatoire de « confidentialité » (elle peut figurer sur la couverture). Cette exigence de confidentialité, conduit à numérotter les différents exemplaires et à indiquer le numéro en face du nom de chaque destinataire. Les règles internes au service d'audit doivent normalement interdire l'édition ou la photocopie en dehors des exemplaires numérotés.

b) Le sommaire – introduction et synthèse :

- ✓ Le sommaire doit être détaillé afin que l'on puisse aisément se reporter à tel ou tel sujet.
- ✓ L'introduction est en général assez brève. Elle comporte :
 - Le rappel du champ d'action et des objectifs de la mission ;
 - Un très bref descriptif de l'organisation de l'unité ou de la fonction auditée.
- ✓ La note de synthèse appelée aussi « la lettre du Président », informe la hiérarchie et répond à la première fonction du document. Cette synthèse doit être brève et précise. C'est dans cette synthèse que l'auditeur apprécie la qualité du contrôle interne.

c) Le corps du Rapport

Généralement l'auditeur suit la présentation de la F.R.A.P : Problème, Cause, conséquence et recommandations.

d) Plan d'action :

C'est un simple formulaire, dessiné par l'audit interne et qui permet à l'audité d'indiquer pour chaque recommandation, qui fera quoi et quand. Il est recommandé de joindre au rapport d'audit un plan d'action ayant la forme suivante :

Tableau N°05 : Modèle de plan d'action

Recommandations	Personne responsable de la mise en œuvre	Date de limite

Source : Mémoire Lalaoui Faten,

e) Le suivi des recommandations

Le suivi des recommandations peut être fait par une visite de l'unité auditée, l'interview des responsables ou par un questionnaire adressé aux responsables de l'unité auditée.

5- Les outils de l'audit interne :

L'audit interne dispose d'un ensemble d'outils pour chaque phase de mission.

Il faut citer aussi les logiciels spécifiques aux audits, car les outils informatiques deviennent très importants dans la conduite d'une mission d'audit interne, surtout si nous savons qu'aujourd'hui la plupart des entreprises utilisent les TIC (technologie de l'information et de communication).

Généralement dans la pratique de l'audit interne, les outils utilisés par l'auditeur présentent trois caractéristiques¹ :

- ✓ Ils ne sont pas appliqués de façon systématique, l'auditeur choisi l'outil le mieux adapté à l'objectif fixé.
- ✓ Ils ne sont pas concernés seulement à l'auditeur interne, d'autres professionnels comme : l'audit externe, consultants, informaticiens,...etc. peuvent employer ces outils.
- ✓ Deux outils peuvent être utilisés au cours de la même recherche.

On peut distinguer entre deux types d'outils :

- ✓ **Les outils d'interrogation** : ce sont des outils qui permettent d'aider l'auditeur interne à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose. On distingue :
 - Les sondages statistiques ou échantillonnages ;
 - Les interviews ;
 - Le questionnaire ;
 - Les outils informatiques ;
 - Les vérifications et rapprochements divers ;

¹ Jacques Renard, op cité, p 329.

- ✓ **Les outils de description** : ce sont des outils qui aident l'auditeur à éclairer les spécificités des situations rencontrées. On distingue :

- L'observation physique ;
- La narration ;
- L'organigramme fonctionnel ;
- La grille d'analyse des tâches ;
- Le diagramme de circulation.

En sus des deux catégories d'outil, il est important d'en citer d'autres qui sont les outils de matérialisation des travaux tel que :

- La feuille de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP) ;
- La feuille de couverture.

5-1 Les outils d'interrogation :

5-1-1 Les sondages statistiques ou échantillonnages :

5-1-1-1 La définition du sondage statistique :

Le sondage statistique est une technique qui permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, d'extrapoler à la population les observations effectuées sur un échantillon.

Souvent, il est très coûteux et voir impossible matériellement d'organiser un contrôle exhaustif de l'ensemble des opérations d'un organisme. L'utilisation des sondages est une technique courante et nécessaire en audit, qui permet de se forger une opinion raisonnable et de formuler les recommandations adéquates pour les diligences normales

5-1-1-2 Les modalités d'application :

Les recherches de l'auditeur interne peuvent être de trois natures différentes :

- ✓ **Des sondages de dépistage** : ce sont ceux que l'auditeur est susceptible de réaliser lorsqu'il recherche une erreur sur facture, des inexactitudes de données dans la paye, des omissions dans des mesures de qualité de fabrication, etc.

Le sondage de dépistage est donc à considérer comme un test, une recherche permettant de déceler des dysfonctionnements.

- ✓ **Des sondages pour acceptation** : dans quelle proportion une procédure est-elle ou n'est-elle pas appliquée ? Est-ce que telle règle de sécurité est connue ou pas ?
- ✓ **Des sondages pour estimation des attributs** : ils sont la plupart du temps purement informatifs. Mais quel que soit le cas, le sondage statistique doit toujours être réalisé avec rigueur et ne pas s'arrêter aux résultats statistiques, mais il faut rechercher plutôt les causes de ce résultat

5-1-2 Les Questionnaires :

5-1-2-1 Le questionnaire d'audit :

L'évaluation du système de contrôle interne nécessite la recherche des informations relatives à l'activité auditée. Pour cela l'auditeur utilise une série de questions pour avoir tout ce qu'il faut.

Le questionnaire est une liste de questions auxquelles on doit répondre par écrit. C'est en général l'auditeur qui reporte les réponses sur le questionnaire. Il est rempli après l'interview, à partir des notes prises et des documents obtenus.

Le questionnaire d'audit doit être aussi court que possible et les questions doivent être conçues de telle sorte qu'elles évitent toute ambiguïté, l'imprécision ou la confusion.

Par ailleurs, la méthode d'approche par le questionnaire dépend de la crédibilité des réponses communiquées par les audités. A cet effet, il est nécessaire que l'auditeur interne procède à la vérification des données collectées.

5-1-2-2 Le questionnaire de contrôle interne :

Le questionnaire qui porte sur l'efficacité du système de contrôle interne de la fonction auditée est appelé « questionnaire de contrôle interne (QCI) ».

Le questionnaire de contrôle interne est une liste de questions auxquelles l'auditeur répond par « oui » ou « non » (ou non applicable) afin de porter un diagnostic par simple lecture des réponses.

Ce questionnaire permet à l'auditeur d'apprécier le niveau et de porter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne de l'entité ou de la fonction auditée.

Or, le questionnaire est bâti pour que les réponses négatives désignent les points faibles du dispositif de contrôle interne, et que les positives signalent les points forts.

En fait, l'exploitation du QCI consiste aussi pour l'auditeur à évaluer l'impact des « non » et à vérifier la réalité des « oui ». De plus, l'auditeur interne doit inclure le questionnaire de contrôle interne dans les documents du travail de l'auditeur.

On soulignera que les auditeurs internes qui utilisent le questionnaire du contrôle interne identifient plus les faiblesses en matière de contrôle interne que les auditeurs qui n'utilisent que la narration et, par voie de conséquence, le questionnaire de contrôle interne est un véritable fil conducteur pour l'auditeur interne.

Le questionnaire de contrôle interne doit être revu par le responsable de mission d'audit avant la réalisation des sondages.

L'auditeur est aidé dans sa démarche par cinq questions fondamentales qui sont autant de pôles de regroupement de son questionnement et lui donnent l'assurance (relative) qu'il n'a rien oublié et qui sont : « qui, quoi, où, quand et comment ».

¹ Jacques Renard. Op cité, p 235.

- Qui ? Question pour connaître l'opérateur.
- Quoi ? Sert à identifier l'objet de l'opération.
- Où ? Pour tester tous les lieux où l'opération se déroule.
- Quand ? Sert à connaître la périodicité ou la ponctualité de l'opération.
- Comment ? C'est pour permettre de décrire l'opération

5-1-3 L'interview :

L'interview est un outil important que l'auditeur utilise dans sa mission. Ce n'est pas un entretien, ni une conversation. Ici l'auditeur, c'est celui qui écoute : Auditer c'est écouter, et ce n'est pas un interrogatoire. L'auditeur interne ne doit pas accuser ou dénoncer. L'auditeur est arbitre de jeux. L'atmosphère d'une interview d'audit interne doit être une atmosphère de collaboration. En audit interne, l'interview est coopérative.

- Les sept règles d'une bonne interview :

Pour que l'auditeur arrive à réaliser une bonne interview, il doit suivre les sept règles principales¹ :

1ère règle : Il faut respecter la structure ou bien la hiérarchie. L'auditeur ne doit pas procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé.

2ème règle : L'interlocuteur de l'auditeur interne doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. C'est-à-dire, il doit connaître clairement la mission de l'auditeur et ses objectifs.

3ème règle : Toutes les difficultés, les points faibles et même les erreurs et les anomalies doivent être citées en même temps, en rappelant le résultat de ses toutes dernières investigations.

4ème règle : Les conclusions de l'interview résumées avec l'interlocuteur doivent recueillir son adhésion avant d'être communiquées et les résultats d'une interview ne doivent pas être communiqués alors que l'intéressé ou l'audité n'a pas encore donné son avis sur les conclusions.

5ème règle : On doit garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause les réponses.

6ème règle : L'auditeur interne doit savoir écouter. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute.

7ème règle : L'auditeur dans sa mission doit réaliser une interview et considérer son audité comme un égal dans la conduite du dialogue.

5-1-4 Les outils informatiques :

De nombreuses fonctions d'audit interne à l'échelle mondiale se sont tournées vers le microordinateur comme outil d'audit nouveau, un outil qui peut être utilisé par l'ensemble des auditeurs.

¹Jacques Renard, op cité, pp(337.338)

La technique d'audit assistée par ordinateur consiste à extraire selon certains critères, et éventuellement traiter des informations existant sur les supports électroniques de l'entreprise par exemple

- La vérification des calculs et additions ;
- Les comparaisons de fichiers et d'extractions d'anomalies ;
- Les extractions d'échantillon ;

En effet, l'interrogation de fichiers informatiques constitue une des directions les plus prometteuses de l'audit moderne. Elle améliore l'efficacité de l'auditeur, tant comme outil performant de recherche et de calcul pour effectuer ses travaux, que comme familiarisation avec l'informatique.

Cet outil permet également à l'auditeur de vérifier la transmission des données brut afin d'établir une plateforme sécurisée permettant une bonne prise de décision.

Ainsi, l'interrogation des fichiers informatiques est devenue de plus en plus un outil indispensable dans toute activité et procure un gain de temps considérable pour l'auditeur interne.

5-1-5 Les vérifications et rapprochements divers :

Ce sont des procédés, utilisés par l'auditeur au cours du travail sur le terrain.

Les auditeurs internes n'y ont recours que pour s'assurer de la validité des opérations effectuées.

5-1-5-1 Les vérifications :

Elles sont extrêmement diverses : les plus nombreuses sont les vérifications arithmétiques.

Ces vérifications consistent à vérifier non seulement les additions, multiplications, mais aussi les reports.

Bien que les systèmes de l'entreprise soient souvent automatisés, des erreurs ne sont pas totalement exclues. Il s'agit également, sans toutefois tout recalculer dans le détail de faire des estimations sur les calculs de coûts de revient, les amortissements, la rotation des stocks, etc.

Il y a aussi, la vérification de l'existence de documents. L'auditeur doit essayer de rechercher les preuves afin de valider les soldes des comptes. Dans cette recherche, il doit donner la préférence aux documents en provenance des tiers.

5-1-5-2 Les rapprochements :

Les rapprochements constituent pour l'auditeur interne une technique de validation : on confirme l'identité d'une information dès l'instant qu'elle provient de deux sources différentes. Par exemple :

- Stock comptable et stock réel ;
- Vente de produits à une filiale et achats de la filiale de la société mère.

5-1-5-3 La confirmation des tiers :

C'est, une des techniques qui a la plus grande force. Les principaux concernés sont : les clients, les fournisseurs, les banques, les avocats... etc.

Les demandes de confirmation sont : une position à une date donnée (le solde du compte à une date donnée), les opérations d'une période, les litiges en cours, les signatures autorisées...etc.

Ces demandes peuvent être fermées ou ouvertes. Par exemple, il est possible de demander à un client le montant dû à l'entreprise à une date donnée en précisant le montant figurant dans la balance client de l'entreprise auditée. Inversement, lors d'une demande " ouverte ", le montant n'est pas précisé.

D'une façon générale, les demandes de confirmation demandées aux clients sont fermées, celles aux fournisseurs et aux banques sont ouvertes.

5-2 Les outils de description :

5-2-1 L'observation physique :

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas être effectué uniquement dans son bureau. L'auditeur doit aller sur le terrain pour la mise en application de l'observation physique en d'autres termes, visiter une usine, visiter un secteur commercial,...etc.

Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique¹ :

- ✓ L'observation ne doit pas être clandestine. En effet, l'auditeur interne doit informer les responsables, concernés de sa visite. La règle générale de l'audit interne est la transparence.
- ✓ L'observation ne doit pas être ponctuelle : c'est-à-dire elle dure un certain temps ou bien elle est répétée à plusieurs reprises.
- ✓ L'observation doit toujours être validée car elle est incertaine.

L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universel car tout est observable. On peut observer les processus c'est-à-dire comment se déroule une opération de recrutement ou bien comment se déroule la sortie des camions.

On peut observer les biens, les documents, comme les lire et regarder les signataires des contrats par exemple, les comportements des gens au travail, etc....

5-2-2 La narration :

L'auditeur interne utilise deux types de narrations¹ :

La narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La première est orale, la seconde est écrite.

¹Jacques Renard, op cité, pp(337.338)

5-2-2-1 La narration par l'audité :

C'est un outil essentiel qui permet à l'auditeur d'être un homme passif, il veut écouter et mentionner tout ce qui a été dit contrairement à l'interview.

5-2-2-2 La narration par l'auditeur :

La narration par l'auditeur n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances, en général elle est basée sur la bonne écriture.

5-2-3 L'organigramme fonctionnel²:

L'organigramme hiérarchique, doit être construit et mis en place par le responsable et qu'il est de première importance pour l'auditeur de se le faire communiquer.

L'organigramme fonctionnel, par contre, va être construit par l'auditeur, si celui-ci le juge nécessaire, pour y voir plus clair.

L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations. Cet organigramme a comme caractéristiques que les mots figurant dans les cases ne sont pas des noms de personnes (organigramme hiérarchique) mais des verbes désignant des fonctions.

Et les deux organigrammes ne se confondent pas car :

- Une même personne peut avoir plusieurs fonctions ;
- Une même fonction peut être partagée entre plusieurs personnes ;
- Une fonction peut n'être pas attribuée ;
- Une personne peut se trouver sans fonction.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique + analyses de poste. C'est, en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes.

5-2-4 La grille d'analyse des tâches :

Ce document complète totalement les autres outils descriptifs. En effet, il permet de visualiser les différentes attributions des personnes ou des services. Identifier « qui fait quoi » et mettre en évidence une éventuelle inadéquation de la répartition des tâches d'un processus entre les personnes et/ou les services (ainsi que les tâches non faites).

5-2-5 Le diagramme de circulation :

Le diagramme de circulation « Flow Chart » est un outil dynamique. En effet ce diagramme permet de montrer la circulation des documents entre les différentes fonctions. Il aide l'auditeur interne à avoir une vision complète du cheminement des informations.

1 Jacques Renard, op, cité, 2010, p 354.

2 Jacques Renard, op, cité, 2010, p 355 et p 356.

- **Avantages et inconvénients :**

Selon Jacques RENARD les avantages et les inconvénients du diagramme de circulation sont ¹:

a) Les avantages :

C'est un document facile à lire et à comprendre. Chaque opération a un symbole différent, par exemple : Création de document, archivage,...etc. Concernant la circulation des documents elle est indiquée par des flèches.

C'est un document qui permet à l'auditeur de poser les questions suivantes :

- Combien d'exemplaires ?
- Qui les envoie ?
- Où arrivent-ils ?

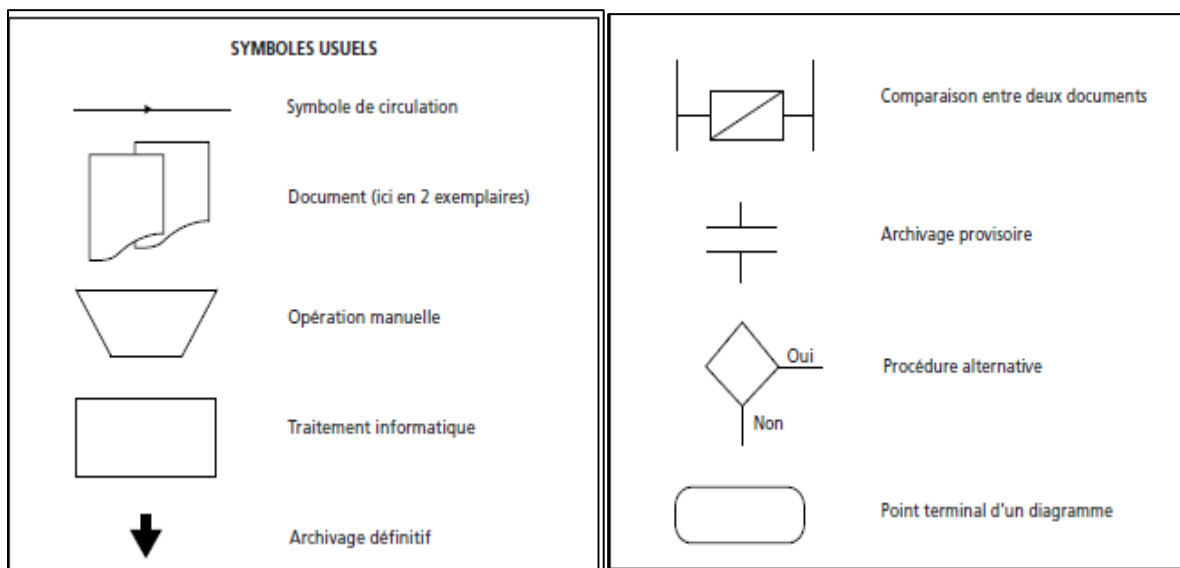
b) Les inconvénients :

L'utilisation de ce document nécessite des méthodes et des techniques difficiles à utiliser, pour cela, l'auditeur interne doit les pratiquer souvent pour bien les maîtriser.

L'utilisation du diagramme de circulation exige des formations pratiques continues. Mais avec les nouveaux logiciels relatifs au diagramme de circulation existant dans le marché, on peut dire que ces difficultés ont diminué.

D'une façon plus générale, les principaux symboles dont les auditeurs font usage lors de la réalisation de leurs flow-Charts, sont les suivants :

Figure 01 : Les symboles usuels du diagramme de circulation



Source : Jacques Renard., « théorie et pratique de l'audit interne », édition EYROLLES, 2013, p 340

¹ Jacques Renard., 2010 Op Cite. p 361 à p 364.

5-3- Les outils de matérialisation des travaux :

5-3-1 La feuille de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP) :

C'est le Papier de Travail synthétique par lequel l'auditeur présente et documente chaque risque ou dysfonctionnement à signaler.

Chaque FRAP est divisée en cinq parties : problème, constat, causes, conséquences et recommandations. Elle constitue un document de base pour la rédaction du rapport d'Audit, elle doit toujours être validée par l'audité.

Le modèle de FRAP peut se présenter ainsi :

Feuille de révélation et d'analyse de problème	
Référence papier de travail :	FRAP N° :
Problème :	
Constat :	
Cause :	
Conséquences :	
Recommandation :	
Établi par	Approuvé par :

Source : Jacques Renard., « théorie et pratique de l'audit interne », édition EYROLLES, 2010, p 269.

5-3-2 La feuille de couverture.

La feuille de couverture décrit les modalités de mise en œuvre d'une tâche définie dans le programme de travail et met par la suite en évidence les conclusions qui ont été tirées.

Elle comporte uniquement l'objectif poursuivi, la méthode utilisée et les résultats et conclusions, le reste se trouve sur les papiers de travail produits au cours de la tâche.

La feuille de couverture est produite au fur et à mesure des besoins, ce qui évite d'établir les spécifications d'actions devenues caduques.

Avec le programme de travail, la feuille de couverture permet de suivre de façon synthétique l'état d'avancement du travail sur le terrain et facilite la concertation entre les auditeurs, la constitution du dossier et la supervision.

La feuille de couverture se présente ainsi :

Audit de....	Programme de vérifications	Rédacteur :
--------------	----------------------------	-------------

Feuille de couverture de test	Réf./ commentaires
But	
Modalité d'exécution	
Résultats	
Conclusions	

Source : Pierre SCHICK., « Mémento d'audit interne », édition DUNOD, Paris, 2007

Section 2 : Contrôle interne¹

Le référentiel international COSO « **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission** » est très largement accepté et utilisé dans le monde entier comme cadre de référence pour la mise en place et le pilotage de systèmes de contrôle interne efficaces.

1- Définition du contrôle interne :

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.

2- Objectifs du contrôle interne :

Le Référentiel propose trois catégories d'objectifs, ce qui permet aux organisations de prendre en compte les différents aspects du contrôle interne :

- ✓ **Objectifs liés aux opérations** : ils concernent l'efficacité et l'efficience des opérations. Il s'agit notamment des objectifs de performance opérationnelle et financière, ainsi que de sauvegarde des actifs ;
- ✓ **Objectifs liés au reporting** : ils concernent le reporting interne et externe, financier et extra-financier. Ils peuvent viser la fiabilité, le respect des délais, la transparence ou d'autres exigences des régulateurs, des organismes de normalisation reconnus ou des instructions internes ;
- ✓ **Objectifs liés à la conformité** : ils concernent le respect des lois et règlements applicables à l'entité.

¹ PriceWaterhouseCoopers PWC, IFACI, COSO- Référentiel intégré de contrôle interne

3- Composantes du contrôle interne :

Le contrôle interne comprend cinq composantes intégrées :

3-1 Environnement de contrôle :

L'environnement de contrôle est l'ensemble des normes, des processus et des structures qui constituent la base de la mise en œuvre du contrôle interne dans toute l'organisation.

Le conseil et la direction générale font preuve d'exemplarité en ce qui concerne l'importance du contrôle interne, et notamment les normes de conduite l'intégrité et les valeurs éthiques attendues.

Le management répercute et précise ces attentes aux différents niveaux de l'organisation. L'environnement de contrôle englobe de l'organisation, les éléments permettant au conseil d'exercer ses responsabilités en matière de surveillance, ainsi que l'attribution des pouvoirs et des responsabilités.

3-2 Évaluation des risques :

Chaque entité est confrontée à une diversité de risques, provenant de sources externes et internes.

Le risque est défini comme la possibilité qu'un événement survienne et ait un impact défavorable sur la réalisation des objectifs.

L'évaluation des risques implique un processus dynamique d'identification et d'analyse des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. Pour déterminer la manière dont les risques seront gérés, il convient donc de commencer par les évaluer.

L'évaluation, nécessite de définir préalablement des objectifs cohérents aux différents niveaux de l'entité. Le management spécifie des objectifs liés aux opérations, au reporting et à la conformité avec assez de clarté pour pouvoir identifier et analyser les risques susceptibles d'affecter la réalisation de ces objectifs.

3-3 Activités de contrôle :

Il s'agit des actions définies par les règles et les procédures qui visent à apporter l'assurance raisonnable que les instructions du management pour maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs sont mises en œuvre.

Elles sont réalisées à tous les niveaux de l'entité et à divers stades des processus métier. Il peut s'agir de contrôles préventifs ou détectifs, incluant diverses activités manuelles et automatisées, comme des autorisations et des approbations, des vérifications, des rapprochements et des revues de performance opérationnelle. La séparation des tâches est généralement à prendre en considération dès la sélection et lors du développement des activités de contrôle.

3-4 Information et communication :

La communication est le processus continu par lequel l'information nécessaire est fournie, partagée et obtenue.

La communication interne est la manière par laquelle l'information est diffusée dans toute l'organisation, en amont, en aval, et de façon transversale. Elle permet à la direction générale d'adresser aux collaborateurs un message clair sur l'importance des responsabilités de chacun en matière de contrôle.

La communication externe permet de recevoir des informations externes pertinentes et de fournir des informations aux tiers conformément à leurs exigences et à leurs attentes.

3-5 Pilotage :

Chaque responsable Ou qu'il soit, s'organise pour diriger son activité : il va définir les tâches de chacun, mettre au point des méthodes de travail, se doter d'un système d'information, superviser les activités de son personnel, etc...

Le pilotage permet de :

- ✓ Déterminer si le contrôle interne mis en place est adéquat, appliqué et efficace ;
- ✓ Contrôler les performances du contrôle interne en continu et évaluations ponctuelles ;
- ✓ Suivre et remédier (mise en place de plans d'actions correctifs) aux faiblesses identifiées qui doivent être reportées au niveau hiérarchique adéquat.

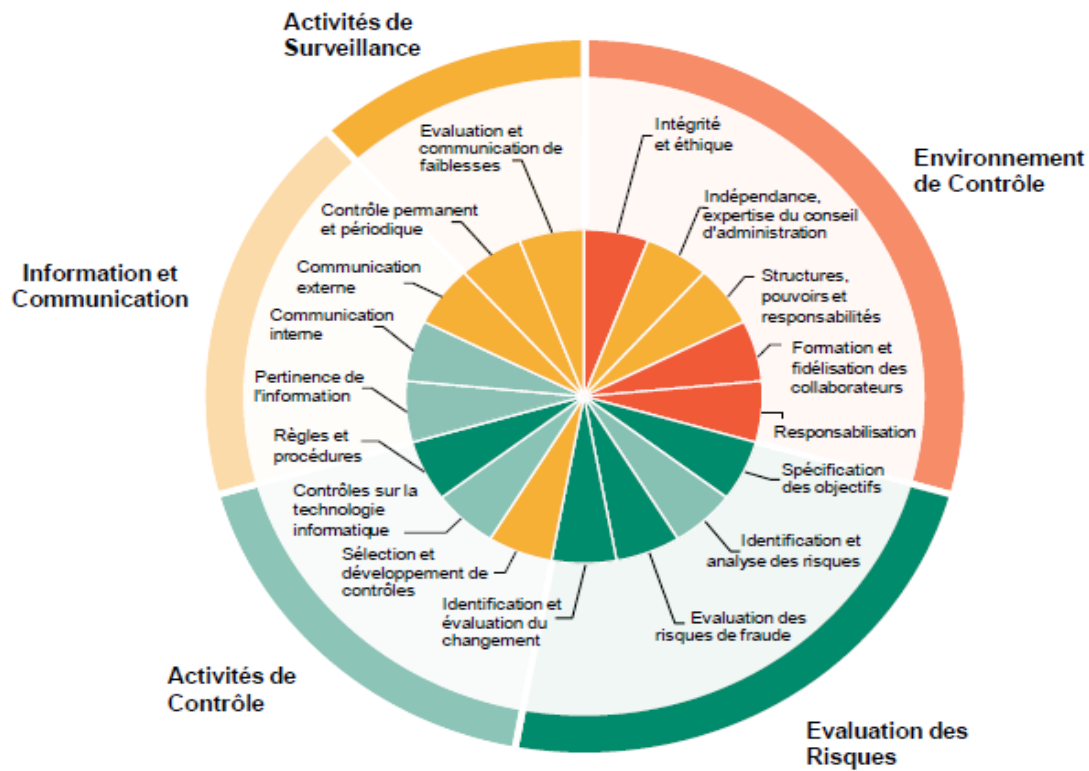
4- Efficacité du contrôle interne :

Un système efficace de contrôle interne fournit une assurance raisonnable que les objectifs de l'entité seront atteints.

L'efficacité du contrôle interne suppose que :

- ✓ Chacune des cinq composantes du contrôle interne et leurs principes soient mis en place et fonctionnent correctement ;
- ✓ Les cinq composantes contribuent collectivement à ramener à un niveau acceptable le risque qu'un objectif ne soit pas atteint.

Figure 02 : Les composants du COSO



Source : Price Waterhouse Coopers PWC, IFACI, COSO- Référentiel intégré de contrôle interne, Paris, Eyrolles, 2014

Chapitre 2 : Présentation de l'application de gestion des missions d'audit

Section I : Fonctionnalités de l'application

1. objectifs de l'application

- L'application est un outil informatique, qui facilite le travail de l'auditeur interne pour la réalisation de la mission.
- L'utilisation de cette application permet au manager de se rapprocher beaucoup plus de l'activité courante de leur entité.

L'utilisation de l'application permet aussi :

- D'uniformisation et standardisation des supports et des documents créés au long des missions d'audit.
- La mise en place des privilèges d'accès pour les utilisateurs et avoir des niveaux d'accès à l'information et l'archive des rapports d'audit.
- Donner la possibilité de consulter l'archive des rapports d'audit très facilement.
- Offrir une visibilité globale sur l'avancement des missions d'audit et mettre fin à la dépendance au support papier.
- Avoir une traçabilité de tous les travaux réalisés par les auditeurs.

2. Description de l'application :

Dans le but d'atteindre les objectifs du projet soulignés plus haut, la solution proposée était principalement axée sur la simplicité et le confort d'utilisation, minimisant ainsi les interactions nécessaires pour effectuer une action ou accéder à une information.

Les privilèges d'accès aux différentes tâches sont attribués aux utilisateurs selon leurs rôles respectifs dès la création de leurs comptes sur l'application.

Afin d'assurer l'uniformité et la conformité de tous les documents créés sur l'application, ces derniers sont basés sur un modèle de rapport prédéfini pour les auditeurs et semi-personnalisable par le directeur d'audit. La structure de ce modèle assure également l'analyse automatique du contenu et la création d'alertes et notifications pour les différentes parties de la mission d'audit.

3 Processus d'une mission d'audit lancée et réalisée par l'application

Première étape :

3.1 Lancement d'une mission par le Directeur d'audit

Une fois le Directeur d'audit reçoit le planning annuel d'audit validé par le comité d'audit, il procède à la réalisation des actions suivantes :

- 1- Création des utilisateurs dans l'application, (Chefs de mission, auditeurs, réseau des agences rattachées à la direction générale.....)
- 2- Ajouter un utilisateur : il est impératif de remplir toutes les cases des informations de base qui le concernent ;
- 3- Ajouter une agence : dans la création de l'agence il indique les coordonnées de son responsable, l'adresse, le numéro de téléphone et le fax.
- 4- Affectation d'une nouvelle mission : lors de l'affectation d'une nouvelle mission, un code est attribué à chaque nouvelle mission, aussi il faut spécifier le responsable de la mission et l'agence à auditer, tout en indiquant la date prévue pour le début et la fin de la mission.
- 5- Assigner des auditeurs : le Directeur d'audit procède à l'assignation des auditeurs à une mission déjà programmée dans l'application, chaque auditeur reçoit une notification dans l'application, dès qu'il est assigné à une mission.
- 6- Le modèle du rapport prédéfini : un modèle de rapport prédéfini est inséré avec l'application afin d'avoir un seul modèle utilisé par l'ensemble des auditeurs.

Deuxième étape :

3.2 Réception des notifications par le responsable d'audit et les auditeurs

Une fois la mission est en cours et l'auditeur commence la partie rédaction, ce dernier procède à l'ouverture du rapport prédéfini dans l'application, à la clôture de la mission le projet de rapport est enregistré dans l'application chez l'auditeur et chez le responsable d'audit dans le panier des drafts soumis.

En cas où l'auditeur veut contacter le responsable de la mission, il trouvera tous les contacts du responsable dans l'application.

L'auditeur peut consulter tous les travaux déjà soumis.

Le responsable d'audit reçoit une notification d'une mission nouvellement assignée, le responsable d'audit peut gérer qu'une seule mission à la fois.

L'application permet de procurer au responsable d'audit les informations suivantes :

Application de gestion des missions d'audit

- La mission en cours ;
- L'équipe d'audit assignée ;
- Les drafts soumis par les auditeurs

Une fois le responsable d'audit li et valide le draft, ce dernier sera directement lisible chez l'audité pour reprendre, sauf si il s'agit des réserves à caractère confidentielle ou pertinentes, le rapport en question s'affiche directement chez le directeur d'audit et le Directeur Général.

Le responsable d'audit peut consulter l'archive des rapports d'audit.

L'auditeur reçoit une notification de la nouvelle mission avec les informations suivantes :

Le code de la mission ainsi que les dates prévues pour le début et la fin de mission.

Une description des tâches attribuées.

Troisième étape :

3.3 Clôture et finalisation de la mission

Le Directeur Générale reçoit le rapport final avec un résumé des réserves, une icône (rapport non lu) affiche le nombre des rapports non encore lu, aussi l'application.

Le Directeur Général est alerté et informé instantanément du déroulement des missions d'audit, les réservés confidentielle et qui causes des grand risques à l'institution.

Section 2 : Manuel d'utilisation de l'application :

Grâce à un paramétrage simple l'application va vous permettre de mettre en place rapidement une gestion efficace et efficiente des missions d'audit au sein d'une institution.

1- Lancement de l'application :



Lancez l'application en cliquant sur l'icône



Juste après avoir cliqué sur l'icône indiquée ci-dessus, l'interface s'affiche et vous pouvez faire entrer votre pseudo et votre mot de passe afin d'accéder à votre session (Directeur Générale, Directeur d'audit, auditeurs, responsable de mission....)

2- Authentification de l'utilisateur :

Figure N° 03 : interface de l'application



Source : Application proposée

Comme vous pouvez le constater l'utilisateur doit inscrire son pseudo et son mot de passe afin d'accéder à l'application, cette étape est nécessaire pour l'authentification et la traçabilité.

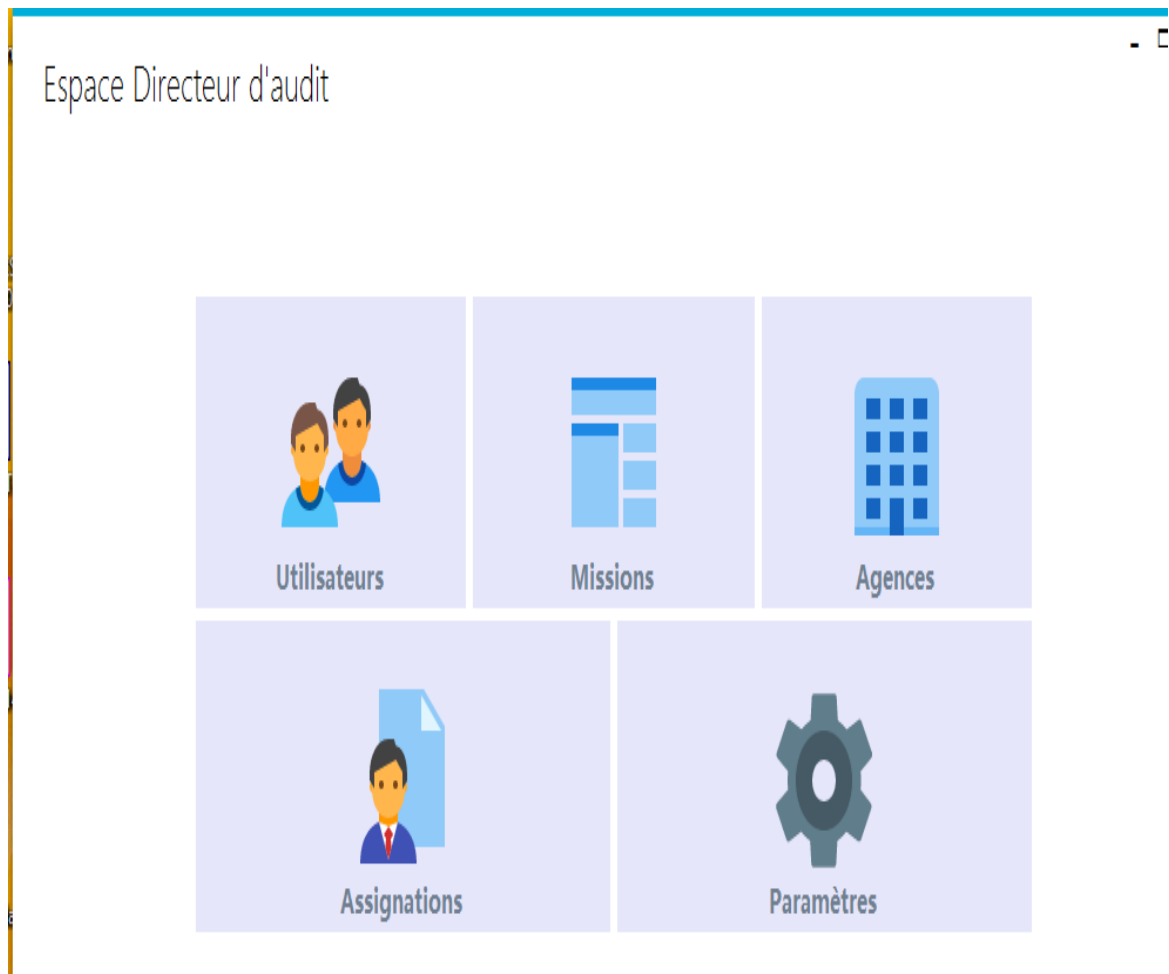
3 Utilisation de l'application par type d'utilisateur

3.1 Espace Directeur d'audit(Administrateur) :

Le responsable d'audit est considéré comme l'administrateur général, il a la possibilité de :

- La création des listes des Agences ;
- Création des listes de tous les utilisateurs de l'application ;
- La création des responsables d'audit,
- L'assignation des missions d'audit aux responsables de mission ;
- L'affectation des auditeurs à leurs responsables ;
- Avoir un accès à tous l'archives des rapports d'audit ;
- Edité, modifié tous les dossiers sauf les brouillons soumis par les auditeurs à leurs responsables.

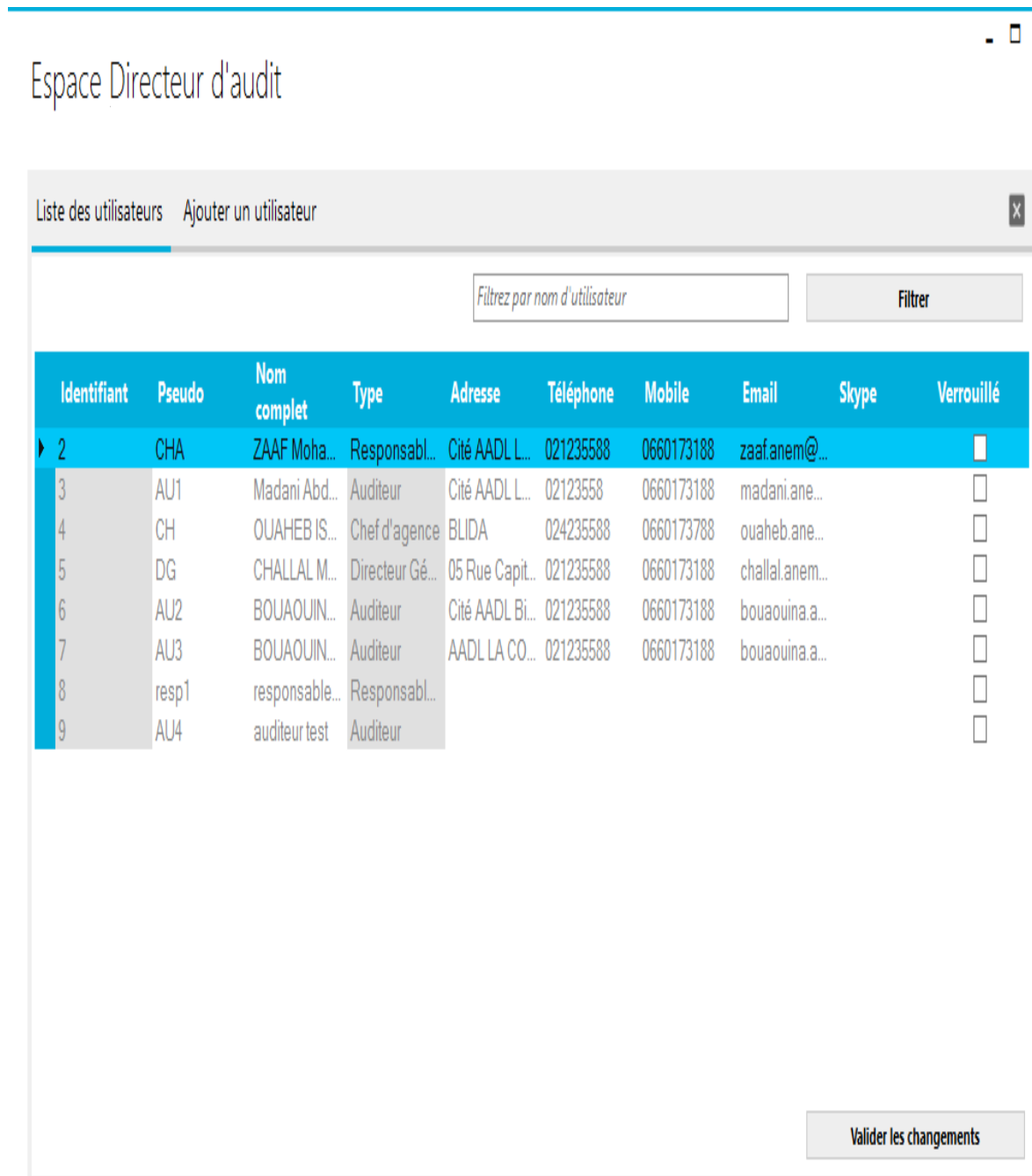
Figure N° 04



Source : Application proposée

3.1.1- Icône utilisateurs :

Figure N° 05



Source : Application proposée

Le Directeur d'audit procède à la création des listes de tous les utilisateurs, l'ajout d'un nouvel utilisateur ne peut pas se faire sans compléter d'enregistrer toutes les informations de base.

Chaque utilisateur à son pseudo et son mot de passe et un niveau d'accès aux informations sur l'application.

Après la création de tous les utilisateurs, une liste s'affiche pour le directeur d'audit comme il est indiqué ci-dessus dans la figure.

3.1.2- Icône Missions :

Lorsque le Directeur d'audit lance une nouvelle mission, il doit ouvrir l'icône **Ajouter une mission** et il procède aux opérations suivantes :

- Affectation d'un nouveau code pour la nouvelle mission ;
- Indiquer l'agence à auditer ;
- Affectation d'un responsable d'audit à ladite mission

Le Directeur d'audit peut consulter la liste des missions en cours avec toutes les informations (responsable affecté, délais de fin de mission.....).

Figure N° 06

The screenshot displays the 'Espace Directeur d'audit' interface. At the top, there is a navigation bar with 'Liste des auditeurs assignés' and 'Assigner des auditeurs'. Below this is a search bar with the placeholder text 'Filtrez par nom d'auditeur' and a 'Filtrer' button. The main content is a table with three columns: 'Code Mission', 'Identifiant de l'auditeur', and 'Nom de l'auditeur'. The table contains four rows of data. The first row is highlighted in blue and has a right-pointing arrow in the first column. At the bottom of the interface, there is a status bar with the text 'Connecté(e) au tant que: Directeur d'audit | Mode: Directeur d'audit' and a link 'Accéder au répertoire d'audit'.

Code Mission	Identifiant de l'auditeur	Nom de l'auditeur
▶ 12017	3	Madani Abderrahmene
12017	6	BOUAOUINA MAROUANE
12017	7	BOUAOUINA Marouane
12017	9	auditeur test

Source : Application proposée

3.1.3- Icône Agences :

La liste des agences rattachées à la Direction Générales doivent être préalablement créée sur l'application.

Lors de la création des agences, le directeur d'audit doit mentionner le nom du chef d'agence dans l'application.

Au cas où le chef d'agence est destinataire d'un rapport d'audit de son agence, ce dernier doit répondre aux remarques soulevées par les auditeurs, dépassant le délai de réponse, le rapport sera transmis automatiquement au Directeur Général.

Figure N° 07

The screenshot shows a web application window titled 'Espace Directeur d'audit'. The window has a standard Windows-style title bar with minimize, maximize, and close buttons. Below the title bar, there is a navigation menu with three items: 'Liste des agences', 'Ajouter une agence' (which is highlighted with a blue underline), and 'Gérer les chefs d'agences'. The main content area contains a form for adding a new agency. The form has the following fields: 'Code' (text input), 'Nom' (text input), 'Chef' (dropdown menu), 'Tel' (text input), 'Fax' (text input), and 'Adresse' (text input). At the bottom right of the form, there is a button labeled 'Ajouter nouvelle agence'.

Source : Application proposée

3.1.4- Icône assignments :

Dans cette icône de Directeur d'audit procède à l'assignation des auditeurs par mission, l'auditeur peut être affecté une seule mission à la fois.

Lors de la notification d'une mission à un auditeur, le Directeur d'audit peut donner la description des tâches par la voie de l'application comme il est indiqué ci-dessus

Figure 08

The screenshot shows a web application window titled "Espace Directeur d'audit". Inside, there is a sub-window titled "Liste des auditeurs assignés" with a sub-tab "Assigner des auditeurs". The interface contains two dropdown menus: "Mission" and "Auditeur à assigner". Below these is a text area for "Description des tâches" with a placeholder text: "Insérer une description des tâches ici (optionnel)". At the bottom, there is a link "Parcourir" and a button labeled "Assigner".

Source : Application proposée

3.1.5- Icône Paramètre :

L'application est dotée par un modèle de rapport prédéfini, ce rapport contient une partie qui doit être renseigné par l'auditeur, cette partie est considéré comme un résumé du travail de l'auditeur.

Le Directeur d'audit peut changer le model prédéfini

Les réserves confidentielles mentionnées par l'auditeur, s'affiches automatiquement dans l'interface du Directeur Général.

Le résumé des réserves s'affiche comme suit :

RESERVES CONFIDENTIELLES	
Description des réserves	

RESERVES PERSISTANTES	
Description des réserves	Réponses

RESERVES URGENTES	
Description de la réserve	Réponses

AUTRES RESERVES	
Description des réserves	Réponses

REMARQUES / OBSERVATIONS	
Description des remarques / observations	

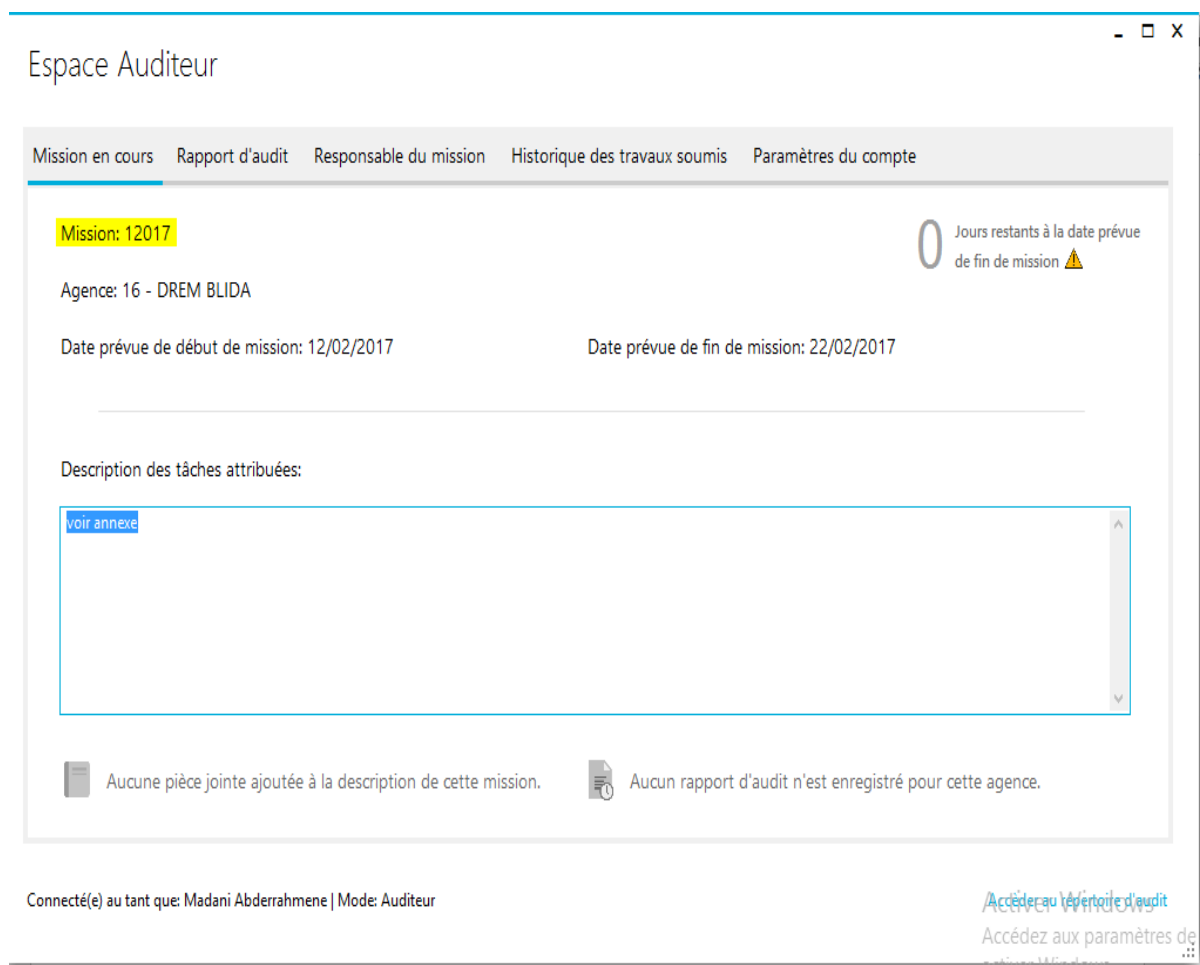
3.2-Espace auditeur

3.2.1 Mission en cours :

Dès que le Directeur d'audit crée une nouvelle mission, les indications de cette dernière s'affichent dans l'espace de l'auditeur en indiquant les informations suivantes :

- Le code de la mission ;
- L'agence à auditer
- Les dates de début et de fin de la mission ;
- Les jours restants à la date prévue de la mission ;
- La description des tâches ;
- S'il Ya une pièce jointe, l'auditeur peut la télécharger par l'application
- L'auditeur peut accéder au répertoire d'audit directement par l'application, afin de consulter les lois et la réglementation d'un cycle à auditer.

Figure 09



Source : Application proposée

3.2.2- Icône Rapport d'audit :

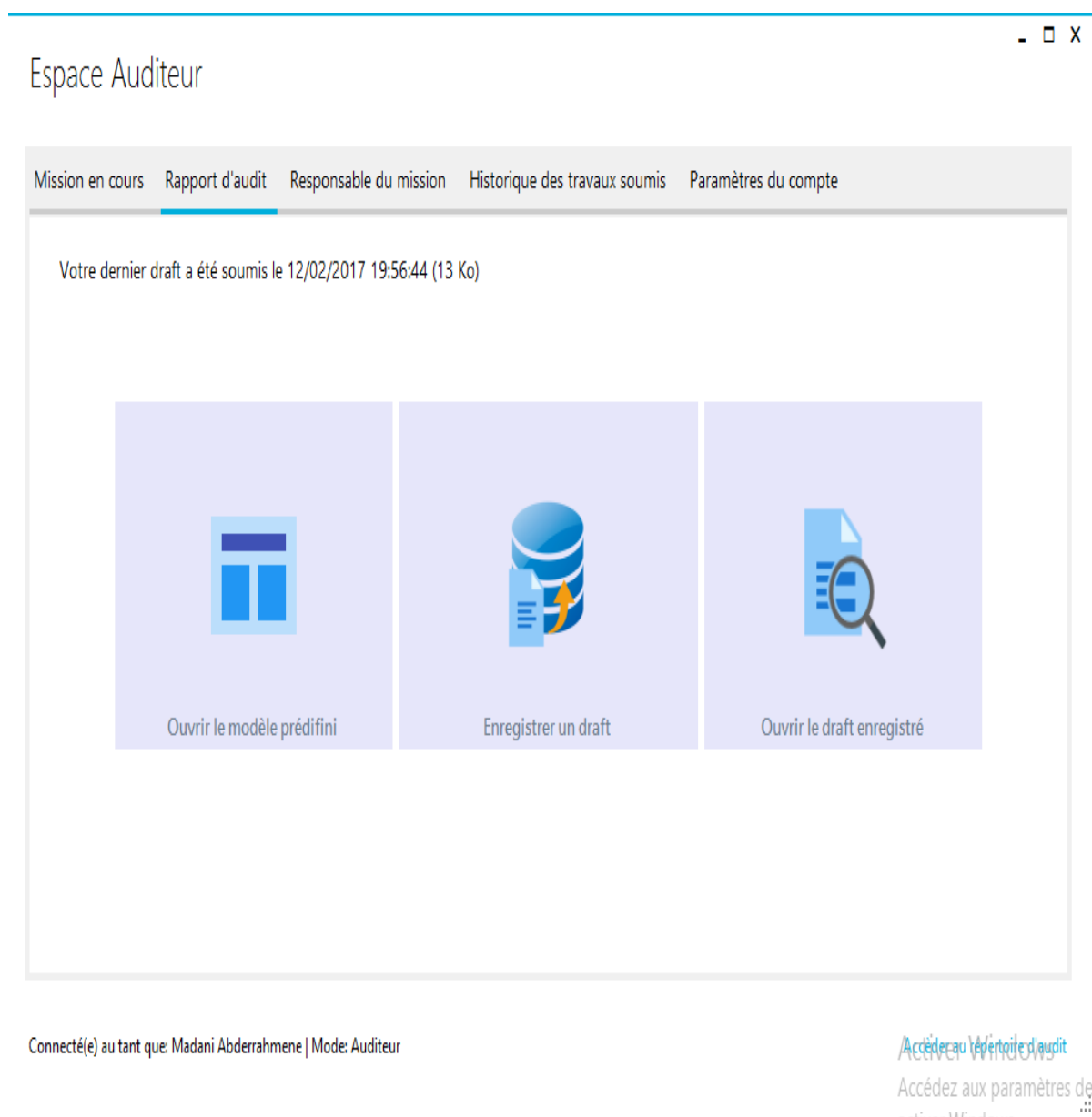
Quand l'auditeur commence la partie rédaction du rapport d'audit, il doit travailler sur le model prédéfini de l'application.

Une fois le rapport est finalisé et enregistré, ce dernier devient un draft (projet de rapport).

Le draft enregistré est automatiquement envoyé chez le responsable d'audit pour correction et validation.

Le draft soumis par l'auditeur est toujours archivé pour une éventuelle consultation.

Figure N° 10

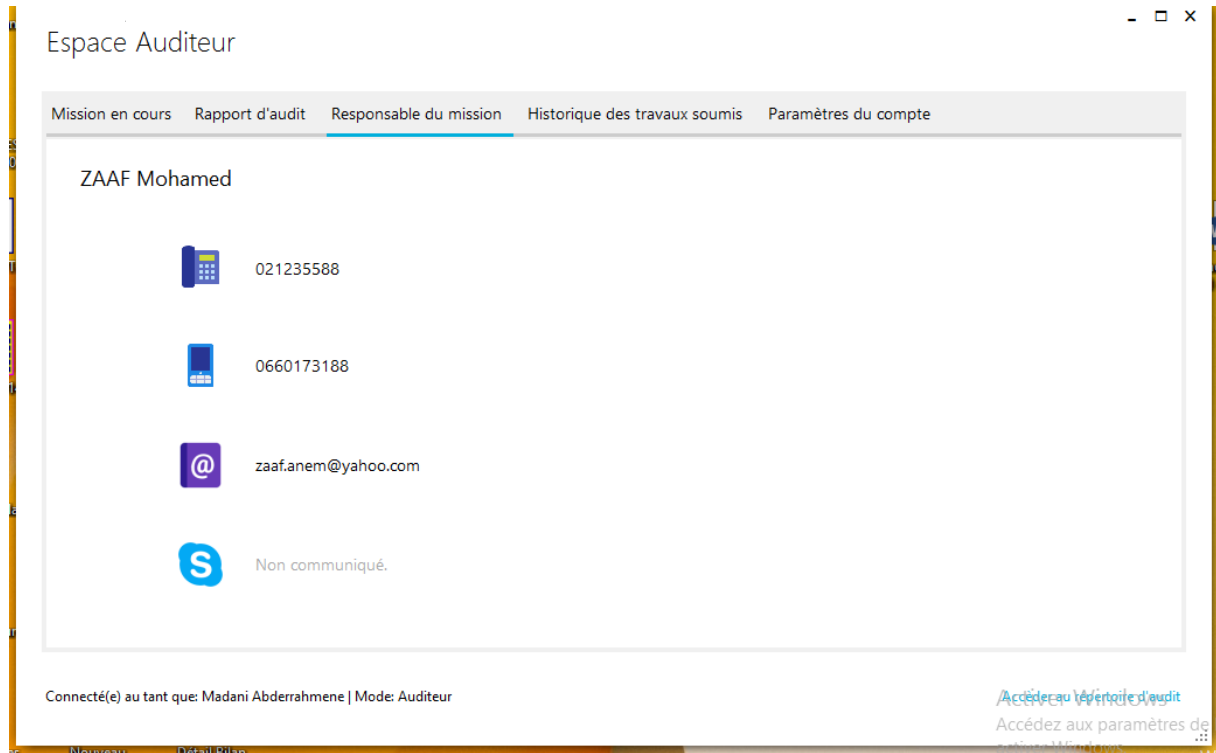


Source : Application proposée

3.2.3- Icône Responsable d'audit :

L'auditeur dispose de tous les contacts du responsable de la mission.

Figure N° 11



Source : Application proposée

3.2.4- Icône Historique des travaux soumis :

Cette icône enregistre tous les travaux soumis par l'auditeur.

Figure 12



Source : Application proposée

3.2.5- Icône Paramètre du compte :

Dans cette rubrique l'auditeur peut faire les opérations suivantes :

- Mettre à jours ses coordonnées ;
- Changer le nom d'utilisateur ;
- Changer le mot de passe.

Figure 13

Espace Auditeur

Mission en cours Rapport d'audit Responsable du mission Historique des travaux soumis Paramètres du compte

Changer votre nom d'utilisateur:

Pseudonyme actuel.

Pseudonyme souhaité.

Valider

Changer votre mot de passe:

Ancien mot de passe.

Nouveau mot de passe.

Retaper nouveau mot de passe.

Valider

Mettre à jour vos coordonnées:

02123558

0660173188

madani.anem@yahoo.com

Non encore communiqué.

Mettre à jour

Connecté(e) au tant que: Madani Abderrahmene | Mode: Auditeur

Accéder au répertoire d'audit

Accédez aux paramètres de

3.3 Espace Responsable d'audit

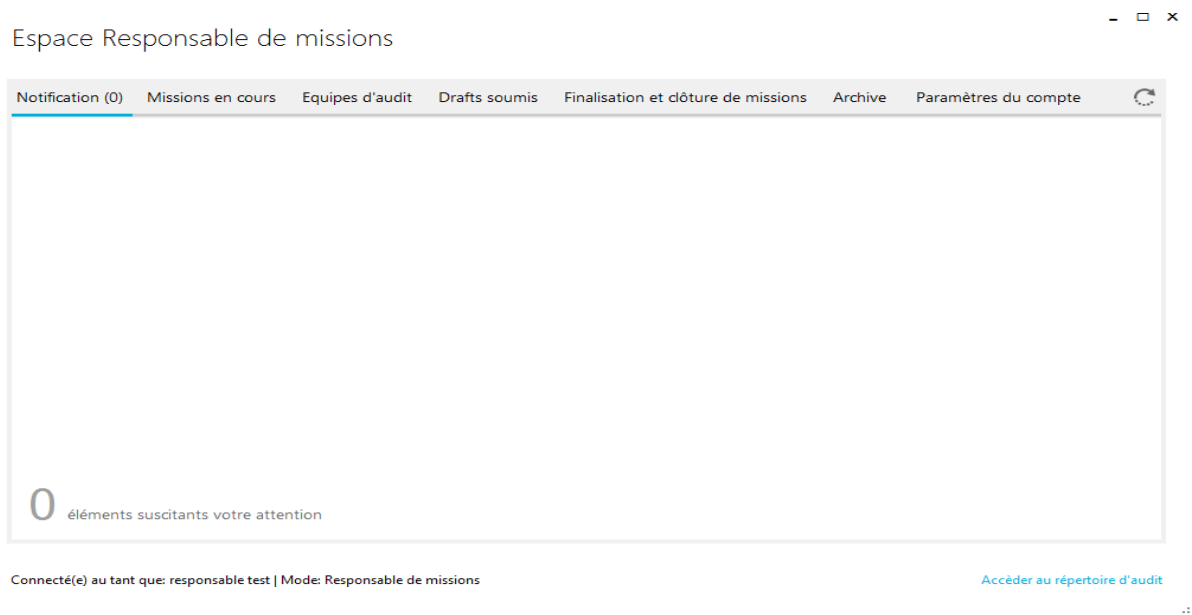
3.3.1- Icône notification :

Le responsable d'audit reçoit toutes les notifications sur cet espace soit envoyée par les auditeurs soit par le Directeur d'audit.

Les notifications sont relatives à :

- Désignation au tant que responsable d'audit d'une nouvelle mission ;
- Réception des draft soumis par les auditeurs ;

Figure 14

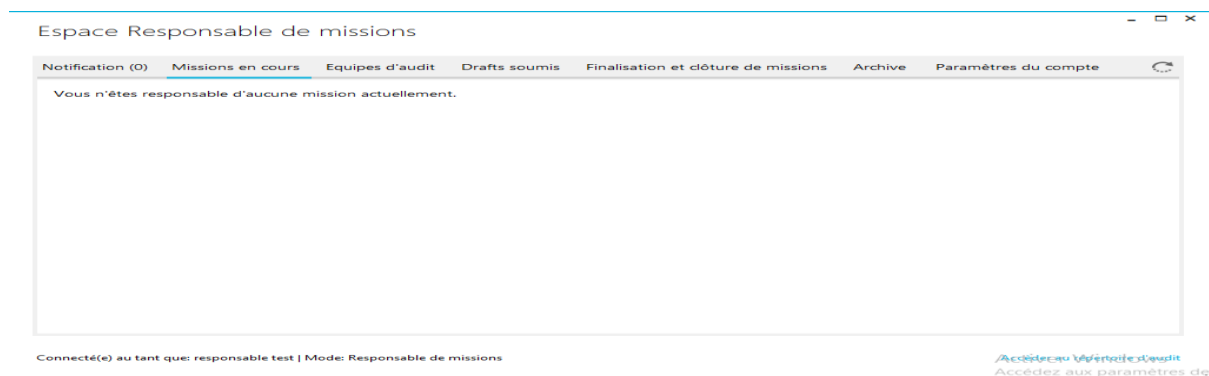


Source : Application proposée

3.3.2- Icône mission en cours :

Cette notification permet au responsable d'audit de visualiser toutes les missions qui lui sont affectées.

Figure 15

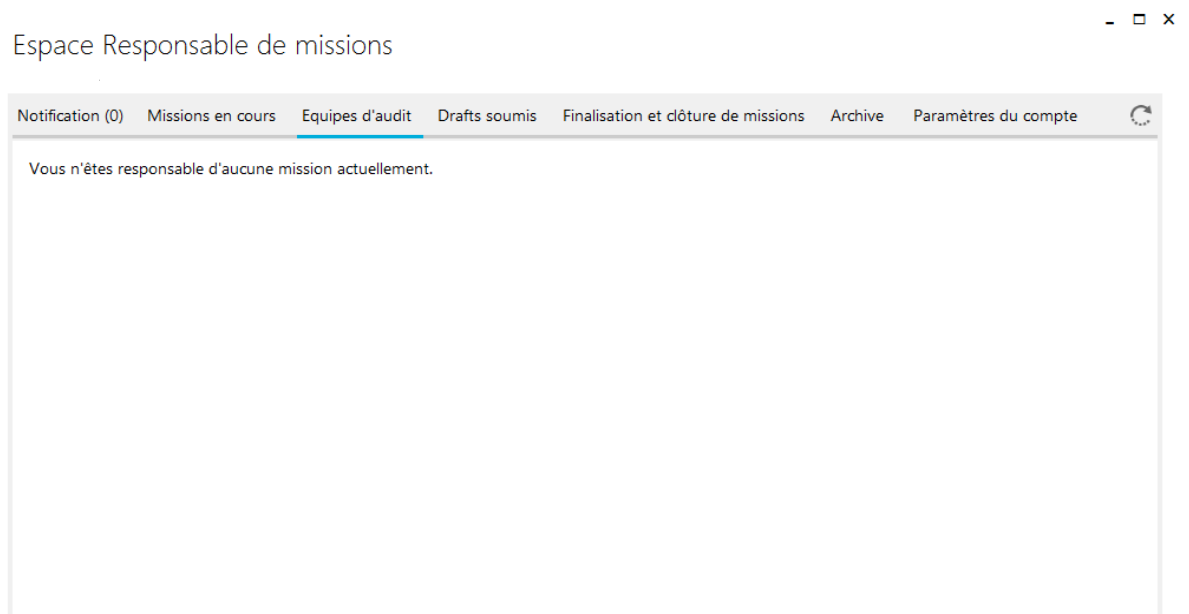


Source : Application proposée

3.3.3- Icône Equipes d'audit :

La liste des auditeurs affectés au responsable d'audit s'affiche dans cette icône.

Figure 16

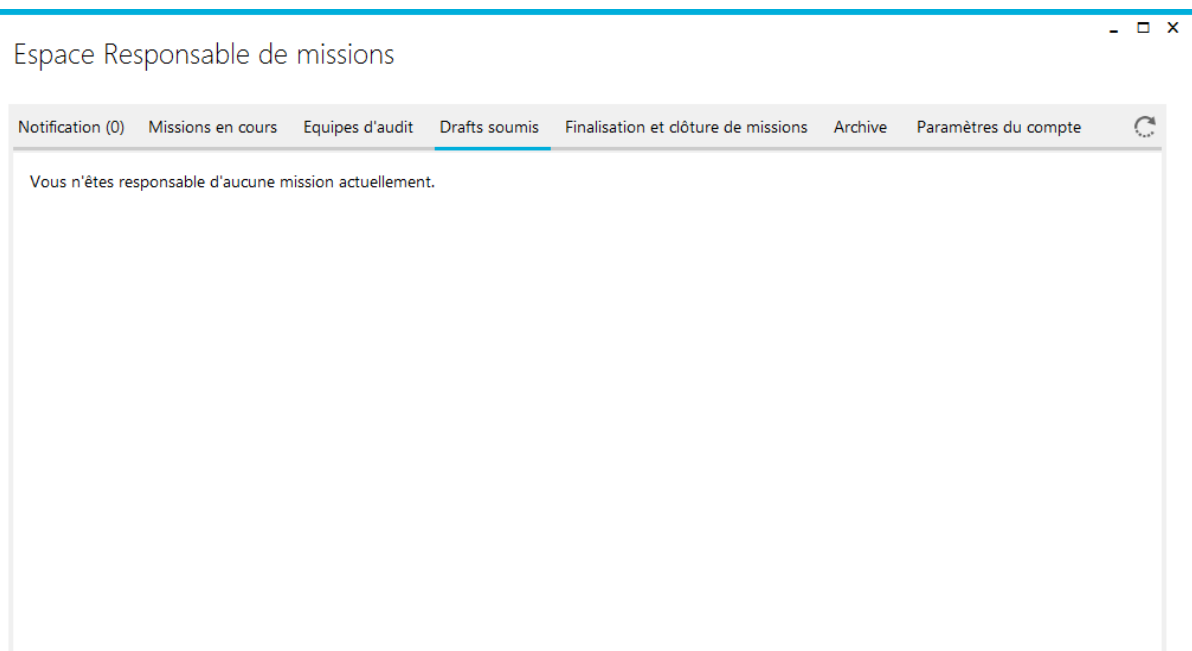


Source : Application proposée

3.3.4- Icône Draft soumis :

Tous les drafts soumis par les auditeurs s'affichent automatiquement dans cette Icône.

Figure 17

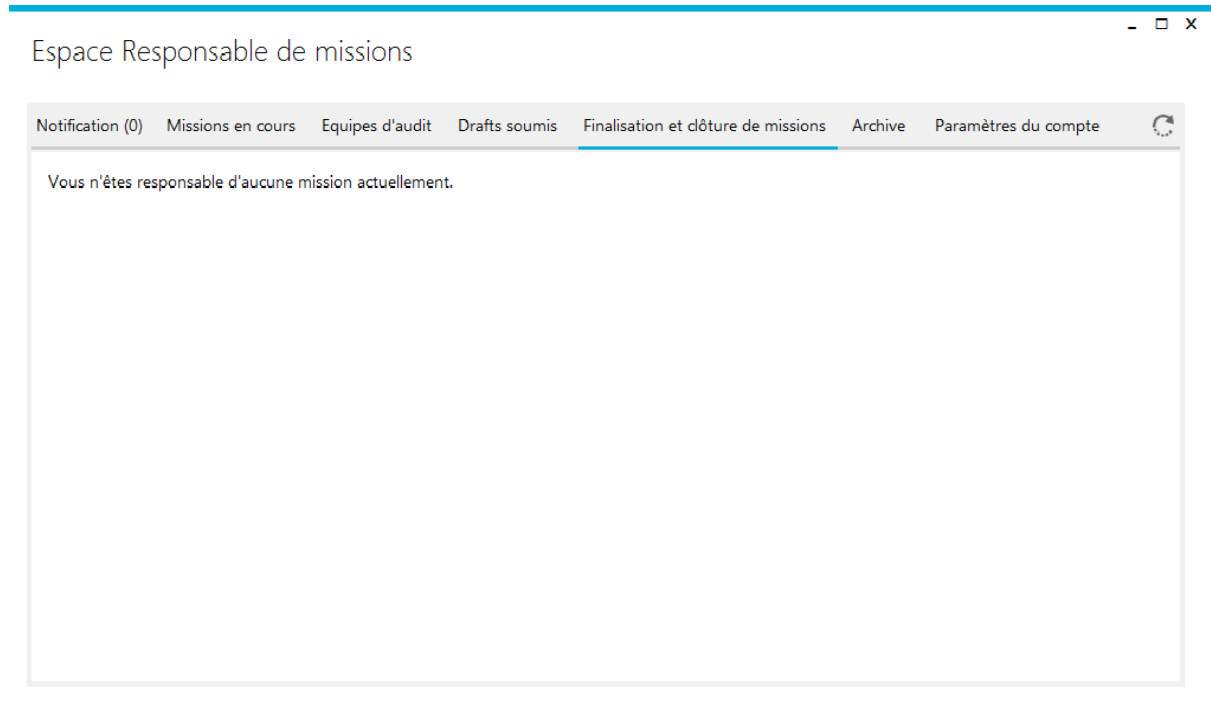


Source : Application proposée

3.3.5- Icône Finalisation et clôture de mission :

Après lecture du projet de rapport par le responsable de mission, il procède à la validation du rapport final et il clôture la mission.

Figure 18



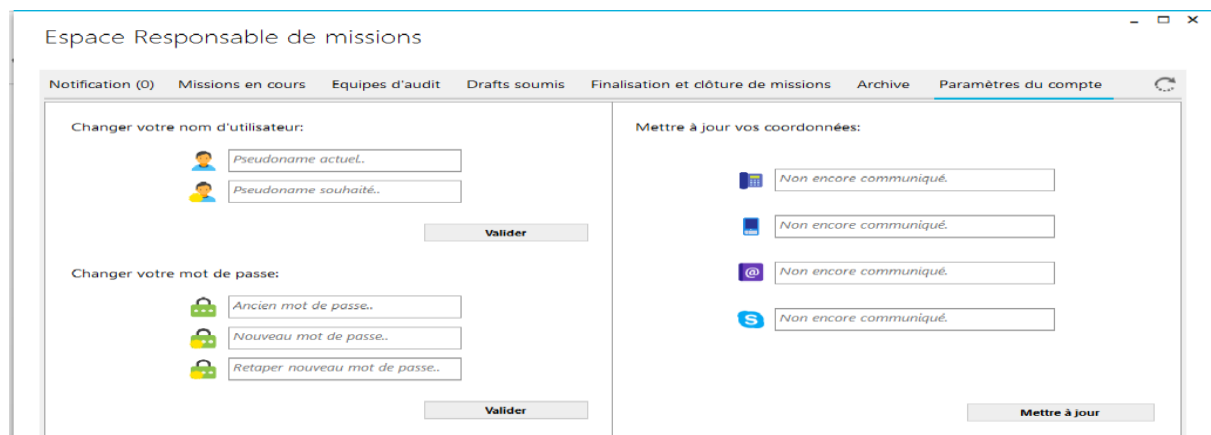
Source : Application proposée

3.3.6- Icône Paramètre de compte :

Dans cette rubrique le responsable de mission peut faire les opérations suivantes :

- Mettre à jours ses coordonnées ;
- Changer le nom d'utilisateur ;
- Changer le mot de passe.

Figure 19



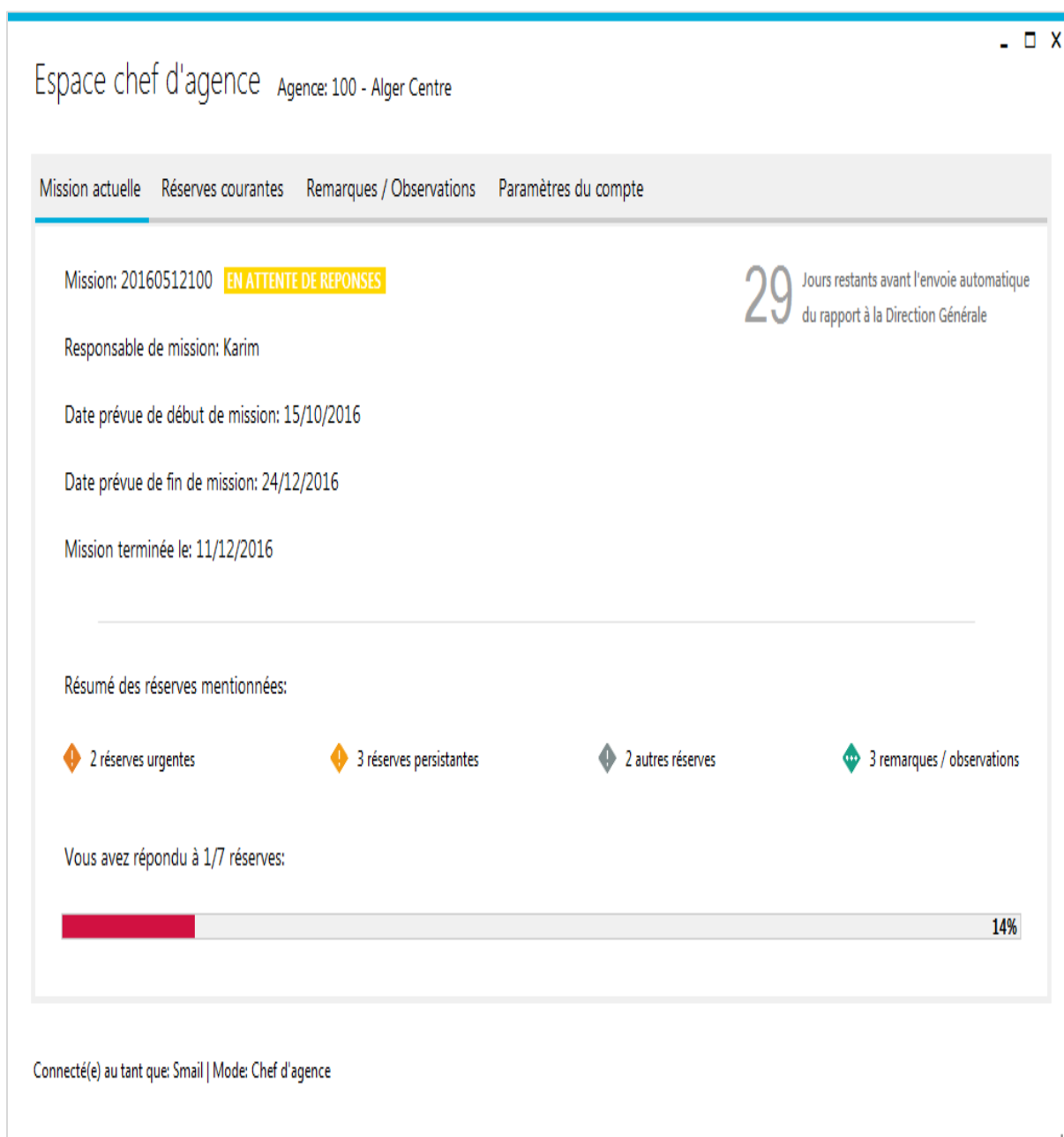
Source : Application proposée

3.4- Espace Chef d'agence :

Après validation d'une mission d'audit, le chef de l'agence audité sera invité à répondre aux réserves relevées lors de l'audit. Ce dernier n'accèdera pas au rapport complet d'audit et ne pourra pas accéder aux réserves confidentielles.

Le chef d'agence est soumis à un délai pour répondre aux réserves, après l'écoulement de ce délai, le rapport d'audit (soit avec des réponses ou sans) sera envoyé directement à la Direction générale ou il sera mis à l'appréciation des utilisateurs ayant le rôle DG ou superviseur, dans ce cas le chef d'agence pourra toujours voir les réserves et remarques des auditeurs comme référence sans pouvoir répondre.

Figure 20



Espace chef d'agence Agence: 100 - Alger Centre

Mission actuelle Réserves courantes Remarques / Observations Paramètres du compte

Mission: 20160512100 **EN ATTENTE DE REPONSES** 29 Jours restants avant l'envoi automatique du rapport à la Direction Générale

Responsable de mission: Karim

Date prévue de début de mission: 15/10/2016

Date prévue de fin de mission: 24/12/2016

Mission terminée le: 11/12/2016

Résumé des réserves mentionnées:

- 2 réserves urgentes
- 3 réserves persistantes
- 2 autres réserves
- 3 remarques / observations

Vous avez répondu à 1/7 réserves:

14%

Connecté(e) au tant que: Smail | Mode: Chef d'agence

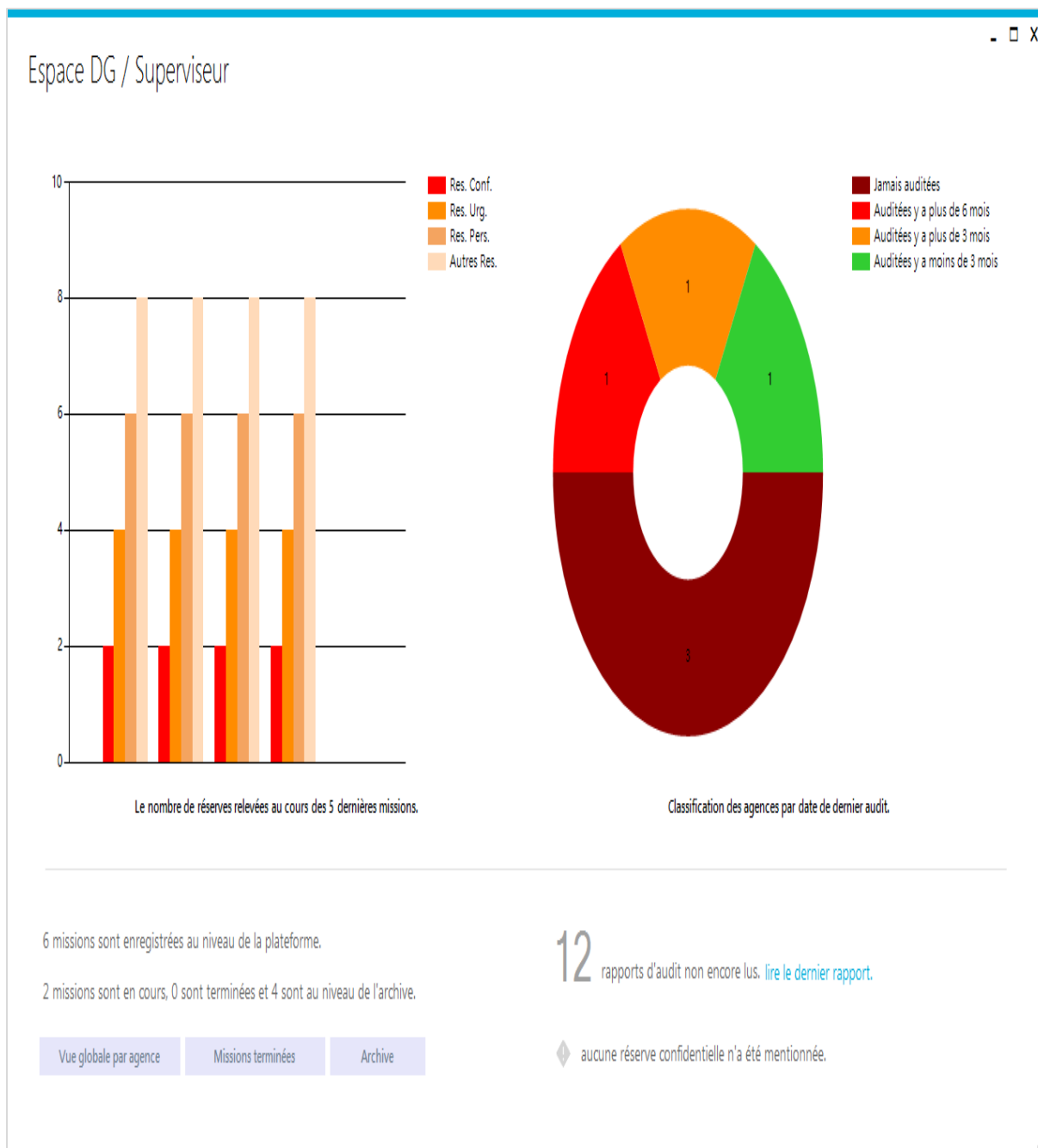
Source : Application proposée

3.5- Espace Directeur Général :

Le Directeur Général bénéficie d'une vue globale de la progression des missions d'audit sur l'ensemble de l'organisme audité caractérisée par des statistiques et des graphes.

Le Directeur Général est alerté de l'existence des réserves confidentielles et des nouveaux rapports d'audit et peut les consulter aisément. Il a également accès à l'archive complet des rapports d'audit.

Figure 21



Source : Application proposée

Conclusion du deuxième Chapitre

A l'issu de notre travail, nous avons pu tester la majorité des fonctionnalités de l'application.

Les fonctionnalités de l'application ont été essayées sur réseau informatique, qui a permis de tester toutes les notifications, les envois, l'accès à l'archive et ces teste nous ont donné la possibilité de boucler une mission d'audit de son lancement jusqu'à la clôture.

L'application est outil de gestion des missions d'audit d'une part et un outil de communication et d'alerte d'autre part.

Conclusion Générale :

Nous avons articulé notre mémoire autour de deux parties. La première partie concerne le cadre théorique et l'approche méthodologique, quant à la seconde partie, c'est une description de l'application et une mise en pratique de son utilisation.

La première partie est subdivisée en deux chapitres. Le premier chapitre, composé de deux sections, présente les aspects généraux et le cadre pratique de l'audit interne et du contrôle interne.

Dans la deuxième partie, il s'agit d'une présentation de l'application d gestion des missions d'audit dans tous ses aspects techniques.

Nous avons tenté lors du développement de cette application de donner au maximum un confort aux utilisateurs de cette dernière dans son fonctionnement, afin de faciliter la mission d'audit au sein d'une entité.

Aussi nous avons donné la possibilité au Directeur Général de consulter des résumés de rapport qui relate uniquement les réserves à caractère pertinent ou confidentiel parce que un Directeur Général ne pas lire tous le rapport surtout par-rapport à son plan de charge.

En effet, l'utilisation de l'application de gestion d'audit nous a permis de répondre à notre hypothèse principale par une confirmation.

« L'utilisation de l'application de gestion des missions d'audit améliore positivement la commination entre les utilisateurs (Auditeurs, chef de mission, Directeur d'audit, audité...)»

Nous estimons à l'avenir, de perfectionner cette application et la développer afin qu'elle réponde mieux aux besoins et aux exigences de tout ce qui relève des missions d'audit.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- [1] RENARD Jacques, Théorie et pratique de l'audit interne, Paris, Eyrolles, 2013 .
- [2] RENARD Jacques, Théorie et pratique de l'audit interne, Paris, Eyrolles, 2010.
- [3] IFACI, Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2013.
- [4] Price Waterhouse Coopers PWC, IFACI, COSO- Référentiel intégré de contrôle interne, Paris, Eyrolles, 2014.

Mémoire :

- [1] Lalaoui Faten, Audit du cycle des immobilisations corporelles cas pratique: La société de constructions métallique « CR METAL SPA », Ecole des Hautes Etudes Commerciales **EHEC**, Chambre Algérienne du Commerce et de L'Industrie CACI, MEMOIRE DE POST GRADUATION SPECIALISEE EN AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE
- [2] BOURAS Boukhalfa, SKANDER Naim, La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise, Mémoire de fin d'étude en Master sciences financières et comptabilité, Université Akli Mohand Oulhadj Bouira, 2014-2015.