

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE

**ÉCOLE DOCTORALE
EN GESTION DES ENTREPRISES ET COMPTABILITÉ
OPTION : FINANCE-COMPTABILITE**

Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magister sous le thème :

**APPRECIATION DE L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL
D'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DES ENTREPRISES,
CAS : SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES**

REALISE PAR

NEBBACHE Salah Eddine

DIRECTEUR DE RECHERCHE

Pr MOKRANI Abdelkrim

ANNÉE UNIVERSITAIRE

2015/2016

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE

**ÉCOLE DOCTORALE
EN GESTION DES ENTREPRISES ET COMPTABILITÉ
OPTION : FINANCE-COMPTABILITE**

Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magister sous le thème :

**APPRECIATION DE L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL
D'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DES ENTREPRISES,
CAS : SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES**

REALISE PAR

NEBBACHE Salah Eddine

DIRECTEUR DE RECHERCHE

Pr MOKRANI Abdelkrim

ANNÉE UNIVERSITAIRE

2015/2016

REMERCIEMENTS

Je remercie vivement toutes les personnes qui m'ont aidé directement ou indirectement à mener à bien cette recherche.

Je remercie particulièrement mon directeur de recherche Mr Abdelkrim MOKRANI, professeur à l'École Supérieure de Commerce-pôle universitaire-Koléa (ex ESC d'Alger), pour les encouragements et les orientations qui ont été une contribution précieuse à la finalisation de ma recherche.

Je remercie également Mr Abdelkader GLIZ, Professeur à l'École Supérieure de Commerce, pour les conseils et l'aide qu'il m'a prodigués. Il s'agit aussi d'exprimer ma gratitude envers tous les profs qui m'ont enseigné à l'ESC notamment en École Doctorale pour la qualité d'enseignement prodigué ce qui m'a initié à la recherche.

Je ne saurais oublier les différentes compagnies d'assurance pour l'intérêt porté à mon sujet de recherche dont, il me faut remercier l'intégralité des responsables de l'audit interne et les responsables financiers, ayant répondu aux questionnaires, de m'avoir donné un peu de leur précieux temps et de leur considérable ouverture à l'égard de ce travail.

Je réserve aussi une pensée particulière et affectueuse à ma famille qui m'a soutenu et supporté tout au long de ce travail. Je voudrais remercier finalement mes amis, que je considère comme une deuxième famille, que ce soit pour leur soutien moral ou matériel.

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	v
LISTE DES ABREVIATIONS	vii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	a
CHAPITRE 1 : PRISE DE CONNAISSANCE FONDAMENTALE DU SECTEUR DES ASSURANCES	1
SECTION 1 : FONDEMENTS DE BASE DE L'ASSURANCE	2
1. DÉFINITION ET HISTOIRE DE L'ASSURANCE	2
1.1. HISTOIRE DE L'ASSURANCE.....	2
1.2. DÉFINITION DE L'ASSURANCE	3
1.3. LES ÉLÉMENTS D'UNE OPÉRATION D'ASSURANCE.....	4
2. ASPECTS RELATIFS À L'ASSURANCE.....	6
2.1. L'ASPECT JURIDIQUE	6
2.2. L'ASPECT STATISTIQUE	9
2.3. L'ASPECT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL.....	14
3. LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES D'ASSURANCE.....	16
3.1. L'ASSURANCE DE BIENS ET DE RESPONSABILITÉ.....	17
3.2. LES ASSURANCES DE PERSONNES	20
SECTION 2 : LA GESTION DES RISQUES EN ASSURANCE	22
1. LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES	23
1.1. LA NOTION ET LA TYPOLOGIE DES RISQUES	23
1.2. LE CYCLE DES RISQUES ET DE L'ASSURANCE.....	25
1.3. LES ACTEURS DU RISQUE	27
2. LA POLITIQUE DE RISQUE.....	27
2.1. LA STRATÉGIE DE RISQUE.....	27
2.2. LES RISQUES SOUS SOLVABILITÉ II.....	28
3. LES OUTILS ET LES TECHNIQUES DE GESTION DES RISQUES.....	30
3.1. LES OUTILS LIÉS À LA GESTION DES RISQUES	30
3.2. LES TECHNIQUES DE GESTION DES RISQUES.....	33
SECTION 3 : ÉTAT DES LIEUX DU SECTEUR ALGÉRIEN DES ASSURANCES... 35	
1. HISTOIRE ET RÉGLEMENTATION DE L'ASSURANCE EN ALGÉRIE.....	36
1.1. HISTOIRE DE L'ASSURANCE EN ALGÉRIE	36
1.2. LA RÉGLEMENTATION LIÉE A L'ASSURANCE EN ALGÉRIE	38

2. LA STRUCTURE DU SECTEUR ALGÉRIEN DES ASSURANCES	39
2.1. LES ORGANISMES D'ASSURANCE.....	39
2.2. LES BRANCHES D'ASSURANCE	42
3. LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR EN CHIFFRE	44
3.1. LES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR.....	44
3.2. LA PRODUCTION DES DIFFÉRENTES BRANCHES	45
CHAPITRE 2 : LE CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT INTERNE ET	
EFFICACITÉ DES ENTREPRISES.....	49
SECTION 1 : FONDAMENTAUX DE L'AUDIT INTERNE.....	50
1. GÉNÉRALITÉS SUR L'AUDIT INTERNE.....	50
1.1. DÉFINITION DE L'AUDIT INTERNE ET SON ÉVOLUTION	50
1.2. TYPOLOGIE ET POSITIONNEMENT DE L'AUDIT INTERNE.....	54
1.3. LES NORMES DE L'AUDIT INTERNE	60
2. LA MÉTHODOLOGIE DE L'AUDIT INTERNE.....	63
2.1. LA PHASE DE PRÉPARATION.....	63
2.2. LA PHASE DE RÉALISATION	65
2.3. LA PHASE DE CONCLUSION.....	67
3. LES OUTILS DE L'AUDIT INTERNE.....	68
3.1. LES OUTILS D'INTERROGATION	69
3.2. LES OUTILS DE DESCRIPTION	70
3.3. LA MISE EN ŒUVRE DES OUTILS	72
SECTION 2 : CRITÈRES D'APPRÉCIATION DE L'AUDIT INTERNE	73
1. LES CRITÈRES D'OBJECTIVITÉ ET D'INDEPENDENCE.....	73
1.1. LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	74
1.2. LE RATTACHEMENT DU SERVICE D'AUDIT INTERNE.....	79
1.3. L'ABSENCE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS	80
2. LES CRITÈRES DE COMPÉTENCE DE L'AUDITEUR INTERNE	81
2.1. SELON LES NORMES DE QUALIFICATION.....	81
2.2. SELON LE COMITÉ D'AUDIT	83
3. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ DE L'AUDIT INTERNE	85
3.1. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ QUALITATIFS.....	85
3.2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ QUANTITATIFS.....	87
SECTION 3 : L'AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES ORGANISATIONS.....	88
1. LA NOTION D'EFFICACITÉ DES ORGANISATIONS	88

1.1. DÉFINITION DE L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE	89
1.2. LA MESURE DE L'EFFICACITÉ SELON LES ÉCOLES DE PENSÉES	89
2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SOCIO-ÉCONOMIQUE.....	92
2.1. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SELON LA CONCEPTION SOCIALE	92
2.2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SELON LA CONCEPTION ÉCONOMIQUE ..	92
3. AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ PAR L'AUDIT INTERNE	94
3.1. APPROCHE PAR LES RISQUES	94
3.2. APPROCHES PAR LE CONTRÔLE INTERNE	95
CHAPITRE 3 : CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A L'EFFICIENCE DES COMPAGNIES ALGERIENNES D'ASSURANCE.....	99
SECTION 1 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	100
1. POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE.....	100
2. LE DÉROULEMENT DE LA DÉMARCHE EMPIRIQUE	100
2.1. LES ÉLÉMENTS EXPLICITANT LE TERRAIN ENVISAGE	101
2.2. L'ÉLABORATION ET LE PRE-TEST DU QUESTIONNAIRE	101
2.3. L'ADMINISTRATION DU QUESTIONNAIRE	103
SECTION 2 : ANALYSE STATISTIQUE ET RESULTATS EMPRIRIQUES	104
1. HISTORIQUE DE L'AUDIT INTERNE DANS LE SECTEUR.....	109
2. OBJECTIVITÉ ET INDÉPENDANCE DE L'AUDIT INTERNE	113
3. COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES AUDITEURS INTERNES	118
4. INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AUDIT INTERNE.....	126
SECTION 3 : AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES ENTREPRISES DU SECTEUR DES ASSURANCES.....	131
1. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS LA RÉDUCTION DES RISQUES	131
2. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS L'EFFICACITÉ DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE	133
3. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS L'EFFICACITÉ DES COMPAGNIES D'ASSURANCE.....	135
4. RÉCAPITULATIF DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE	137
CONCLUSION GENERALE	147
BIBLIOGRAPHIE.....	154
ANNEXES.....	159
Résumé	

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU	PAGE
Tableau 1.1 : Les caractéristiques probabiliste de la fréquence et de la sévérité	09
Tableau 1.2 : Notations des variables	12
Tableau 1.3 : Parts de marché du volume mondial des primes d'assurance	15
Tableau 1.4 : Les conditions de la responsabilité civile	18
Tableau 1.5 : Présentation des sociétés d'assurance en Algérie	41-42
Tableau 1.6 : Les branches d'assurance en vertu du décret exécutif n°95-338	42-44
Tableau 1.7 : L'évolution de la production de chaque branche	45
Tableau 2.1 : Audit interne et audit externe	56
Tableau 2.2 : Audit interne et contrôle de gestion	57
Tableau 2.3: Audit interne et audit qualité	58
Tableau 2.4 : Audit interne et inspection	59
Tableau 2.5 : Les outils d'interrogation : <i>les sondages statistiques</i>	69
Tableau 2.6 : Les outils d'interrogation : <i>les interviews</i>	69
Tableau 2.7 : Les outils de description : <i>l'observation physique</i>	70
Tableau 2.8 : Les outils de description : <i>le diagramme –flow chart–</i>	71
Tableau 2.9 : Les outils de description : <i>la grille d'analyse des tâches</i>	72
Tableau 2.10 : Les habilités personnelles des auditeurs internes	84
Tableau 3.1 : Échelle de Likert	102
Tableau 3.2 : Résultat du test de fiabilité : Questionnaire n°1	103
Tableau 3.3 : Résultat du test de fiabilité : Questionnaire n°2	103
Tableau 3.4 : Liste des entreprises consultées	104
Tableau 3.5 : Présentation de l'effectif des répondants	105
Tableau 3.6 : Présentation de l'effectif par catégorie d'assurance	106
Tableau 3.7 : Récapitulatif du traitement des observations	107
Tableau 3.8 : Présentation croisée de l'effectif et le type d'activité des compagnies	108
Tableau 3.9 : L'ancienneté de l'audit interne dans le secteur assurantiel algérien	109
Tableau 3.10 : Les déterminants de la création d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance	110
Tableau 3.11 : Résultats des répondants sur la deuxième question de l'axe 2	114
Tableau 3.12 : Résultats des répondants sur la quatrième question de l'axe 2	116
Tableau 3.13 : Résultats des répondants sur la cinquième question de l'axe 2	117
Tableau 3.14 : Évaluation de la compétence de l'équipe d'audit en termes de valeurs	123
Tableau 3.15 : Évaluation de la compétence de l'équipe d'audit en termes d'habilités	125
Tableau 3.16 : Les principaux rôles de l'audit interne dans le management des risques	132
Tableau 3.17 : Statistiques des répondants sur l'apport de l'audit interne dans le SCI	133
Tableau 3.18 : Les rôles légitimes de l'audit interne dans l'évaluation du SCI	135
Tableau 3.19 : Récapitulatif des résultats du sujet 2 : <i>Questionnaire n°1</i>	138
Tableau 3.20 : Récapitulatif des résultats du sujet 3 : <i>Questionnaire n°1</i>	139
Tableau 3.21 : Récapitulatif des résultats du sujet 4 : <i>Questionnaire n°1</i>	139
Tableau 3.22 : Récapitulatif des résultats du sujet 5 : <i>Questionnaire n°1</i>	140
Tableau 3.23 : Récapitulatif des résultats du sujet 1 : <i>Questionnaire n°2</i>	141
Tableau 3.24 : Récapitulatif des résultats du sujet 2 : <i>Questionnaire n°2</i>	142
Tableau 3.25 : Récapitulatif des résultats du sujet 3 : <i>Questionnaire n°2</i>	142
Tableau 3.26 : La position des responsables interrogés en matière d'audit interne comme levier d'amélioration de l'efficacité des entreprises du secteur des assurances	143

LISTE DES FIGURES

FIGURES	PAGE
Figure 1.1 : Le schéma général de l'assurance	07
Figure 1.2 : Les différentes cotisations	11
Figure 1.3 : Les différentes assurances	16
Figure 1.4 : Les types de risque	24
Figure 1.5 : L'inversion du cycle de production	26
Figure 1.6 : Le cycle des risques	26
Figure 1.7 : La stratégie des risques	28
Figure 1.8 : Les trois piliers de solvabilité II	29
Figure 1.9 : Les outils de gestion des risques	30
Figure 1.10 : La réassurance et la rétrocession	32
Figure 1.11 : Les modes de réduction des risques en assurance	34
Figure 2.1 : L'évolution de l'audit interne	54
Figure 2.2 : La communauté internationale de l'audit interne	60
Figure 2.3 : Le cadre de référence international des pratiques professionnelles	60
Figure 2.4 : Modalités d'application de la phase de préparation	64
Figure 2.5: Modalités d'application de la phase de réalisation	66
Figure 2.6: Modalités d'application de la phase de conclusion	67
Figure 2.7 : Critères d'appréciation de l'audit interne	73
Figure 2.8 : La structure élémentaire	75
Figure 2.9 : La structure simple	76
Figure 2.10 : Structure d'audit interne centralisée : <i>première formule</i>	77
Figure 2.11 : Structure d'audit interne centralisée : <i>seconde formule</i>	77
Figure 2.12 : Structure d'audit interne décentralisée	78
Figure 2.13 : Les critères de compétence de l'auditeur interne	83
Figure 2.14 : La problématique du contrôle interne	95
Figure 3.1 : Répartition des répondants par secteur (public, privé)	106
Figure 3.2 : Répartition des répondants catégorie d'assurance	105
Figure 3.3 : Diagramme représentant l'effectif et le type d'activité des compagnies	106
Figure 3.4 : L'ancienneté de l'audit interne dans le secteur assurantiel algérien	109
Figure 3.5 : Les déterminants de la création d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance	111
Figure 3.6 : L'impératif de création de la structure d'audit interne	111
Figure 3.7 : Évolution de l'audit interne dans le secteur des assurances	112
Figure 3.8 : Les déterminants de l'élargissement des domaines audités	112
Figure 3.9 : La structure organisationnelle de l'audit interne au secteur des assurances	113
Figure 3.10 : La tendance des réponses des RAI sur la deuxième question de l'axe 2	114
Figure 3.11 : Le rattachement de l'audit interne dans les compagnies d'assurance	115
Figure 3.12 : Histogramme présente l'opinion des RAI sur la quatrième question de l'axe 2	117
Figure 3.13 : Le degré d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne	118
Figure 3.14 : La composition et les compétences de l'équipe d'audit interne	119
Figure 3.15 : Le degré d'indépendance des équipes d'audit interne dans leurs délibérations selon l'opinion des RCF	120
Figure 3.16 : Le degré d'indépendance des équipes d'audit interne par rapport aux structures qu'elles doivent contrôler	120

Figure 3.17 : Évaluation des connaissances de l'équipe d'audit dans certains domaines	121
Figure 3.18 : Évaluation des connaissances technologiques de l'équipe d'audit interne	122
Figure 3.19 : Appréciation du degré de présence des valeurs (intégrité et courage) auprès de l'équipe d'audit interne du secteur des assurances	123
Figure 3.20 : Appréciation du degré de présence des habilités personnelles auprès de l'équipe d'audit interne du secteur des assurances	125
Figure 3.21 : Diagramme en barres présentant les perspectives d'évolution de carrière offertes par l'audit interne à ses équipes	126
Figure 3.22 : Diagramme en barres illustrant le taux de turn-over des auditeurs interne annuel	127
Figure 3.23 : Diagramme en barres illustrant le degré de respect du programme d'audit	128
Figure 3.24 : Appréciation de la qualité des rapports d'audit interne par les RCF	128
Figure 3.25 : Diagrammes en bâtons illustrant l'opinion des RCF sur le programme de travail de l'audit interne	129
Figure 3.26 : Appréciation du degré de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit	130
Figure 3.27 : L'apport de l'audit interne dans la réduction des risques	131
Figure 3.28 : Appréciation du rôle de l'audit interne dans le management des risques	132
Figure 3.29 : L'apport de l'audit interne dans l'efficacité du SCI	133
Figure 3.30 : Les responsabilités de l'audit interne quant à l'évaluation du SCI	134
Figure 3.31 : L'apport de l'audit interne dans l'amélioration des résultats financiers	133
Figure 3.32 : Histogramme illustrant l'opinion des RAI sur la quatrième question de l'axe 5	134
Figure 3.33 : Diagramme en bâtons illustrant la contribution de l'audit interne à l'efficacité des entreprises du secteur des assurances	137
Figure 3.34 : Les compagnies d'assurance disposant d'une structure audit interne	137
Figure 3.35 : Modélisation des résultats de la recherche	151

LISTE DES ABREVIATIONS

- AI : Audit Interne
- CA : Conseil d'Administration
- CAC : Commissaires Aux Comptes
- CAT-NAT : Catastrophe Naturelle
- Cnuced : Conférence des Nations unies pour le commerce et le développement
- COSO : *Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
- ECIIA : *European Confederation Institute of Internal Auditors*
- GAV : Garantie des Accidents de la Vie
- IARD : Incendie, Accidents et Risques Divers
- IFACI : Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
- IFRS : *International Financial Reporting Standards*
- IIA : *Institute of Internal Auditors*
- IIASB : *International Internal Audit Standards Board*
- IPPF: *International Professional Practices Framework*
- ISO : *International Organization for Standardization*
- JO : Journal Officiel
- ORSA : *Own Risk and Solvency Assessment*
- PIB : Produit Intérieur Brut
- QCI : Questionnaire de Contrôle Interne
- RAI : Responsable Audit Interne
- RCF : Responsable Comptable et Financier
- SCI : Système de Contrôle Interne
- SMQ : Système de Management de la Qualité
- SPSS : *Statistical Package for the Social Sciences*
- UFAl: Union Francophone de l'Audit Interne

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'entreprise, en tant qu'entité économique, est un système complexe qui mobilise des moyens humains et matériels structurés afin de permettre l'atteinte des objectifs économiques escomptés. La prise en compte du paysage complexe régissant l'entreprise et l'atteinte des objectifs escomptés telle que la sauvegarde et l'amélioration de la performance nécessitent la mise en place d'une batterie de contrôles permettant de cerner les différents risques associés aux activités de l'entreprise. Où l'audit interne apparaît comme l'un des moyens privilégiés pour parvenir à ces fins.

En effet, à l'heure où les entreprises font face à un climat économique très tendu et où elles doivent répondre à des réglementations de plus en plus complexes, l'audit interne joue un rôle déterminant pour sécuriser les organisations, anticiper les défaillances et conseiller la direction générale sur l'efficacité du dispositif de contrôle interne, protecteur de valeur pour l'entreprise et par conséquent l'amélioration de l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise.

Il existe parfois une confusion entre contrôle interne et audit interne. Si l'audit et le contrôle contribuent à une bonne gouvernance des organisations, ils n'ont cependant pas le même statut. Le contrôle interne est une organisation ou un processus repose nécessairement sur des processus de reporting, c'est-à-dire sur l'existence de systèmes d'informations visant à rendre compte des décisions prises, de leur application et de leur impact.

L'audit interne est une fonction d'analyse et de vérification indépendante des autres fonctions de l'entreprise. Il dépend en principe, de la direction générale et peut traiter de tout sujet à la demande de celle-ci. Il a une fonction très spécifique qui est de garantir la pertinence des informations remontées depuis les entités opérationnelles vers la direction générale et le conseil d'administration.

À la lumière de ce dernier, les écrits scientifiques nous enseignent que l'audit interne a été longtemps considéré qu'il trouvait sa légitimité dans les théories de la firme et principalement la théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction. Ces dernières constituant désormais les fondements théoriques de la création de l'audit interne au sein des organisations. Ainsi, en revenant un peu plus tôt, il se trouve que l'apparition de l'audit interne remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis. Ceci explique le caractère relativement récent de la fonction dans le monde économique.

L'avènement de l'audit interne en Algérie est plus tardif. Au lendemain de l'indépendance, l'Algérie a connu plusieurs réformes socioéconomiques et politiques. Nous y voyons principalement la promulgation de la loi 88/01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques et économiques. En vertu de l'article 40 de cette loi, la fonction audit interne est devenue obligatoire dans toute entreprise publique économique. C'est à travers cette loi que l'audit interne en Algérie a connu un essor considérable.

À ce titre, le secteur algérien des assurances a connu également plusieurs réformes (la spécialisation, la déspecialisation, la libéralisation...); et ce, pour objet de développer le secteur. Étant donné le rôle socio-économique majeur que peut jouer tant au niveau des particuliers que celui de l'état. Néanmoins, ce rôle n'est pas toujours bien compris et bien assimilé, notamment dans les pays moins développés y compris en Algérie.

Toutes ces réformes se sont soldées par un taux de pénétration de l'assurance qui est estimé seulement à 0,81% pour 2012. En dépit du potentiel de développement qu'il recèle, le secteur algérien des assurances se caractérise avant tout par sa faiblesse relative. À propos de développement du secteur, il y a lieu de citer la séparation des assurances de dommages et les assurances de personnes, qui est entrée en vigueur en juillet 2011 avec l'élargissement attendu du réseau de distribution.

Dans cette perspective, l'appréciation des pratiques d'audit peu néanmoins inciter à remettre en cause, au moins partiellement, le mode d'exercice de l'audit en Algérie. De même, le développement de la fonction d'audit interne au sein des entreprises et, en particulier, au sein des compagnies d'assurance est dépendant de l'efficacité des contrôles dont elle a la charge.

En effet, l'appréciation de l'audit interne étant au centre de notre étude. Nous abordons de manière quasi exhaustive les critères d'appréciation de l'audit interne et la relation étroite qui prévaut entre l'audit interne et l'efficacité des compagnies d'assurance.

L'objectif du présent travail est de contribuer à mieux cerner les multiples aspects d'un concept désormais incontournable pour nos entreprises : l'audit interne dans le contexte de l'Algérie et plus particulièrement dans le secteur des assurances. La pertinence de l'étude apparait dans les points suivants:

- Mettre en lumière la revue de littérature quant à l'audit interne et les apports théoriques et empiriques concernant les critères d'appréciation de l'audit interne ;
- Approfondir les différents aspects relatifs à l'assurance;
- Connaître les outils d'amélioration de l'efficacité des entreprises du secteur d'assurances et sa relation avec l'audit interne ;
- Connaître les pratiques de l'audit interne dans un secteur assez spécifique qui est le secteur d'assurances et leur conformité aux normes d'audit interne ;
- D'apprécier la fonction d'audit interne par rapport au référentiel d'évaluation. Ainsi d'examiner son apport dans l'efficacité des entreprises du secteur.

Notre recherche fait l'objet d'une étude empirique et examine si les structures d'audit interne existantes au sein des entreprises algériennes du secteur d'assurances, étudiées dans notre échantillon, contribuent à améliorer l'efficacité des compagnies d'assurances. Pour y parvenir, nous posons la problématique suivante :

« Les entreprises du secteur des assurances sont-elles efficaces du fait de mise en place et en œuvre de structures d'audit interne ? »

Afin de pouvoir répondre à notre problématique, nous avons posé les questions subsidiaires suivantes :

- Est-ce que les entreprises de secteur des assurances se sont dotées de structures d'audit interne ?
- Ces structures d'audit interne sont-elles bien gouvernées ?
- Quels apports de ces structures d'audit interne dans l'efficacité des entreprises du secteur des assurances ?

Ainsi, nous avons essayé de donner comme réponse préalable aux questions subsidiaires précédentes les hypothèses suivantes :

- Les entreprises du secteur des assurances se dotent de structures d'audit interne ;
- Les structures d'audit interne des entreprises du secteur des assurances sont performantes et bien gouvernées ;
- La réduction des risques, l'amélioration des résultats et l'efficacité des entreprises du secteur des assurances dépendent en grande partie de structures d'audit interne performantes.

Pour révéler des éléments de réponses aux questions subsidiaires dérivées de la problématique de notre étude, il est utile de cerner au préalable les différents aspects relatifs à l'assurance et les critères d'appréciation de l'audit interne ; et ce, fera l'objet du volet théorique de notre étude. Ensuite, d'examiner les différents critères retenus à travers une enquête terrain auprès des entreprises du secteur algérien des assurances. À ce titre, nous avons opté pour une recherche quantitative en utilisant le questionnaire comme outil de collecte de données quantitatives.

Sur le plan de la forme, cette recherche est structurée autour de trois chapitres à savoir :

Le premier chapitre a pour objectif de présenter les différents aspects relatifs au domaine de l'assurance. De ce fait, ce chapitre est organisé autour de trois sections : la première section présente les fondements de base de l'assurance ; la deuxième section met en évidence la gestion des risques dans les entreprises du secteur des assurances ; et la troisième section présente un état des lieux du secteur algérien des assurances.

Le deuxième chapitre présente le cadre conceptuel de l'audit interne et l'efficacité des entreprises. À cet effet, il est organisé en trois sections dont la première présente les fondamentaux de l'audit interne. Quant à la deuxième section, elle met en exergue les critères d'appréciation de l'audit interne et, enfin la troisième section présente la notion de l'efficacité organisationnelle à la lumière des écoles de pensées et l'importance de l'audit interne dans l'amélioration de l'efficacité des entreprises.

Le troisième chapitre est consacré à l'étude empirique qui comporte trois éléments essentiels à savoir : l'approche méthodologique ; l'analyse statistique de données recueillies et les résultats empiriques ; l'apport de l'audit interne dans l'efficacité des compagnies d'assurance fréquentées.

CHAPITRE 1

PRISE DE CONNAISSANCE FONDAMENTALE DU SECTEUR DES ASSURANCES

PRISE DE CONNAISSANCE FONDAMENTALE DU SECTEUR DES ASSURANCES

Le secteur des assurances contribue, entre autres, au développement de l'économie nationale d'un pays. Ceci dit, que les assurances jouent un rôle socio-économique majeur tant au niveau des particuliers que celui de l'État. Or, ce rôle n'est pas toujours bien compris et bien assimilé, notamment dans les pays moins développés y compris en Algérie.

En outre, les entreprises du secteur des assurances se caractérisent par certaines particularités comparativement aux entreprises industrielles. Cette particularité se résume notamment dans les produits qu'elles commercialisent. Dans ce sens, il est jugé nécessaire de consacrer ce chapitre à l'étude des fondements de l'assurance. Ceci s'inscrit dans une optique de connaître le jargon de l'assurance mobilisé dans ce secteur et, aussi dans une perspective, de comprendre les mécanismes de fonctionnement du secteur et ces acteurs.

À cet égard, ce chapitre a pour objet de mettre en relief, sans prétendre à l'exhaustivité, les caractéristiques de l'assurance, la notion du risque en assurance et un état des lieux du secteur assurantiel algérien depuis sa naissance à nos jours. De ce fait, le présent chapitre est organisé comme suit :

- La première section présente les fondements de base de l'assurance ;
- La deuxième section met en exergue la gestion des risques dans les entreprises d'assurance ;
- La troisième section présente un état des lieux du secteur algérien des assurances.

SECTION 1 : FONDEMENTS DE BASE DE L'ASSURANCE

L'objectif de cette section est, en premier lieu, de mettre en exergue la naissance de l'assurance ainsi que sa définition. En second lieu, de présenter quelques aspects relatifs à l'assurance, sans prétendre à l'exhaustivité, tels l'aspect juridique, l'aspect statistique et l'aspect économique et social.

1. DÉFINITION ET HISTOIRE DE L'ASSURANCE

Avant de mettre l'accent sur la définition d'une opération d'assurance, il est intéressant de mettre en relief l'origine et l'histoire de celle-ci.

1.1. HISTOIRE DE L'ASSURANCE

Connaitre l'histoire de l'assurance permet de comprendre nombre de mécanismes et de règles applicables aujourd'hui. Nous allons le démontrer en exposant brièvement comment est née l'assurance et son évolution.

À cet égard, la première forme d'assurance fut un fonds de solidarité des tailleurs de pierre de la Basse-Égypte (600 ans avant notre ère) qu'elle s'est développée par la suite au Moyen-âge¹. Dans la même époque, il apparut une organisation de solidarité, formée principalement des artistes et artisans, qui se sont réunis pour créer une caisse d'entraide, constituée par des cotisations mensuelles, destinée à secourir ceux que le malheur frapperait².

Par ailleurs, ce qui a permis la naissance de l'assurance maritime au XIIIe siècle c'est bien le prêt à la grosse aventure qui était pratiqué par les Grecs et les Romains. « *Le prêt à la grosse aventure traduit le contrat d'emprunt, pour le commerce maritime, les marchands avaient besoin de beaucoup d'argent. Ils s'adressaient à des banquiers qui leur prêtaient les capitaux nécessaires ; si le bateau faisait naufrage, le marchand ne remboursait rien au banquier. En revanche, en cas de réussite de l'expédition, le prêteur était non seulement remboursé, mais touchait en plus une participation très élevée en compensation du risque encouru. L'intérêt pouvait atteindre 40, voire 50%.* »³ Ainsi, que cette pratique a été interdite par le législateur de cette époque (en 1227)⁴ qui prohibe le prêt à l'intérêt. À cet effet, la solution était de séparer l'opération de garantie de celle de prêt, d'où la naissance de l'assurance maritime.

En effet, la première police d'assurance maritime qui nous soit parvenue a été signée à Gênes en 1347⁵. Or, la première société d'assurance maritime qui apparaît à Gênes date de 1424⁶. Ceci, incita l'état d'intervenir en mettant une première réglementation par l'ordonnance de Barcelone à 1435, où Jacques I d'Aragon a réglementé les clauses des contrats d'assurance maritime⁷.

¹ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, **Microéconomie de l'assurance**, Economica, Paris, 1991, p 18

² Jean-Luc de BOISSIEU, **Introduction à l'assurance**, L'argus de l'assurance, Paris, 2005, p 25.

³ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **Les grands principes de l'assurance**, l'Argus, Paris, 10^{ème} Ed, 2011, p 18

⁴ Jean-Luc de BOISSIEU, **op-cit**, 2005, p 25.

⁵ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, **op-cit**, 1991, p 19

⁶ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011, p 18

⁷ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, **op-cit**, 1991, p 19

L'assurance maritime ne s'est apparue en Angleterre qu'à partir de l'année 1662 par le fameux « Edward Lloyd », où les armateurs et les marchands prirent l'habitude de se retrouver chez lui périodiquement. Dans cette époque, Lloyd inscrivit sur un grand tableau noir les entrées et sorties des navires dans les plus grands ports du monde, ainsi que les naufrages survenus. Peu à peu, ils constituèrent un club qui pratiquait l'assurance maritime⁸. Toutefois, l'assurance maritime s'est développée en France par la codification des activités commerciales en 1681.

En revanche, l'événement fondateur de l'assurance hors maritime, désormais « assurance terrestre », a été le grand incendie de Londres (en 1666)⁹ qui est à l'origine de la création du «*Fire Office*» en 1667 et de la première société d'assurance contre l'incendie (*Hand in Hand*) en 1684¹⁰ et en France en 1754.

Cependant, l'avènement de l'assurance vie était un peu tardif. Puis, elle s'est développée par le biais de développement du calcul actuariel grâce à des travaux de Blaise Pascal en 1654 (la loi des grands nombres) et d'Edmond Halley en 1693 (la première table de mortalité)¹¹. En effet, la première société d'assurance vie «*Equitable* » est créée en Angleterre en 1762. Celle-ci est la première mutuelle d'assurance vie basée sur des principes de gestion sérieux et prudents¹². Par contre, n'a été autorisée en France qu'en 1787.

Depuis le XIXe siècle, l'assurance a connu dans les pays développés une progression qui s'explique par deux types de raisons, selon HENRIET D. et ROCHET J-C. (1991), à savoir¹³:

- **Économiques:** augmentation du niveau de vie, apparition de nouveaux biens, développement des transports, accroissement du coût et du risque des installations industrielles ;
- **Sociales:** recul de la solidarité familiale, généralisation du salariat.

1.2. DÉFINITION DE L'ASSURANCE

Il est intéressant, à présent, de donner une définition de l'assurance. En effet, la définition la plus classique et générale de l'assurance peut être résumée en une réunion de personnes qui, craignant l'arrivée d'un événement dommageable pour elles, se cotisent pour permettre à ceux qui seront frappés par cet événement, de faire face à ses conséquences¹⁴.

Si cette définition a le mérite de la simplicité, elle a le défaut de ne pas faire référence au mécanisme fondamental de l'assurance.

D'une manière plus précise, l'assurance est définie, selon **Joseph HEMARD**, comme « *une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre, moyennant une rémunération (la prime), pour lui ou pour un tiers, en cas de réalisation d'un risque, une*

⁸Christian GOLLIER. **Coûts de l'inassurabilité et coûts de l'assurance**. In: Revue d'économie financière, n°80, 2005.p 2

⁹ *Idem*, p 2

¹⁰ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 19

¹¹ *Idem*, p 19

¹² Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, **op-cit**, 1991, p 19

¹³ *Idem*, p 20.

¹⁴ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 57.

prestation par une autre partie, l'assureur qui, prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique. » (COUILBAULT F. et ELIASHBERG C., 2011)¹⁵.

Cette définition permet d'identifier l'opération d'assurance par la combinaison de quatre notions centrales à savoir : **le risque, la prime, la prestation** de l'assureur et **la compensation** dont il nous faut, au fur et à mesure, cerner la signification de ces termes.

En outre, l'opération d'assurance met en présence au moins deux personnes à savoir : **l'assuré et l'assureur**. Il convient de distinguer à cet effet entre l'assuré, la personne exposée au risque, et le **souscripteur**, celui qui signe la police et paie les primes. Or, il y a parfois intervention d'un tiers dénommé le « **bénéficiaire** », celui qui percevra la prestation.¹⁶

1.3. LES ÉLÉMENTS D'UNE OPÉRATION D'ASSURANCE

Les éléments d'une opération d'assurance se résument ainsi qu'il suit :

1.3.1. Le risque :

L'assurance est une protection contre un risque¹⁷ (le mot risque provient de l'Italien *risco*, danger). Dans ce sens, selon Pierre PICARD (2005)¹⁸, un risque d'assurance est défini par un événement incertain qui, s'il se réalise, pénalisera un individu ou une entreprise, un grand nombre d'individus ou d'entreprises étant simultanément et indépendamment confrontés au même type de risque. Maladie, chômage, vol, accident, incendie... en sont des exemples caractéristiques.

Par ailleurs, il convient de souligner que tous les événements ne sont pas assurables. En effet, il faut de prime abord définir le risque assurable pour mieux comprendre l'assurance. Le risque est dit « assurable » lorsqu'il s'agit d'«*un préjudice dû à un événement aléatoire mutualisable, que ni l'assureur ni l'assuré n'a intérêt à voir se réaliser.*» (Daniel ZAJDENWEBER, 2006)¹⁹.

Cette définition contient quatre termes significatifs : préjudice, aléatoire, mutualisable et intérêt commun, qu'il convient de développer²⁰.

- **Préjudice** : pour qu'un assureur indemnise un assuré, il faut que celui-ci subisse une perte de richesse évaluable au moment de l'événement générateur du préjudice ;
- **Aléatoire** : sans aléa il n'y a pas d'assurance. Le sinistre générateur de dommages ne doit pas être réalisé au moment de la signature du contrat d'assurance ;
- **Mutualisable** : le regroupement dans un seul portefeuille d'une multitude de contrats d'assurance indépendants entre eux, c'est-à-dire, dont la réalisation de l'un n'a aucune influence sur la réalisation d'un autre ou qui n'ont pas de causes communes ;

¹⁵ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 57.

¹⁶ *Idem*, pp 57-58.

¹⁷ Jean-Luc de BOISSIEU, **op-cit**, 2005, p 25.

¹⁸ Pierre PICARD, **Risques d'assurance et risques financiers**. In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, p 2

¹⁹ Daniel ZAJDENWEBER, **Économie et gestion de l'assurance**, Economica, Paris, 2006, p 10

²⁰ *Idem*, pp 10-14

- **Intérêt commun** : l'assureur et l'assuré ont un intérêt commun. En effet, ni l'un ni l'autre n'ont intérêt à ce que l'événement aléatoire se réalise. L'assureur ne désire évidemment pas la réalisation d'un préjudice à indemniser et l'assuré ne désire évidemment pas perdre le bien assuré, a fortiori perdre sa santé ou sa vie. L'intérêt commun peut inciter une entreprise d'assurance à imposer à ses assurés des mesures de sécurité ou de précaution en contrepartie d'une diminution des primes. L'intérêt commun peut donc conduire à un partage des coûts entre l'assureur et ses assurés.

De ce fait, seuls les événements revêtant ces caractères du risque dit « assurable » pourront être assurés.

1.3.2. La prime ou cotisation :

La prime est un mot qui provient du latin *proemium*, « prix », terme lui-même composé de *prae* et *emo*, « acheter avant » et qui est plutôt utilisé par les sociétés commerciales. La prime est la contribution que verse l'assuré à l'assureur en échange de la garantie qui lui est accordée. Elle est payée au départ de l'opération d'assurance ou de l'année d'assurance. Lorsque l'organisme d'assurance est une société mutuelle dans laquelle l'assuré est en même temps un sociétaire, la prime s'appelle désormais « cotisation », mot issu du latin *quota pars*, « part qui revient à chacun »²¹.

Cependant, quelle que soit la forme de l'organisme d'assurance, les cotisations doivent être suffisantes pour faire face au coût des sinistres survenus dans l'année et à tous les frais (d'acquisition, de gestion, d'encaissement) exposés par l'organisme assureur²².

1.3.3. La prestation de l'assureur:

La prestation est une somme d'argent, versée par l'assureur, et destinée soit au souscripteur et assuré ; soit à un tiers ; soit au bénéficiaire. Il est intéressant, en effet, de distinguer entre deux sortes de prestations à savoir²³:

- Des indemnités qui sont déterminées après la survenance du sinistre, en fonction de son importance (par exemple : incendie d'un bâtiment). Selon Alain TOSETTI et al (2011)²⁴ la réalisation du risque est, en général, appelée la survenance d'un sinistre où la prestation est appelée le montant du sinistre ;
- Des prestations forfaitaires qui sont déterminées à la souscription du contrat, avant la survenance du sinistre (par exemple : assurance vie). Ces prestations forfaitaires se traduisent par le versement d'un capital ou d'une rente.

²¹ Alain TOSETTI et al, Assurance : Comptabilité – Réglementation – Actuariat, Economica, Paris 2011, P14.

²² François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011 p 59.

²³ *Idem* p 60.

²⁴ Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, P14.

1.3.4. La compensation au sein de la mutualité:

Chaque souscripteur verse sa cotisation sans savoir si c'est lui ou un autre qui en bénéficiera, mais conscient du fait que c'est grâce à ses versements et à ceux des autres souscripteurs que l'assureur pourra indemniser ceux qui auront été sinistrés.

En effet, l'indemnisation d'un assuré sinistré est compensée par les primes payées par les nombreux autres assurés n'ayant pas eu de sinistre. Cette compensation est le résultat de l'application de la loi des grands nombres du calcul des probabilités, connue longtemps de façon empirique avant qu'elle ne soit formellement démontrée par Jacques Bernoulli (1654-1705) nous verrons cela plus en détail dans le point 2.2 Aspect statistique, du même chapitre.

Il convient toutefois de préciser que la mutualisation est définie pour un portefeuille, c'est-à-dire un ensemble de contrats pour une période donnée, en général l'année. Il ne faut pas confondre avec la répartition inter temporelle des dommages. Selon Daniel ZAJDENWEBER (2006)²⁵ Les entreprises d'assurance ont la possibilité d'étaler les couts des règlements des dommages par des mécanismes comptables de provisions. Cela leur permet de compenser les années de forte sinistralité par les années de faible sinistralité.

En outre, la compensation au sein de la mutualité implique que tous les membres de cette mutualité soient traités avec équité. Ceci dit, qu'il est nécessaire de prévoir des sanctions en cas de tricherie²⁶ (si des assurés ne déclarent pas la gravité de leurs risques ou en exagérant l'importance d'un sinistre, l'ensemble de la mutualité en subira).

2. ASPECTS RELATIFS À L'ASSURANCE

Nous allons montrer, à présent, l'assurance de différents points de vue à savoir : juridique, statistique, économique et social.

2.1. L'ASPECT JURIDIQUE

De point de vue juridique, le contrat d'assurance est avant tout un contrat. C'est donc, d'après l'article 54 du Code civil algérien, « *une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent, envers une ou plusieurs autres, à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose* »²⁷.

À cet effet, il convient de définir les parties au contrat et les engagements que le contrat combinant entre elles. Pour ce faire, nous allons dessiner un schéma général de l'assurance. Sur l'hypothèse que les deux parties au contrat (l'assureur et l'assuré que nous avons précisés auparavant lors de la définition d'une opération d'assurance) ayant la volonté de contracter, il reste à décrire les engagements réciproques qui vont être attaché au travers du contrat

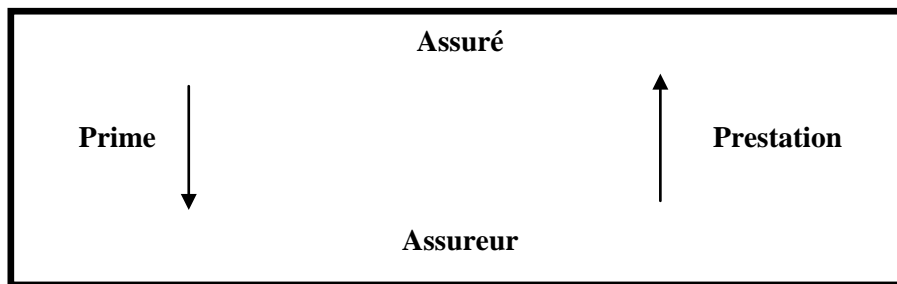
²⁵ Daniel ZAJDENWEBER, op-cit, 2006, pp 13-14

²⁶ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011 p 60.

²⁷ Modifié par la loi n°5-10 du 20 juin 2005 (JO n°44, P.17).

d'assurance (l'assuré paie à l'assureur une prime ; l'assureur garantit que, si le risque se réalise, il paiera une prestation)²⁸. Le schéma général sera donc présenté comme suit :

Figure 1.1 : Le schéma général de l'assurance



Source: Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, P12.

Les deux engagements affichés dans la **figure 1.1**, le paiement de la prime contre paiement, le cas échéant, de la prestation, font l'objet d'un contrat d'assurance. Ce dernier, il est défini selon l'article 2 du code algérien des assurances comme étant « *un contrat par lequel l'assureur s'oblige, moyennant des primes ou autres versements pécuniaires, à fournir à l'assuré ou au tiers bénéficiaire au profit duquel l'assurance est souscrite, une somme d'argent, une rente ou une autre prestation pécuniaire, en cas de réalisation du risque prévu au contrat* »²⁹. Après avoir défini le contrat d'assurance, il convient de préciser que la police d'assurance ce n'est qu'un document qui matérialise l'existence du contrat³⁰.

2.1.1. Le contenu du contrat d'assurance³¹

Selon l'article 7 du code algérien des assurances, le contrat d'assurance est écrit. Il est rédigé en caractères apparents. Il doit contenir obligatoirement, outre les signatures des parties, les mentions ci-après :

- Les noms et domiciles des parties contractantes ;
- La chose ou la personne assurée ;
- La nature des risques garantis ;
- La date de la souscription ;
- La date d'effet et la durée du contrat ;
- Le montant de la garantie ;
- Le montant de la prime ou cotisation d'assurance.

En plus de ces mentions, selon l'article 9 et l'article 10 du même code, la durée du contrat est fixée par les parties contractantes dont toute modification au contrat d'assurance doit faire l'objet d'un avenant signé des parties. Cependant, l'assuré et l'assureur peuvent, dans les contrats à durée supérieure à trois (3) ans, demander la résiliation du contrat tous les trois (3) ans, moyennant un préavis de trois (3) mois.

²⁸ Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, p12.

²⁹ Mabrouk HOCINE, Code algérien des assurances, Edition Houma, Alger, 2^{ème} Ed, 2010, p 14.

³⁰ Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, p13.

³¹ Mabrouk HOCINE, op-cit, 2010, pp 15-16

2.1.2. Droits et obligations de l'assureur et de l'assuré³² :

Les droits et les obligations de l'assureur et de l'assuré, en vertu des articles 12 à 15 du code algérien des assurances, peuvent être présentés, sans prétendre à l'exhaustivité, ainsi qu'il suit :

2.1.2.1. Droits et obligations de l'assureur

L'assureur doit répondre des pertes et dommages :

- Résultant de cas fortuits ;
- Provenant de la faute non intentionnelle de l'assuré ;
- Causés par les personnes dont l'assuré est civilement responsable, en vertu des articles 134 à 136 du Code civil, quelles que soient la nature et la gravité de la faute commise ;
- Causés par les choses ou les animaux dont l'assuré est civilement responsable, en vertu des articles 138 à 140 du Code civil.

L'assureur doit, également, exécuter selon le cas, lors de la réalisation du risque assuré ou à l'échéance du contrat, la prestation déterminée par le contrat.

2.1.2.2. Droits et obligations de l'assuré

L'assuré est tenu:

- Lors de la souscription du contrat d'assurance, de déclarer dans le questionnaire toutes les circonstances connues de lui, permettant à l'assureur d'apprécier les risques qu'il prenne à sa charge ;
- De payer la prime ou cotisation aux périodes convenues ;
- Lorsque la modification ou l'aggravation du risque assuré est indépendante de sa volonté, d'en faire la déclaration exacte, dans les sept (7) jours à compter de la date où il en a eu connaissance, sauf cas fortuit ou de force majeure. En cas de modification ou d'aggravation du risque assuré par son fait d'en faire une déclaration préalable à l'assureur. Dans les deux cas, la déclaration doit être faite à l'assureur par lettre recommandée avec accusé de réception ;
- D'observer les obligations dont il a été convenu avec l'assureur et celles édictées par la législation en vigueur ;
- D'aviser l'assureur, dès qu'il en a eu connaissance et au plus tard dans les sept (7) jours, sauf cas fortuit ou de force majeure, de tout sinistre de nature à entraîner sa garantie, de donner toutes les explications exactes concernant ce sinistre et son étendue et de fournir tous les documents nécessaires demandés par l'assureur.

Il convient de souligner que les dispositions des 2^e, 3^e et 5^e ci-dessus, quant au l'assuré, ne sont pas applicables aux assurances sur la vie.

³² Mabrouk HOCINE, op-cit, 2010, pp 16-19

2.2. L'ASPECT STATISTIQUE

Pour simplifier, soit une opération d'assurance à un seul contrat avec un seul assuré. Pour l'assureur, en encaissant la prime du contrat, la prime est connue d'avance. En effet, elle est dite certaine. Pour l'assuré, la prestation est inconnue à l'avance (aléatoire) elle peut être nulle (le risque ne se réalise pas), dans ce cas-là, l'assureur fait un petit bénéfice. Comme elle peut être positive c'est-à-dire que le risque s'est réalisé, ce qui fait que l'assureur supporte une perte importante si le risque est catastrophique.

À cet égard, pour un assureur, de point de vue statistique, le risque a deux dimensions à savoir : la fréquence et la sévérité³³.

Tableau 1.1 : Les caractéristiques probabilistes de la fréquence et de la sévérité

Dimension	Type d'assurance		Classement des aléas	Distributions de probabilité	Domaine de définition
	Dommage	Vie			
La fréquence	Aléatoire	Aléatoire	Par le nombre d'occurrences des aléas au cours d'une période donnée (année)	Discrètes (sauf une continue)	Z_+
La sévérité	Aléatoire	N'est pas aléatoire ³⁴	Par le montant des sinistres à chacune des occurrences	Continue	R_+

Source: établi par nos soins³⁵

2.2.1. Distributions des fréquences des sinistres

Les distributions des fréquences des sinistres sont au nombre de trois, présentées brièvement ainsi qu'il suit³⁶ :

- **La loi binomiale** : La loi binomiale s'applique à un portefeuille de contrats d'assurance identiques et indépendants, dont l'évènement aléatoire à une probabilité « p » de se réaliser, commune à tous les contrats, au cours de la période de référence (généralement une année).
- **La loi de Poisson** : La loi de Poisson s'applique à un portefeuille de contrats identique à celui de la loi binomiale, mais dont la probabilité « p » est faible et le nombre « n » de contrats est élevé.
- **La loi de Laplace-Gauss** : La loi de Laplace-Gauss, quant à elle, s'applique à un portefeuille de contrats identiques à celui rencontré dans le cas de la loi de Poisson, mais

³³Daniel ZAJDENWEBER, op-cit, 2006, p 15

³⁴La sévérité ne l'est pas, puisque le montant des capitaux qui seront versés est connu ou évaluable à tout moment.

³⁵Daniel ZAJDENWEBER, op-cit, 2006, p 15

³⁶*Idem*, pp 16-19

dont la valeur moyenne du nombre de réalisations de l'évènement aléatoire est sensiblement plus élevée que dans le cas de loi de Poisson. Par exemple, le nombre annuel d'accidents dans un parc automobile assuré ; le nombre de déclarations de vol ; le nombre de dégâts des eaux, etc.

2.2.2. Distributions des sévérités des sinistres

Selon D. ZAJDENWEBER (2006)³⁷, la sévérité est la valeur des dommages causés par un sinistre. Elle peut être mesurée en monnaie, en nombre de victimes, décédées ou blessées. Les sinistres dont la sévérité est faible sont très fréquents, tandis que les sinistres dont la sévérité est élevée sont peu nombreux. Les distributions de la valeur des sinistres sont donc très dissymétriques. En effet, on distingue entre deux types de distributions à savoir les distributions du type exponentiel dont toutes les valeurs observées s'ajustent à la sévérité ; la loi log –normale, où seules les valeurs dans la queue de distribution à droite s'ajustent à la densité et les distributions du type hyperbolique, dont les valeurs, sont définies pour des valeurs de X positives et non nulles.

2.2.3. Loi des grands nombres et théorème central limite

Pour chaque opération d'assurance ne soit pas un pari entraînant la faillite de l'assureur dès qu'un seul sinistre survient, l'assureur doit avoir réuni un grand nombre d'assurés. L'ensemble des assurés forme une mutualité au sein de laquelle l'assureur mutualise (compense) les risques³⁸. L'assurance repose donc sur la mutualisation. Mais l'efficacité de cette mutualisation ne peut être évaluée que grâce à des théorèmes mathématiques.

Une première vague de théorème a été apportée au XVII^e et au XVIII^e siècle avec le concept d'espérance mathématique de Blaise Pascal et la loi des grands nombres de Jacques Bernoulli. Il convient de rappeler à cet effet que Pascal, mathématicien français du XVII^e siècle, a étudié le hasard et a démontré qu'il était régi par des lois. Au XVIII^e siècle, Bernoulli, mathématicien suisse, énonça à partir des études précédentes, la loi des grands nombres³⁹. Toutefois, les théorèmes essentiels pour l'assurance, la loi forte des grands nombres et le théorème central limite, n'ont été démontrées qu'au début du XX^e siècle.

2.2.3.1. Loi des grands nombres

Afin de clarifier cette loi, nous allons noter par des indices les termes qui seront mobilisés, dans ce qui suit, tel qu'il est présenté dans le **tableau 1.2**. Pour ce faire, il faut d'ores et déjà distinguer entre les différentes cotisations. En effet, on distingue généralement entre trois types de primes ou cotisations à savoir : la cotisation pure, la cotisation nette et la cotisation totale⁴⁰. Le calcul de ces différentes cotisations est présenté dans la **figure 1.2** ainsi qu'il suit :

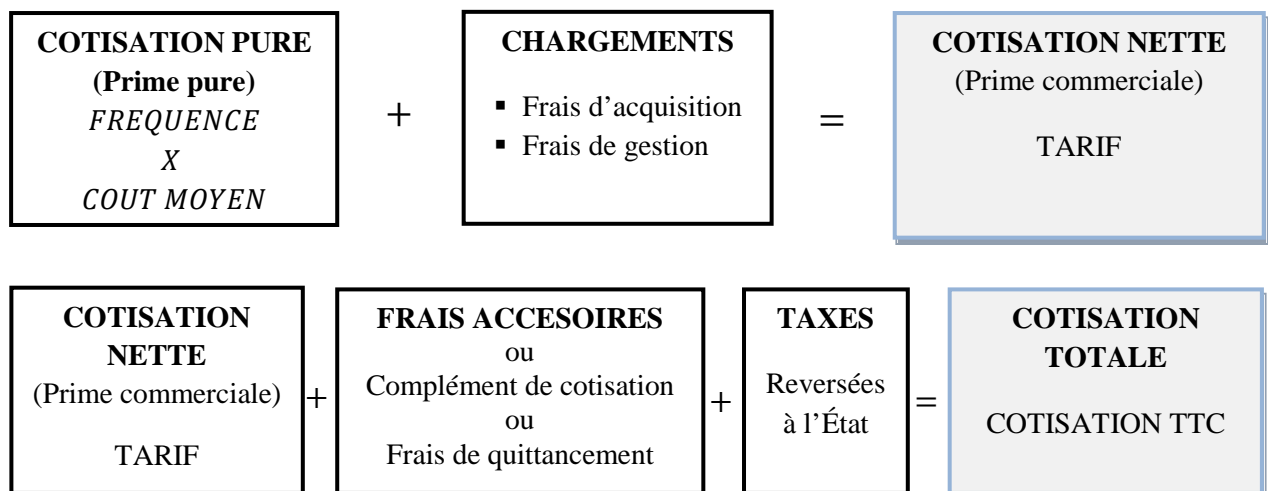
³⁷ Daniel ZAJDENWEBER, **op-cit**, 2006, p 19

³⁸ Alain TOSETTI et al, **op-cit**, 2011, p18.

³⁹ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 60.

⁴⁰ *Idem*, pp 62-63.

Figure 1.2 : Les différentes cotisations



Source : François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011, p 64

- **La cotisation pure:** la cotisation (prime) pure, appelée également cotisation de risque ou encore cotisation d'équilibre ou même technique, est la prime permettant à l'assureur de régler les sinistres frappant la mutualité des assurés. Elle est donc la somme nécessaire à la compensation des risques au sein de la mutualité.

Par exemple, pour un assuré, en cas d'accident de la circulation, le remboursement des frais de soins (médecin, pharmacie, hôpital, etc.) engagés à la suite de blessures par le conducteur d'une certaine catégorie de véhicule.

Selon les statistiques, il apparaît que:

- la fréquence est de 3 pour 1000 ;
- le coût moyen est de 4200 DA.

La cotisation pure sera égale à $\frac{3}{1000} \times 4200 \text{ DA}$ soit 12,60 DA.

Cette somme devra être acquittée par chaque assuré, quel que soit le nombre total de ces assurés (1 000, 2 000, 10 000).

- **La cotisation nette :** la cotisation nette, appelée également prime commerciale, est la prime figurant sur les tarifs des sociétés. Elle comprend en plus de la prime pure, des chargements permettant de couvrir les frais d'acquisition (commissions des intermédiaires notamment) et de gestion du contrat (frais de fonctionnement de la société d'assurance).
- **La cotisation totale :** la cotisation totale, quant à elle, est la somme effectivement payée par le souscripteur comprenant, en plus de la cotisation nette, des frais accessoires (appelés compléments de cotisation, frais de police ou encore frais d'établissement) et des taxes⁴¹ (les taxes sont des impôts indirects reversés à l'État et calculés sur la cotisation nette et les frais accessoires). Il convient de clarifier que les frais accessoires sont souvent forfaitaires et, fonction de l'importance de la cotisation nette (par exemple si cotisation nette < 100 da : frais accessoires 6 da ; si cotisation nette est incluse entre 100da et 400 da : frais accessoires seront 10 da ; et si cotisation nette > 400 : frais accessoires 15 da).

⁴¹ La TVA ne s'applique pas sur les cotisations d'assurance ; les taxes se substituent à cet impôt indirect.

Tableau 1.2 : Notations des variables

Indice	Description	Explication
i	L' i -ème assuré / $i = \overline{1, na}$	Chaque assuré i paie une prime commerciale πi et comprend notamment une prime pure πi qui permet, par mutualisation des risques, de payer les sinistres. Le reste de la prime commerciale comprend des chargements destinés à financer le fonctionnement de l'entreprise dont la somme des primes pure est considérée comme connue d'avance et certaine.
na	Le nombre d'assurés	
πi	Prime commerciale	
πi	Prime pure	
$\sum_{i=1}^{na} \pi i$	La somme des primes pures	
Xi	La prestation qui peut recevoir l'assuré i	La prestation Xi que peut recevoir l'assuré i peut être nulle ou positive en cas de sinistre dont la somme des prestations est aléatoire.
$\sum_{i=1}^{na} Xi$	La somme des prestations	

Source: établi par nos soins⁴²

L'assureur dispose des primes $\sum \pi i$ pour payer les sinistres $\sum Xi$. Sa situation s'est elle améliorée par rapport à celle d'un assureur qui n'aurait qu'un contrat, ou a-t-il seulement amplifié le risque de catastrophe ?

C'est la loi des grands nombres qui permet de répondre à cette question. En effet, selon cette loi plus est grand le nombre d'expériences effectuées, plus les sinistres de ces expériences se rapprochent de la probabilité théorique de survenance d'un événement⁴³. Ceci dit, que lorsque les risques sont identiques et indépendants, la loi des grands nombres dit, sous certaines conditions, que le montant aléatoire $\sum Xi = X1 + \dots + Xna$ peut être d'autant mieux prévu que le nombre d'assurés na est plus grand.

Exemple⁴⁴:

Considérons une population composée de na individus identiques ($i = \overline{1, na}$), soumis à un risque de sinistre représenté par une perte monétaire c , avec une probabilité p .

Supposons qu'une compagnie assure cette population en échange d'une prime unitaire π .

On a par définition:

$$\begin{cases} Xi = c & \text{si l'individu } i \text{ subit un sinistre (probabilité } p), \\ Xi = 0 & \text{dans le cas contraire (probabilité } (1 - P)) \end{cases}$$

Si les (Xi) sont indépendants, alors :

$$\lim_{n \rightarrow \infty} \left(\frac{X1 + \dots + Xna}{na} \right) = pc \quad \text{avec probabilité un}$$

⁴² Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, pp 18-19.

⁴³ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011 p 60.

⁴⁴ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, op-cit, 1991, p14.

Donc, si les risques sont indépendants, et le nombre n_a assez grand, le remboursement moyen tend presque sûrement vers l'espérance mathématique du risque. Autrement dit, lorsque n tend vers l'infini, l'assureur est de plus en plus sûr que la différence entre la moyenne des indemnités versées et la prime moyenne tend vers Zéro et reste proche de zéro. Cette loi des grands nombres est dite aussi la loi « forte » des grands nombres.

En effet, D. ZAJDENWEBER (2006)⁴⁵ distingue entre la loi faible et la loi forte des grands nombres. La première dit que, pour un assureur, lorsque la taille de son portefeuille d'assurés grandit, il est de plus en plus sûr que la différence entre la moyenne des primes reçues et la moyenne des indemnités versées est faible et elle ne dit pas qu'elle est nulle. Elle démontre seulement que les grands écarts sont de moins en moins fréquents lorsque la taille du portefeuille tend vers l'infini. La loi forte est donc plus rassurante.

Donc, la loi des grands nombres permet de diminuer l'incertitude relative qui pèse sur les comptes de l'assureur. Toutefois, cette loi a des conditions dans son application.

– **Les conditions d'application de la loi des grands nombres⁴⁶:**

La loi des grands nombres est valable pour des **risques identiques et indépendants**. Elle s'étend aux risques dits assez homogènes et indépendants, à titre d'exemple une maison et une usine ne sont pas des risques incendie homogènes ; les 100 appartements d'un même immeuble ne sont pas des risques incendie assez indépendants.

De ce fait, si les risques assurés ne sont pas suffisamment **nombreux, homogènes et indépendants**, l'assureur ne pourra pas prévoir correctement la somme des prestations. Autrement dit, si la loi des grands nombres ne peut pas s'appliquer, l'assureur doit se réassurer (la réassurance est l'assurance des assureurs comme nous allons le préciser par la suite dans la deuxième section).

2.2.3.2. Théorème central limite

Ce théorème complète la loi des grands nombres en apportant des informations précises sur l'amplitude des fluctuations autour de l'espérance du risque de chaque assuré. En effet, lorsque n tend vers l'infini. Le théorème central limite permet de mesurer l'amplitude des écarts, entre la prime moyenne reçue et la moyenne des sommes versées aux assurés, en fonction de n . Il démontre que lorsque n tend vers l'infini, l'écart tend à être distribué selon la loi de Laplace Gauss normale centrée réduite.

En effet, si les (X_i) sont indépendants, alors⁴⁷:

$$\left\{ \frac{X_1 + \dots + X_n - npc}{\sqrt{p(1-p)c\sqrt{n}}} \right\} \sim N(0,1)$$

⁴⁵ Daniel ZAJDENWEBER, op-cit, 2006, p 28

⁴⁶ Alain TOSETTI et al, op-cit, 2011, p 20.

⁴⁷ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, op-cit, 1991, p15.

Il est admis, en pratique que l'ajustement à une loi de Laplace Gauss est satisfaisant à partir de $n = 50$, qui est un nombre très petit par rapport à la taille de la plupart des portefeuilles d'assurés d'une entreprise d'assurance⁴⁸. Toutefois, ce théorème ne s'applique pas toujours dans l'assurance lorsque le nombre d'assurés est petit.

2.3. L'ASPECT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

Le secteur des assurances, comme tout autre secteur, est un service qui tient une place dans l'économie et qui joue aussi un rôle social. De ce fait, nous allons démontrer le rôle économique et social de l'assurance.

2.3.1. Aspect économique

De point de vue économique, l'assurance est un service et se situe dans le secteur tertiaire de l'économie. En effet, l'assureur est chargé de l'organisation et de la gestion de la mutualité des assurés. Son activité est de même nature que celle des commerçants ou des banquiers.

Selon André BAYALA (2005)⁴⁹, la part de l'assurance dans le PIB est d'autant plus élevée que le pays considéré est développé. Toutefois, il est remarquable de constater que dans tous les pays « en voie de développement », se fait jouer un énorme besoin d'assurance⁵⁰.

En outre, A. BAYALA souligne, également, que plus le chiffre d'affaires de l'assurance est élevé, plus son activité génère des réserves (importants moyens de financement de l'économie). En effet, selon Michel BERTHEZENE (1989)⁵¹ les compagnies d'assurance jouent un rôle essentiel dans la collecte de l'épargne stable, elle-même très recherchée, pour permettre un financement sain des entreprises et de l'économie.

À cet égard, les assureurs sont qualifiés d'investisseurs institutionnels⁵². Ceci est en raison de sa forte capacité à financer l'économie. L'industrie des assurances contribue donc, et de manière directe à la création de richesses, condition indispensable à l'instauration et à la conduite de toute politique de développement humain durable.

Cela a été même reconnu par la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (Cnuced) à sa première session en 1964. En effet, Cnuced a reconnu qu'« *un marché d'assurance et de réassurance fondé sur une base rationnelle est un élément essentiel de la croissance économique* ». (Jean-François OUTREVILLE, 2012)⁵³.

De même, les assureurs sont considérés des partenaires à long terme de l'entreprise. En effet, les indemnités versées par l'assureur à la suite d'un incendie subi par l'entreprise permettent celle-ci, non seulement de continuer d'exister après ce désastre, mais également

⁴⁸Daniel ZAJDENWEBER, op-cit, 2006, p 29

⁴⁹André BAYALA, Assurance et développement durable, Revue d'économie financière, n°80, 2005, p 3

⁵⁰François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011 p 20.

⁵¹Michel BERTHEZENE, Industrie de l'assurance et financement de l'économie, Revue d'économie financière, n°11, 1989, p177.

⁵²André BAYALA, op-cit, 2005, p 4

⁵³Jean-François OUTREVILLE, Les services d'assurance : mesure de leur rôle et création de valeur ajoutée, Revue d'économie financière, n°106, 2012, p 63

d'être encore plus performante par l'acquisition d'un outillage moderne sans dépense supplémentaire à la charge des actionnaires.

Selon J-F. OUTREVILLE (2012)⁵⁴ les compagnies d'assurances du monde entier ont enregistré en primes directes 4340 Md\$ en 2010 (équivalent d'environ 7% du PIB mondial a été employé pour acheter des produits d'assurance. Or, dans les pays en voie de développement et les pays émergents, le secteur de l'assurance a produit des primes pour une valeur de 650 Md\$⁵⁵. Les parts de marché du volume mondial des primes d'assurance, pendant la même année, sont affichées dans le **tableau 1.3**.

Tableau 1.3 : Parts de marché du volume mondial des primes d'assurance

Marché	1990	2000	2010
Amérique du Nord	37,91	37,03	29,54
Europe	33,93	32,15	37,35
Asie :	24,63	26,48	26,76
- Japon et Rép. de Corée	22,55	20,60	18,24
- Autres pays d'Asie	2,08	5,88	8,52
Amérique latine	0,70	1,64	2,95
Océanie	1,77	1,59	1,87
Afrique	1,06	1,11	1,53
Total	100,00	100,00	100,00

Source: Jean-François OUTREVILLE, **op-cit**, 2012, p 64

Par ailleurs, il est difficile d'apprécier le rôle de l'assurance dans le processus de développement malgré son importance primordiale dans l'activité économique d'un pays.

2.3.2. Aspect social

L'assurance joue un rôle social qui se traduit par les prestations versées aux assurés et aux bénéficiaires. En effet, grâce à ces prestations, les assurés peuvent reconstruire leur maison incendiée, remplacer les biens volés, effectuer les réparations nécessaires⁵⁶. Ainsi, beaucoup de compagnies d'assurances proposent en plus des produits multiformes qui améliorent la qualité de la vie, la prise en charge des dépenses de santé, elles proposent également des produits pour assurer la scolarisation et l'éducation des enfants⁵⁷.

À l'évidence, l'assurance concourt au bien-être social. Elle apparaît ainsi, comme le partenaire idéal d'un développement humain durable en organisant de manière scientifique, d'une part, la solidarité entre les générations présentes et, d'autre part, entre ces dernières et les générations futures⁵⁸.

⁵⁴ Jean-François OUTREVILLE, **op-cit**, 2012, p 64

⁵⁵ Cette part totale demeure à un niveau bas sachant que ces pays comptabilisent plus que 80% de la population mondiale et que leur part dans le commerce international a augmenté de 18% à 28% entre 2010 et 2012.

⁵⁶ François COULBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 pp 50-51.

⁵⁷ André BAYALA, **op-cit**, 2005, pp 6-7

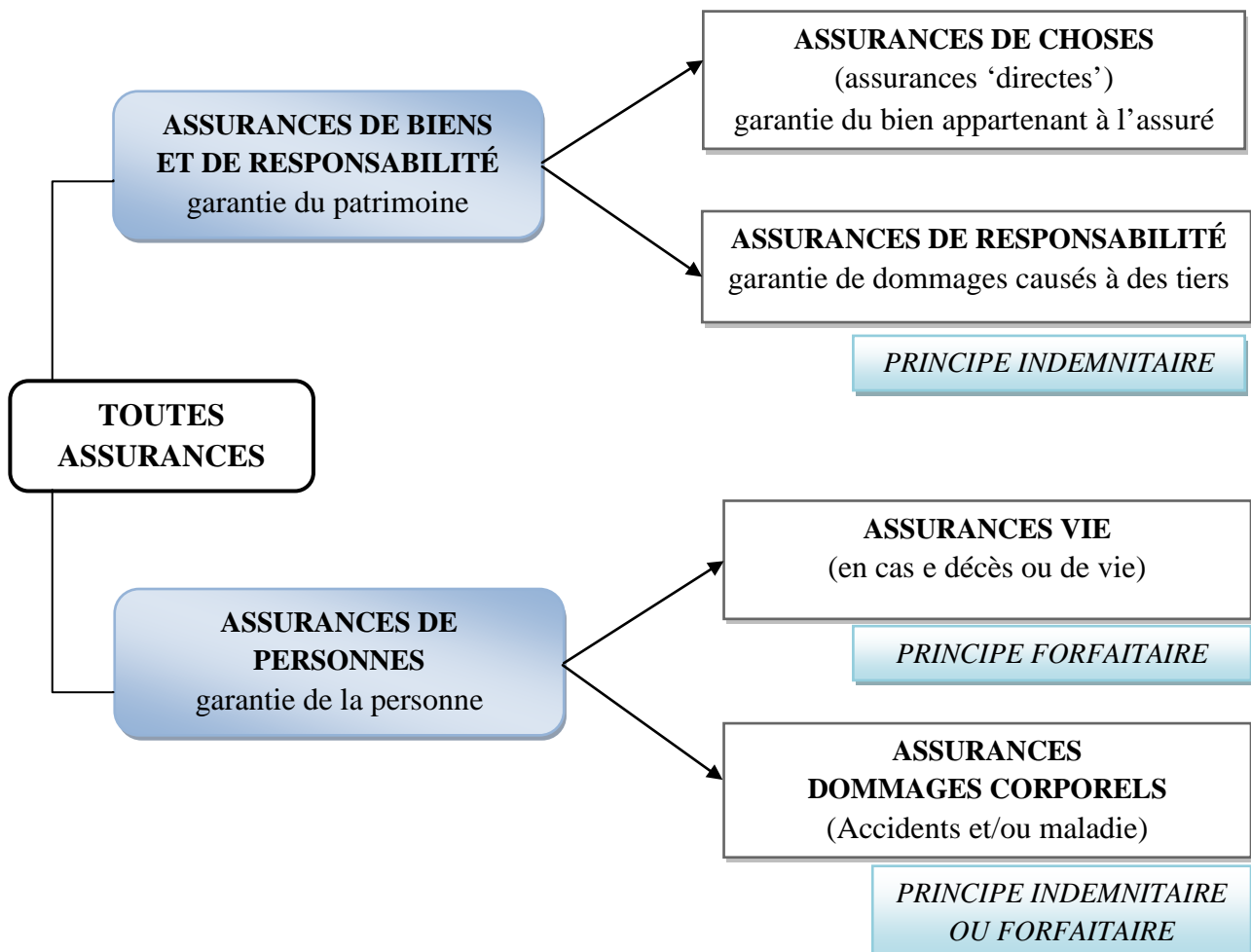
⁵⁸ *Idem*, p 7

3. LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES D'ASSURANCE

Nous allons, à présent, exposer les différentes assurances pouvant exister chacune à part. Pour ce faire, nous optons pour une distinction jugée beaucoup plus pratique et technique tel qu'il est affiché dans **la figure 1.3**

Il convient, par ailleurs, de préciser que l'étude de chaque catégorie d'assurance pourra être faite dans un chapitre à part, voire chaque catégorie présente un chapitre. Comme cela ne fait pas l'objet de notre recherche, nous nous focaliserons sur les notions et les caractéristiques de différentes assurances que nous jugeons nécessaires à démontrer.

Figure 1.3 : Les différentes assurances



Source : François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, *op-cit*, 2011, p 75

Toutefois, il est intéressant de distinguer entre les assurances gérées en répartition et les assurances gérées en capitalisation. Cette distinction fait ressortir deux catégories d'assurances qui ne sont pas aussi différentes à celles présentées au-dessus.

En effet, les assurances gérées en répartition sont les assurances dites «**IARD**»⁵⁹ (incendie, accidents, risques divers) ; les assurances gérées en capitalisation sont les assurances vie.

Le principe est simple, les assurances gérées en répartition, par définition, se résument dans le fait que l'assureur ne fait que répartir entre les assurés sinistrés, par année, la masse des primes acquittées par l'ensemble des membres de la mutualité, dont la fréquence, est supposée presque constante. À l'instar, des assurances gérées en répartition, les assurances gérées en capitalisation sont souscrites à long terme dont le risque assuré n'est pas constant c'est-à-dire que la fréquence augmente ou diminue en cours de contrat. En conséquence, l'assureur doit mettre de côté tout ou partie des primes pour faire face à ses engagements futurs. De ce fait, les primes doivent être capitalisées en bénéficiant d'intérêts composés⁶⁰.

Donc, cette distinction est en raison du mode de gestion. Cependant, elle ne coïncide pas avec celle présentée auparavant (les assurances de biens et de responsabilité et les assurances de personnes). La seule différence est que les assurances de dommages corporels, vu qu'elles sont gérées en répartition, ressortissent aux assurances IARD. Ceci dit, que les assurances de biens et de responsabilité ne correspondent pas à l'intégralité des assurances IARD⁶¹.

3.1. L'ASSURANCE DE BIENS ET DE RESPONSABILITÉ

Les assurances de biens et de responsabilité, appelées également « **assurances de dommages** », ont pour but de réparer les conséquences d'un événement dommageable affectant le patrimoine de l'assuré. Elles se subdivisent en deux catégories à savoir les assurances de choses et les assurances de responsabilité.

3.1.1. Les assurances de responsabilité

Les assurances de responsabilité garantissent les dommages que l'assuré peut occasionner à des tiers. Elles s'appellent « responsabilité civile ». Comme le mot civil le précise, la responsabilité civile, ne concerne que le domaine civil et en aucune façon le domaine pénal. C'est pourquoi il est jugé nécessaire d'en distinguer les deux. En effet, la responsabilité pénale, qui se traduit par une peine, fait l'objet de sanctions, qui vont de la simple amende à la prison, lorsqu'une personne commet une infraction (délict, crime) à une règle de droit⁶². En revanche, la responsabilité civile engendre l'obligation pour celui qui a causé un dommage à autrui de le réparer. La compensation est toujours financière dont la somme à payer dépend de l'importance des dommages et du lien de causalité avec cette faute⁶³. Il convient de préciser à cet effet qu'il existe trois éléments qui composent la responsabilité civile à savoir : un dommage ou préjudice ; un lien de causalité, ou de cause (faute) à effet (dommage). Ces trois éléments sont présentés dans le tableau ci-après :

⁵⁹Assurances **IARD** englobent : assurances de bien, assurances de responsabilité et assurances de dommages corporels (santé, hospitalisation, GAV, individuels accidents, dépendance...).

⁶⁰François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p73.

⁶¹*Idem*, p75

⁶²*Ibid*, p173

⁶³Julien MOLARD, **Les assurances de dommages**, Séfi, Québec, 2010, p 86

Tableau 1.4 : Les conditions de la responsabilité civile

LES ÉLÉMENTS	DISCRIPTION	EXEMPLES
Le dommage ✓ Corporel ✓ Matériel ✓ Moral	- atteignant l'intégralité physique ou intellectuelle de la victime et entraîne une diminution de son patrimoine. - Atteignant les biens de la victime ou affecte son patrimoine. - La victime subit un préjudice qu'il convient de réparer	- Les frais médicaux dus à une blessure dans un accident - Un incendie détruisant une maison voisine. - Douleur morale, cicatrice, mutilation, souffrances physiques de la victime.
La faute	la faute est définie comme le manquement à une obligation préexistante (de ne pas causer dommage à autrui).	Un accident de la circulation
Le lien de causalité	Le lien de cause à effet entre la faute et le dommage. En effet, la responsabilité ne peut être engagée que si la relation entre la faute et le dommage est établie.	Une victime subit une intervention chirurgicale qui provoque la cécité d'un œil, suite d'un accident de la circulation. Il y a une relation de cause à effet entre l'accident et la cécité, car l'opération a été rendue nécessaire par l'accident.

Source : Établi par nos soins⁶⁴

Par ailleurs, il convient de préciser qu'il existe de différentes typologies de la responsabilité civile en assurance à savoir⁶⁵:

3.1.1.1. La responsabilité délictuelle et quasi délictuelle

La responsabilité délictuelle et quasi délictuelle a pour but d'obliger la personne responsable d'un fait ayant causé un dommage à autrui⁶⁶, à en réparer les conséquences. Elle comprend notamment la responsabilité pour faute ou du fait personnel ; la responsabilité des choses que l'on a sous sa garde et la responsabilité du fait d'autrui. Par quasi délictuelle, on entend la responsabilité civile générale. Elle s'adresse à tous et concerne tout le monde.

3.1.1.2. La responsabilité civile contractuelle

La responsabilité civile contractuelle, quant à elle, se résume dans le fait que la victime se plaint d'un dommage résultant de l'inexécution, ou de la mauvaise exécution d'un contrat par un des contractants⁶⁷. Il est à distinguer entre la responsabilité de moyen (par exemple, le médecin, par le contrat tacite qui le lie à son patient, ne s'engage pas à le guérir, mais à utiliser tous les moyens connus et dont il a connaissance pour le guérir) et la responsabilité de

⁶⁴ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p174-176.

⁶⁵ Julien MOLARD, **Les assurances de dommages**, **op-cit**, 2010, pp 89-93

⁶⁶ Le mot **autrui**, en assurance, a été remplacé par le mot **tiers**. Ce dernier, étant celui qui n'est pas membre de la famille ou avec lequel je n'ai pas de contrat.

⁶⁷ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p177.

résultat (par exemple livreur s'engage à livrer une marchandise à une date donnée. Il a l'obligation de respecter la date convenue, et la marchandise doit être livrée en parfait état).

3.1.1.3. La responsabilité civile professionnelle

La responsabilité civile professionnelle qui vise généralement les professions à caractère juridique ou libéral et les entreprises prestataires de services. En effet, ce type de responsabilité contient la responsabilité civile des professions médicales, la responsabilité civile des professions juridiques, la responsabilité civile des professions libérales et des entreprises et enfin, la responsabilité civile des collectivités locales.

3.1.2. L'assurance de choses

L'assurance de choses peut être subdivisée en trois grandes catégories: l'assurance automobile, les assurances incendie et les assurances risques divers. L'ensemble des assurances incendie et risques divers est dénommé « assurances de dommages aux biens ».

3.1.2.1. L'assurance automobile

Le contrat de base dit de responsabilité civile automobile est obligatoire pour tout véhicule en circulation. C'est pourquoi l'assurance automobile est considérée comme le produit le plus familier du grand public. Ce contrat garantit les dommages causés par la conduite d'un véhicule terrestre à moteur. C'est grâce à ce contrat que la victime d'un accident automobile est indemnisée par la compagnie assurant le responsable de l'accident (parfois la compagnie de la victime, au suit de conventions entre compagnies, qui indemnise le plus souvent celle-ci)⁶⁸. Cette garantie minimale est souvent complétée, dans le même contrat, par une assurance de dommages. Ce ci dit, qu'il existe différentes garanties ou assurances automobiles.

En effet, ces garanties peuvent être subdivisées en deux catégories à savoir⁶⁹:

- **Les garanties concernant le conducteur ou le propriétaire** comprennent la garantie défense recours (défendre l'assuré mis en cause au titre de la responsabilité civile) et la garantie dommages corporels du conducteur ou de ses proches.
- **Les garanties concernant le véhicule** contenant globalement la garantie incendie explosion, le vol, le bris de glace (incluant le pare-brise, la lunette arrière et les glaces latérales), la garantie événements climatiques (inondation, glissement de terrain, chute de pierres, grêle, etc.), la garantie catastrophes naturelles CAT-NAT (se joue si la commune, le département... sont déclarés en catastrophe naturelle par un arrêté publié au journal officiel), dommages à l'appareillage électrique et électronique, remorquage et dépannage, la garantie du contenu et des aménagements du véhicule, la garantie vandalisme (détérioration des véhicules lors d'un acte jugé spontané et non collectif).

⁶⁸ Dominique HENRIET, Jean-Charles ROCHET, **op-cit**, 1991, p165.

⁶⁹ Julien MOLARD, **Les assurances de dommages**, **op-cit**, 2010, pp 34-41

Il est intéressant de préciser que les garanties citées au-dessus s'inscrivent dans trois types de formules d'assurance automobile à savoir : l'assurance dite « aux tiers », l'assurance dite « tierce collision » et l'assurance dite « tous risque » ou « multirisques automobiles ».

3.1.2.2. L'assurance incendie⁷⁰

L'assurance incendie est une assurance de dommage aux biens. En effet, le contrat d'assurance contre l'incendie est un contrat d'indemnités dont le but est de garantir les dommages occasionnés par le feu aux biens immobiliers et mobiliers désignés. Les garanties possibles résultantes de ce contrat sont : les assurances de biens (biens immobiliers, biens mobiliers) les assurances de responsabilité (responsabilité locative, recours des locataires, recours des voisins et des tiers) et les assurances de dommages immatériels ou dommage indirect ou encore assurances de frais ou pertes (perte d'usage, perte de loyers, etc.).

3.1.2.3. Les assurances risques divers

Les risques divers regroupent notamment les assurances vol, dégâts des eaux, bris de glaces, protection juridique, bris de machine, grêle ou encore mortalité des animaux. Ces risques sont beaucoup plus souscrits de manière globale au titre de contrats « multirisques ». Elles concernent essentiellement les biens de l'assuré. C'est pourquoi la notion de risques divers demeure importante en assurance dommages. Elle permet de préciser les garanties pour un risque spécifique⁷¹ par exemple, pour des bâtiments tout en verre (de type tour) ou pour les entreprises, il est souvent nécessaire d'avoir une garantie spécifique bris de glace permettant de garantir tous les produits verriers, soit à la valeur soit à la surface. Il est donc indispensable de connaître la particularité de chaque risque, car chaque branche est soumise à des règles spécifiques influant sur la souscription et le règlement des sinistres⁷².

3.2. LES ASSURANCES DE PERSONNES

Lors de la présentation de différentes assurances pouvant exister dans la **figure 1.3** nous avons souligné deux principes cruciaux de prestation en assurance à savoir le principe forfaitaire et le principe indemnitaire. À cet effet, il est intéressant de distinguer entre les deux principes.

En effet, en assurance IARD ou assurance dommage aux biens, le principe de prestations est indemnitaire, car l'on peut facilement s'entendre sur la valeur de la chose ou sur le montant de sa réparation. En revanche, en assurance de personnes il ne peut en être de même. Le principe d'indemnisation est, donc forfaitaire à l'exception des frais médicaux qui sont soumis au principe indemnitaire (l'assuré ne pourra percevoir plus qu'il n'a effectivement dépensé pour ses frais de soins, compte tenu des prestations versées par les régimes sociaux)⁷³. De fait, le contrat d'assurance de personnes a pour objet de protéger la personne

⁷⁰ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 249.

⁷¹ Julien MOLARD, **Les assurances de dommages**, **op-cit**, 2010, p 99

⁷² François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011 p 285.

⁷³ Julien MOLARD, **Les assurances de personnes**, Séfi éditions, Québec, 2^{ème} Ed, 2010, pp 13-14

même de l'assuré et la transmission de bien en cas de décès. Ce type d'assurance regroupe les assurances vie, décès, individuels accidents et maladie (dommages corporels).

3.2.1. Les assurances dommages corporels

Les assurances dommages corporels regroupent généralement les contrats d'assurance maladie et/ou accidents corporels. La notion de dommages corporels signifie une atteinte à l'intégrité physique d'une personne. Autrement dit, la personne n'est plus considérée comme un sujet, mais comme un objet qui ayant subi un dommage devra être réparé⁷⁴.

Exemple: Mohamed traverse la rue en courant. Il renverse une personne âgée qui se casse le col du fémur. La responsabilité civile de piéton de Mohamed sera engagée. L'évaluation de dommages sera faite. Pourtant, la prestation sera une prestation d'assurance de la personne : frais de santé, d'hospitalisation, voire capital pour que la victime puisse faire face aux frais occasionnés par sa chute. Dans ce cas, le processus de mise en cause est du domaine IARD. La réparation du dommage est bien du domaine assurance de la personne.

3.2.1.1. L'assurance complémentaire santé⁷⁵

L'assurance complémentaire santé se résume dans le fait que la garantie ne peut intervenir que lorsque la sécurité sociale a déjà opéré un remboursement de frais préalablement engagés tels que le ticket modérateur, les dépassements d'honoraires ou de tarifs, le forfait journalier en hospitalisation, etc.

3.2.1.2. Autres contrats d'assurance corporels et maladie⁷⁶

Les contrats d'assurance corporels et maladie autres que complémentaire santé garantissent soit les maladies et accidents, soit l'un ou l'autre de ces événements. Il convient de préciser à cet effet que l'accident est défini dans les contrats comme, toute atteinte corporelle non intentionnelle de la part de l'assuré et provenant de l'action soudaine d'une cause extérieure. Les événements ne correspondant pas à la définition sont considérés comme des maladies.

Toutefois, il existe d'autres types de contrat « accidents corporels » qui se diffèrent d'un pays à l'autre selon le régime de chaque pays. Citant à titre d'exemple la GAV (accidents domestiques, de loisir, médical, agressions, etc.) et l'assurance dépendance. Celle-ci correspond à la situation de l'assuré qui ne peut plus effectuer seul trois des quatre actes de la vie quotidienne (s'alimenter, s'habiller, se déplacer, se laver) et qui a un besoin de façon constante de l'assistance d'une tierce personne.

3.2.2. L'ASSURANCE VIE

L'assurance-vie est, entre autres comme nous l'avons souligné, un outil d'épargne individuel et un instrument pour transmettre son patrimoine. En effet, elle associe deux types d'opérations, une opération d'épargne individuelle (le souscripteur place un capital dans

⁷⁴ Julien MOLARD, Les assurances de personnes, op-cit, 2010, pp 14-15

⁷⁵ *Idem*, pp 86-87

⁷⁶ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011, p 315-322.

l'espoir de le voir fructifier) et une opération de transmission (en cas de décès du souscripteur, les sommes présentes sur le contrat sont versées à une personne qu'il a librement choisie).

En outre, il existe parfois une confusion entre l'assurance-vie ou dite « assurance en cas de vie » et l'assurance-décès dite aussi « assurance en cas de décès ». À l'instar de l'assurance-vie, l'assurance-décès n'est ni un produit d'épargne ; ni un outil pour préparer la transmission de son patrimoine. C'est un simple contrat de prévoyance qui a pour but de couvrir financièrement le décès de la personne assurée. En effet, le décès de l'assuré entraîne le versement du capital⁷⁷, prévu au contrat, à un bénéficiaire désigné. Ce dernier peut être un membre de la famille (conjoint, enfants...) ou une personne extérieure. Toutefois, si à la fin du contrat, l'assuré est toujours en vie, les primes qui ont été payées restent définitivement acquises à l'assureur sans aucune contrepartie⁷⁸. L'assurance vie peut être subdivisée en assurance-vie individuelle et assurance collective :

3.2.2.1. L'assurance-vie individuelle⁷⁹

L'assurance-vie individuelle se subdivise selon plusieurs éléments à savoir : selon les besoins des clients (épargne, retraite, prévoyance et emprunt), selon le mécanisme de fonctionnement (les assurances-vie prévoyance, les assurances-vie épargne, les assurances mixtes), selon les modalités des versements (contrats à versements libres, contrats à prime unique et contrats à primes périodiques fixes) et selon la famille des contrats (contrats en euros, contrats multi supports).

3.2.2.2. Les assurances collectives⁸⁰

Les assurances collectives dites aussi « assurances de groupes » visent à compléter la couverture sociale tant des salariés que de non-salariés. En effet, dans ce type d'assurance, l'épargnant ne conclut pas directement son contrat avec la compagnie d'assurance. Il adhère préalablement à un organisme qui a lui-même déjà souscrit le contrat auprès d'une compagnie. Autrement dit, un organisme intermédiaire souscrit auprès d'un assureur. Ensuite, il propose aux particuliers d'y adhérer.

La différence entre les deux assurances se porte sur le fait que, le contrat d'assurance individuelle ne peut être modifié que si les deux parties au contrat sont d'accord pour signer un avenant. À l'instar de contrat individuel, le contrat d'assurance de groupes peut être modifié dès lors que l'organisme intermédiaire accepte les changements proposés, sachant que le particulier souscripteur ne dispose pas de liberté d'accepter ou de refuser celle-ci.

SECTION 2 : LA GESTION DES RISQUES EN ASSURANCE

Dans la première section, nous avons évoqué les notions de base de l'assurance. En effet, nous avons pu acquérir des connaissances de base en termes de jargon employé en assurance, la naissance de celle-ci, les éléments d'une opération d'assurance, puis les différents aspects

⁷⁷ Le capital est hors succession et bénéficie d'une fiscalité favorable.

⁷⁸ Éric GIRAUD, **Assurance-vie, le guide pratique**, Prat éditions, France, 7^{ème} Ed, 2012, p 4

⁷⁹ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011, pp 323-329.

⁸⁰ Eric GIRAUD, **op-cit**, 2012, p 66

de l'assurance ; et finalement, nous avons tenté d'aborder les deux grandes catégories d'assurance pouvant existées au sein des compagnies d'assurance (les assurances de biens et de responsabilité et les assurances de personnes).

Toutefois, il faut noter, d'ores et déjà, qu'il existe un principe en assurance appelé « le principe de la spécialisation des sociétés d'assurance ». Ce principe signifie qu'une même société ne peut pratiquer à la fois les deux types d'assurance⁸¹. Autrement dit, elle ne peut pratiquer simultanément des opérations d'assurance IARD et des opérations vie, à l'exception des sociétés mixtes⁸².

Par ailleurs, Il est intéressant, à présent, de retourner à la gestion de l'entreprise d'assurance et traiter un aspect crucial en assurance, le risque. Pour ce faire, cette section est structurée autour des points suivants : le dispositif de gestion des risques ; la politique de risque et les outils de gestion des risques.

1. LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Après avoir mettre en relief ce qu'une entreprise d'assurance, nous démontrons la notion de risque et ses différentes typologies, le cycle des risques et enfin, nous présentons les différents acteurs du risque.

Les entreprises d'assurance relèvent du domaine des services, peuvent prendre différentes formes juridiques, desquelles soumises aux mêmes réglementations qui visent à faire que les contrats soient respectés et que les promesses soient tenues. De plus, l'entreprise d'assurance vend un service particulier dit « service de protection ». Ce dernier est une protection financière⁸³.

1.1. LA NOTION ET LA TYPOLOGIE DES RISQUES

Après avoir défini la notion de risque, nous présentons les différentes typologies des risques en assurance.

1.1.1. La notion de risque

Le risque est un concept qui a plusieurs significations différentes. Mais, dans tous les de figure, il semble que la notion de risque apparait dans un contexte où il existe la possibilité de réalisation d'un événement sans en prévoir la réalisation effective comme la vieillesse ou le décès. Autrement dit, le risque apparait lorsqu'il y un aléa. En assurance, quand l'aléa se réalise, l'assureur est appelé à indemniser l'assuré, mais quand l'aléa ne se réalise pas, l'assureur ne gagne pas plus que la prime d'assurance, qui, celle-ci, n'est pas aléatoire puisque l'assuré l'a déjà payée⁸⁴. Selon C. GOLLIER (2004) le risque est défini, entre autres, par

⁸¹Ce principe n'existe pas dans certains pays, tel le Royaume-Uni où nombre de sociétés dites composites opèrent en vie et non-vie.

⁸²François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, *op-cit*, 2011 p 132

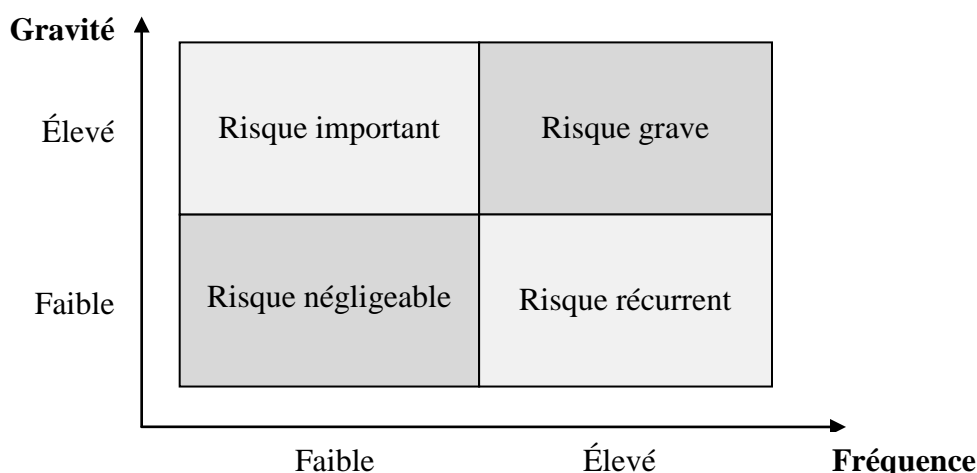
⁸³François EWALD, Jean-François LEQUOY, **Chapitre 1 : Le secteur assurantiel français**, In : François EWALD, Patrick THOUROT, **Gestion de l'entreprise d'assurance**, Dunod, Paris 2013, pp 6-7

⁸⁴Daniel ZAJDENWEBER, *op-cit*, 2006, p 9

« l'ensemble des évènements possibles qui peuvent en résulter, ainsi que par la probabilité associée à chacun de ces évènements » (EECKHOUDT L., VERDURE C., 2010)⁸⁵.

Cette définition est l'un de variété de définitions du risque par de différents scientifiques et organismes (COSO2, ISO 31000, etc.), peut-être expliquée mathématiquement à travers deux grandes notions. La première se résume en tout ce qui est probabilité, possibilité, aléa, expositions, etc. la deuxième, quant à elle, se traduit par un danger, sinistre, dommage, etc. ces deux notions peuvent s'exprimer mathématiquement de la manière suivante⁸⁶ :
 $(\text{probabilité, aléa, etc.}) \times (\text{conséquence, effet ... a priori négatif}) = \text{RISQUE}$

Figure 1.4 : Les types de risque



Source : Louis EECKHOUDT et Christophe VERDURE, Op-cit, 2010, p 13

En effet, le lien entre la probabilité de survenance du risque et sa sévérité (gravité, impact) de celui-ci entraîne quatre types de risque qui sont affichés dans la **figure 1.4** à savoir : risque négligeable, risque récurrent, risque important et risque grave.

1.1.2. La typologie des risques

Il n'existe pas à proprement parler une seule typologie des risques. En effet, L. EECKHOUDT et Ch. VERDURE (2010) ont opté pour une typologie qui distingue entre : les risques avec conséquences financières de ceux sans conséquences financières ; les risques dynamiques (dus aux changements dans l'économie tels que le niveau des prix) et les risques statiques (CAT-NAT, incendie...); le risque fondamental (découlant de l'environnement économique, politique et social, ou de l'environnement naturel) et le risque particulier (touchant un individu ou un groupe en particulier); le risque pur (décès, maladie, vol) et le risque spéculatif (associé à des évènements qui peuvent à la fois avoir des conséquences financières positive ou négative qui proviennent des décisions d'investissement et de production).

⁸⁵Louis EECKHOUDT, Christophe VERDURE, Quelques réflexions relatives à la gestion des risques, In : Patrick JAILLOT, les assurances de responsabilité de l'entreprise : Questions choisies, Anthémis, Belgique, 2010, p 11

⁸⁶Dan CHELLY, Gildas ROBERT, Gérer les risques sous solvabilité 2, Argus, Paris, 2012, p 9

De plus, les mêmes auteurs ont mentionné une autre typologie des risques, dans le cadre d'une entreprise, tels que le risque technologique, le risque financier, risque sociopolitique, risque opérationnel et enfin, risque légal⁸⁷.

Toutefois, il existe une typologie des risques s'inscrit dans le cadre de la solvabilité II. Celle-ci s'articule autour de la classification qui suit⁸⁸:

- **Le risque de souscription** : il s'agit du risque de pertes de valeur liées aux fluctuations des prestations à verser aux assurés. Ce risque résulte d'évolutions statistiques macroéconomiques ou comportementales. À titre d'exemple: les risques de mortalité, de longévité, d'accident, de responsabilité civile ainsi que les risques de rachat massif des assurés.
- **Le risque de marché**, quant à lui, est le risque de pertes de valeur liées aux fluctuations des marchés financiers. À titre d'exemple : le risque de liquidité.
- **Le risque de crédit** : c'est le risque de pertes de valeur liées aux effets du changement de la qualité de crédit des créanciers de l'assureur. Par exemple les créances sur réassureurs.
- **Le risque opérationnel**, quant à lui, est le risque de pertes de valeur liées à des processus internes défaillants ou inadaptés ou à des événements externes. À titre d'exemple : le risque juridique, le risque de fraude, le risque de réputation, etc.
- **Les autres risques** tels que le risque stratégique (mauvais choix du management) ou le risque business (déviation du volume d'activité par rapport aux objectifs budgétaires), etc.

1.2. LE CYCLE DES RISQUES ET DE L'ASSURANCE

En premier lieu, nous mettons en lumière le cycle d'assurance et ses caractéristiques. Ensuite, nous clarifions le cycle des risques.

1.2.1. Le cycle de l'assurance

Le circuit de l'assurance repose principalement sur deux principes cruciaux qui distinguent les sociétés d'assurance des autres sociétés industrielles ou financières à savoir: la mutualisation des risques et l'inversion du cycle de production⁸⁹.

En effet, l'assurance se caractérise par ce que l'on appelle « l'inversion du cycle de production ». Ce dernier signifie que l'assureur perçoit nécessairement sa rémunération (la cotisation ou la prime) avant d'effectuer sa prestation, en cas de sinistre. *A contrario*, une entreprise, hors assurance, livre son produit ou assume la prestation avant que le prix lui en soit acquitté. Cette inversion engendre aussi longtemps des avantages de trésorerie qu'elle présente un inconvénient qui se traduit par le fait qu'au moment où l'assureur fixe la cotisation (la production d'assurance), il ne connaît pas son coût réel. Ce qui implique, de point de vue du comptable, la nécessité de constituer des provisions afin que l'assureur soit en

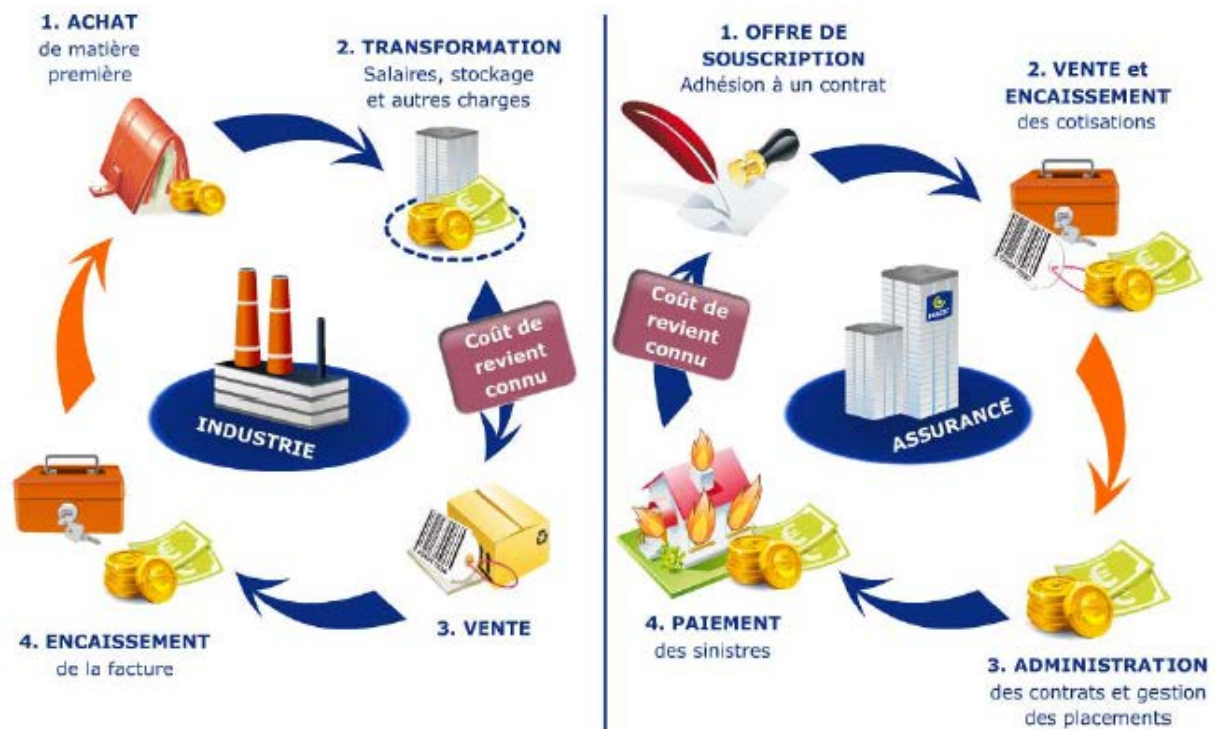
⁸⁷Louis EECKHOUDT, Christophe VERDURE, op-cit, 2010, pp 14-15

⁸⁸Renaud DUMORA, **Chapitre 9 : La gestion du risque**, In : François EWALD, Patrick THOUROT, **Gestion de l'entreprise d'assurance**, Dunod, Paris 2013, pp 261-263

⁸⁹Frédéric MORLAYE, **Risk management et assurance**, Economica, Paris, 2006, p 11

mesure de faire face à ses engagements futurs⁹⁰. La **figure 1.5** présente la différence entre le cycle de production d'une entreprise industrielle et celui d'une compagnie d'assurance.

Figure 1.5 : L'inversion du cycle de production

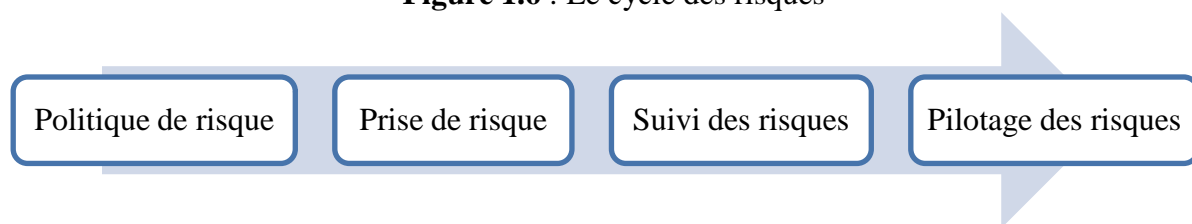


Source: Grégoire FEVRE, Analyse statistiques et socio-économique, MACIF, 2014⁹¹

1.2.2. Le cycle des risques⁹²

Le cycle des risques comporte, selon R. DUMORA (2013), quatre (4) étapes majeures telles que l'illustre la **figure 1.6**.

Figure 1.6 : Le cycle des risques



Source : Renaud DUMORA, op-cit, 2013, p266

- **La politique de risque** : la politique de risque comprend la stratégie de risque, la gestion du capital, les processus de décisions, etc., cette politique devrait être validée par l'organe de direction de l'entreprise (le conseil d'administration). Il existe parfois une confusion entre politique et stratégie. En effet, la politique est l'ensemble des décisions qui engagent l'entreprise sur le long terme. Par contre, la stratégie « *recouvre les choix fondamentaux*

⁹⁰ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, op-cit, 2011 p 58

⁹¹ <http://slideplayer.fr/slide/3846073/> Consulté le 22.02.2016 à 21h : 30m

⁹² Renaud DUMORA, op-cit, 2013, pp 266-267

d'allocation des ressources qui font les entreprises pour atteindre leurs objectifs et pérenniser». (Laurence LEHMAN-ORTEGA et al, 2013)⁹³ ;

- **La prise de risque** : recouvre d'une part, la souscription d'affaires et d'autre part, l'acquisition de portefeuilles ou de compagnies ;
- **Le suivi des risques** : le suivi des risques se fait en intégrant l'établissement de tous les états de reporting sur les risques, le calcul des provisions et de la solvabilité ;
- **Le pilotage des risques** : il s'agit de la mise en œuvre des transferts de risque (réassurance, titrisation, etc.) ;

1.3. LES ACTEURS DU RISQUE

Le succès d'un dispositif de gestion des risques efficace réside dans la prise de conscience que les risques n'appartiennent pas forcément à la direction des risques. Or, dans certaines entreprises cette direction n'existe pas.

À cet effet, pour une plus grande efficacité du dispositif de gestion des risques, il convient a priori de définir les rôles et responsabilités de chaque partie prenante au dispositif. Nous pouvons recenser, sans prétendre à l'exhaustivité, les acteurs du risque suivant : Conseil d'administration, le directeur des risques (*Chief Risk Officer*), Comité exécutif, comité des risques, direction des risques, directions métiers⁹⁴. Autres auteurs déterminent, comme acteurs du risque, le contrôle interne, l'audit, les actuaires ainsi que les transferts de risque dans le cas où une fonction de transfert de risque se retrouve chez certains assureurs⁹⁵.

2. LA POLITIQUE DE RISQUE

Nous abordons, à présent, les différents éléments liés à la politique de risque à savoir : la stratégie de risque et les exigences de solvabilité II en matière de gestion des risques.

2.1. LA STRATÉGIE DE RISQUE⁹⁶

Les dirigeants de l'entreprise d'assurance, comme toute entreprise industrielle, veillent que leurs objectifs stratégiques soient réalisés tels qu'ils les ont fixés. Dans ce cadre, afin d'augmenter l'assurance des dirigeants, quant à la réalisation de leurs objectifs stratégiques, il s'avère nécessaire de mettre en place d'une structure de gestion des risques adéquate et efficace visant notamment à prévoir, orienter et contrôler l'incidence sur l'institution des risques nés de ses activités. Après avoir identifié les risques, l'entreprise décidera par la suite soit de réduire le risque, soit l'accepter, etc. nous verrons cela dans le troisième point : techniques de gestion des risques.

À cet égard, le conseil d'administration déterminera, de prime abord, le seuil maximum d'acceptation du risque, appelé désormais « appétence pour le risque », puis il examinera la capacité de risque que peut supporter l'entreprise en tenant compte de son capital, de ses

⁹³ Laurence LEHMAN-ORTEGA et al, *Strategor*, Dunod, Paris, 6^{ème} Ed, 2013, p3

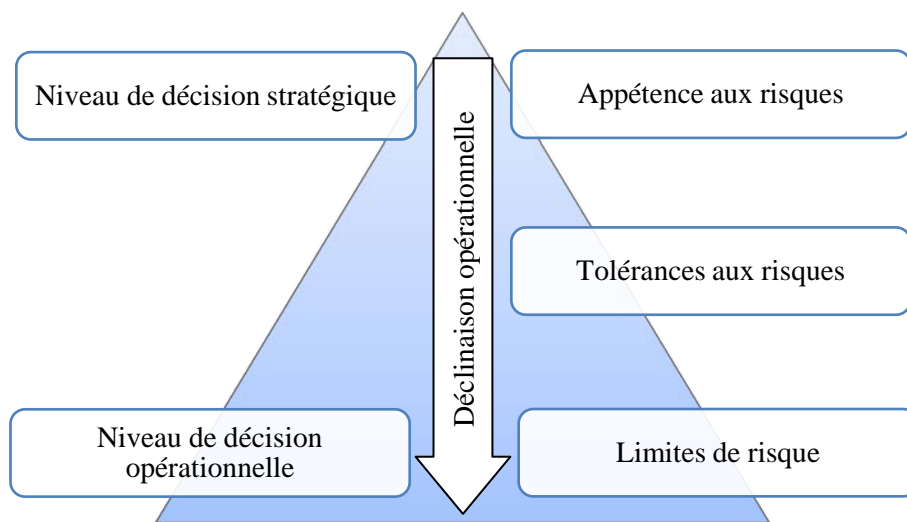
⁹⁴ Dan CHELLY, Gildas ROBERT, *op-cit*, 2012, pp 61-63

⁹⁵ Renaud DUMORA, *op-cit*, 2013, pp 267-271

⁹⁶ Louis EECKHOUDT, Christophe VERDURE, *op-cit*, 2010, pp 15-16.

liquidités, etc. La stratégie de risque se décline donc en plusieurs niveaux. Elle commence par les décisions stratégiques, puis elle se décline, selon R. DUMORA, par centre de profit, par filière de risque par ligne de métier et, enfin le niveau pratique (le déploiement). La **figure 1.7** la traduit ainsi qu'il suit :

Figure 1.7 : La stratégie des risques



Source : Dan CHELLY, Gildas ROBERT, **op-cit**, 2012, p50

La déclinaison de l'appétence aux risques en tolérances aux risques (appelée également budgets de risque) se fait par périmètre (pays, filial, etc.) et pour chaque catégorie de risques identifiée. Puis, en suivant l'exercice de déclinaison, on arrive à définir les limites de risques au niveau de chaque direction opérationnelle. Ce qui permet, à celle-ci, de s'assurer au quotidien le respect de la stratégie de l'entreprise. En cas où il y aura un écart par rapport aux limites définies, des mesures seront prises par les organes décisionnels afin de rééquilibrer et atteindre le niveau cible⁹⁷.

2.2. LES RISQUES SOUS SOLVABILITÉ II

Avant de présenter les trois fameux piliers de solvabilité II, il est intéressant de préciser, brièvement, en ce qui suit le passage de solvabilité I à solvabilité II.

2.2.1. De solvabilité I à solvabilité II

Les directives sur la solvabilité des compagnies d'assurance en vigueur aujourd'hui datent de 1973 en non-vie, et 1979 en vie. Cependant, elles ont été modifiées à plusieurs reprises en mettant à jour les règles existantes⁹⁸.

Cette réglementation prudentielle encadre trois aspects quant à la gestion d'une société d'assurance à savoir : le premier aspect a pour objectif de définir des règles de calcul

⁹⁷ Dan CHELLY, Gildas ROBERT, **op-cit**, 2012, p 49

⁹⁸ Karel VAN HULLE, **Solvabilité II : une approche « risquée » ?**, In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, pp 1-2

prudentes pour les assureurs, afin qu'ils soient en mesure de faire face aux prestations futures, par nature aléatoires ; le deuxième aspect concerne la définition des règles d'investissement prudentes (les actifs choisis en représentation des provisions techniques) ; le troisième, quant à lui détermine le niveau de fonds propres des assureurs. En effet, le terme de solvabilité correspond à la fois à des règles de capital minimum, les provisions techniques, les actifs et le capital disponible⁹⁹.

Toutefois, dans un contexte économique et financier de plus en plus agité à travers l'apparition des nouvelles réglementations et normes (IFRS¹⁰⁰). Le besoin d'un nouveau cadre prudentiel s'avérait une nécessité. C'est pourquoi le projet Solvabilité II a été lancé en 2001. Ce dernier s'avère constituer une évolution majeure du monde de l'assurance quant à la gestion du risque et au pilotage stratégique des sociétés d'assurance.

2.2.2. Les trois piliers de solvabilité II

Les exigences de solvabilité II, en matière de gestion des risques, sont structurées autour de trois piliers. Le premier pilier comprend les exigences quantitatives ; le deuxième pilier comporte les exigences dites « qualitatives » et enfin, le troisième pilier comprenant les exigences informationnelles. La **figure 1.8** nous simplifier les trois piliers de solvabilité II ainsi qu'il suit :

Figure 1.8 : Les trois piliers de solvabilité II

SUPERVISION		
Pilier 1	Pilier 2	Pilier 3
Exigences quantitatives	Exigences qualitatives	Exigences d'information
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en valeur économique des passifs d'assurance et de l'ensemble du bilan ▪ Calcul de l'exigence de capital et évaluation des fonds propres exigibles 	Notamment : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Système interne de gouvernance ▪ Contrôle interne ▪ L'évaluation interne des risques et de la solvabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information publique ▪ Information pour les superviseurs

Source : Dan CHELLY, Gildas ROBERT, **op-cit**, 2012, p31

Toutefois, dans le cadre des exigences de solvabilité II, ces trois piliers doivent être considérés comme un ensemble cohérent¹⁰¹. C'est-à-dire, le système de gestion des risques du pilier 2 s'appuiera sur les mesures quantitatives réalisées dans le cadre du pilier 1, et vice versa.

⁹⁹ Dan CHELLY, Gildas ROBERT, **op-cit**, 2012, pp 29-31

¹⁰⁰ International Financial Reporting Standards

¹⁰¹ Idem, p 31

3. LES OUTILS ET LES TECHNIQUES DE GESTION DES RISQUES

Après avoir présenté les outils de gestion des risques, nous démontrons quelques techniques utilisées dans les compagnies d'assurances quant à leur gestion des risques.

3.1. LES OUTILS LIÉS À LA GESTION DES RISQUES

Dans chaque phase du cycle de risque de l'entreprise d'assurance, il existe des outils qui lui sont adaptés. En effet, la **figure 1.9** nous clarifie les outils utilisés dans chaque phase.

Figure 1.9 : Les outils de gestion des risques

	Politique de risque	Prise de risque	Suivi des risques	Pilotage des risques
Contrôles		X	X	X
Modélisation	X	X		X
Stress tesing	X	X	X	X
ORSA	X		X	X
Transferts		X		X
Infrastrucure		X	X	X

Source : Renaud DUMORA, **op-cit**, 2013, p283

Nous simplifions, brièvement, en ce qui suit ces différents outils¹⁰²:

- **Les contrôles** : le dispositif de contrôle s'appuie généralement sur trois niveaux : les contrôles intégrés dans les opérations ; la validation des contrôles de premier niveau effectués par des opérationnels indépendants, ce que l'on appelle le contrôle permanent ; et en dernier, les contrôles effectués dans le cadre de missions d'audit périodiques (ce que l'on appelle les contrôles ponctuels) ;
- **La modélisation** : la modélisation implique les outils de simulation utilisés par les entreprises d'assurance. Celles-ci peuvent intégrer, dans leur calcul de capital requis, un modèle interne approuvé par les autorités de contrôle. En effet, ces modèles de simulation permettent de projeter le bilan et le compte de résultat de l'entreprise selon les normes comptables en vigueur compte tenu les actions de réduction des risques dans une situation donnée. Toutefois, ces modèles, au regard de leur exigence de qualité et leur complexité de mise en œuvre, sont réservés aux entreprises de grande taille ;
- **Les stress tests** : le *stress testing* est l'un des outils de prise de décision. En effet, il est utilisé dans les quatre phases de cycle des risques. Cet outil permet de mesurer la résistance de l'entreprise face aux différents risques cités auparavant (risque de marché, risque de souscription, etc.) ;

¹⁰² Renaud DUMORA, **op-cit**, 2013, pp 283-295

- **ORSA** (*Own Risk Solvency Assessment*) : il s'agit d'un processus d'évaluation du besoin global immédiat en intégrant la stratégie de l'entreprise et son profil de risque (reflète l'exposition aux risques). Cet outil permet, entre autres, de définir les règles propres d'appréciation des risques et de la solvabilité, selon le pilier 2, en identifiant les éléments susceptibles d'affecter la solvabilité actuelle et future et en mesurant l'impact ;
- **L'infrastructure** : l'infrastructure concerne le système d'information. Ce dernier, devrait y avoir une infrastructure informatique de qualité. À cet effet, l'architecture globale de système d'information doit s'adapter aux nouvelles exigences de gestion des risques et de solvabilité. Les différentes couches de système d'information doivent garantir la cohérence du dispositif de gestion des risques ;
- **Les transferts de risque**¹⁰³ : le transfert de risque est un procédé de traitement du risque. Il s'agit d'annuler tout ou une partie du risque en le faisant porter par une autre entité juridique à travers la réassurance ou la titrisation ou encore la sous-traitance. Toutefois, cet outil est considéré comme une technique de réduction des risques comme nous le précisons dans le point 3.2.

À cet égard, il est jugé nécessaire à préciser, quant au transfert de risque, que les assureurs peuvent opter pour ce que l'on appelle la « coassurance » et la « réassurance » en même temps¹⁰⁴.

Toutefois, il ne faut pas confondre entre les deux notions. Nous mettons l'accent sur ces notions au préalable, puis nous démontrons les techniques de gestion des risques en assurance.

- **La coassurance**¹⁰⁵ : la coassurance consiste en un partage proportionnel d'un même risque entre plusieurs assureurs. C'est-à-dire que chaque assureur qui accepte un certain pourcentage du risque reçoit en échange ce même pourcentage de la prime, et sera tenu au paiement de la même proportion des prestations dues, en cas de sinistre. Ce système de pourcentage est appelé « quote-part » ;
- **La réassurance** : ou l'assurance de l'assurance, quant à elle, se résume dans le fait que l'assureur lui-même s'assure auprès d'un autre assureur. Dans ce cas, le premier est appelé le cédant ou l'assureur direct et le second est appelé le réassureur. Autrement dit, la réassurance est « *une opération par laquelle une société d'assurance s'assure elle-même auprès d'une autre société (le réassureur ou le cessionnaire) pour une partie des risques qu'elle a pris en charge* » (COUILBAULT F., ELIASHBERG C., 2011)¹⁰⁶. Dans ce cas, l'assuré ne connaît pas le réassureur. *A contrario*, dans la coassurance, l'assuré est conscient de tous les coassureurs.

Cependant, cette assurance de l'assurance s'avère même nécessaire pour le réassureur. En effet, le réassureur peut lui-même s'assurer auprès d'un autre assureur ou réassureur. Ce procédé est appelé « **la rétrocession** » qui se définit comme « *une opération par laquelle le*

¹⁰³ Dan CHELLY, Gildas ROBERT, **op-cit**, 2012, p 50

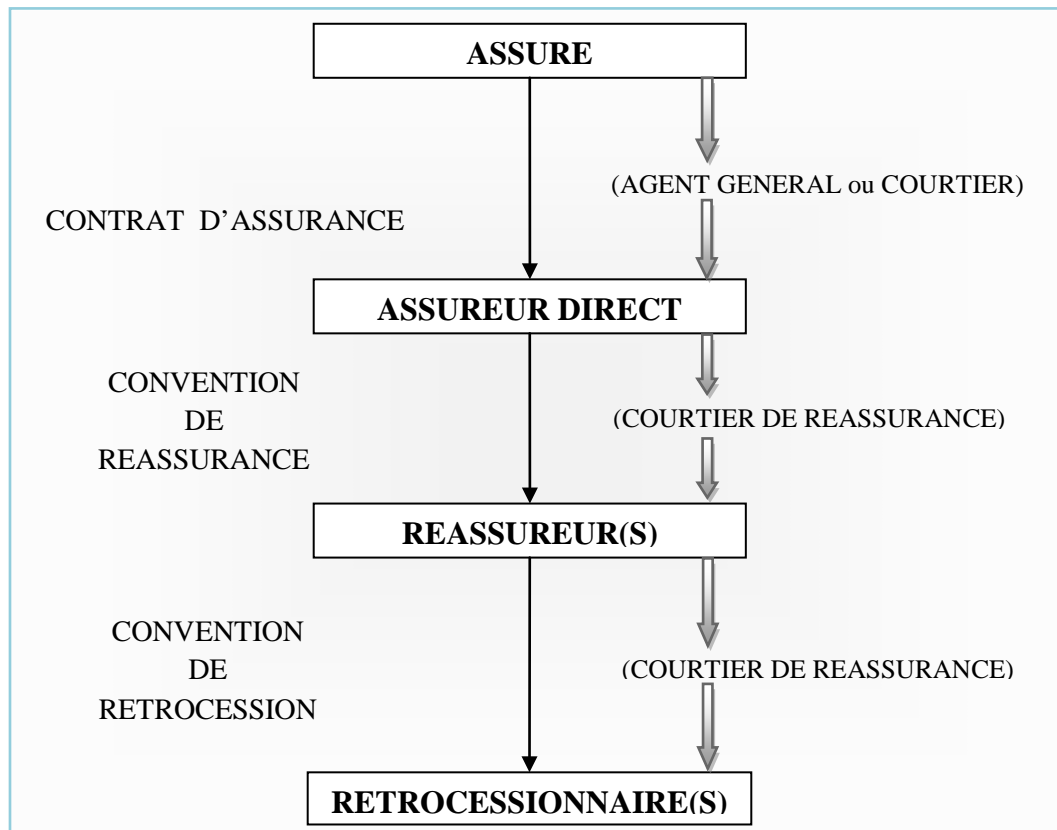
¹⁰⁴ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011, p 66

¹⁰⁵ *Idem*, p 66

¹⁰⁶ *Ibid*, p 68

réassureur cède, à son tour, une partie des risques qu'il a réassurés à un rétrocessionnaire qui peut être une société de réassurance ou une société d'assurance » (COUILBAULT F., ELIASHBERG C., 2011)¹⁰⁷. La **figure 1.10** ci-dessous nous illustre cette notion :

Figure 1.10 : La réassurance et la rétrocession



Source : François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **Op-cit**, 2011, p 71

Il ressort de la **figure 1.10** deux éléments qu'il convient d'éclaircir leur rôle en assurance à savoir les agents généraux et les courtiers. Au fait, ils ne sont que des intermédiaires d'assurance, tels qu'il est précisé par l'article 252 du code algérien des assurances.

L'intermédiation est exercée en assurance et régie par la loi n°06-04 du 20 février 2006. Ce dernier souligne que l'agent général d'assurance et le courtier d'assurance sont considérés comme intermédiaires d'assurance.

En effet, « Les sociétés d'assurance peuvent distribuer les produits d'assurance par l'entremise des banques et des établissements financiers et assimilés et autres réseaux de distribution. » (art.252 du code algérien des assurances, 2010)¹⁰⁸. Ces produits sont relatifs aux branches d'assurance de personnes (accidents, maladie, assistance, vie-décès, capitalisation) ; à l'assurance crédits ; à l'assurance des risques simples d'habitation et aux risques agricoles¹⁰⁹.

¹⁰⁷ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG, **op-cit**, 2011, p 70

¹⁰⁸ Mabrouk HOCINE, **op-cit**, 2010, p 142

¹⁰⁹ *Idem*, pp 144.

Toutefois, l'intermédiaire bénéficiera d'une rémunération à titre de commission, dans le cadre de la distribution des produits précités, calculée en pourcentage sur le montant de la prime encaissée nette de droits et de taxes¹¹⁰.

En ajoutant que les intermédiaires d'assurance peuvent être des personnes physiques ou personnes morales.

En effet, l'agent général d'assurance, selon l'article 253 du code algérien des assurances, « *est une personne physique qui représente une ou plusieurs sociétés d'assurance, en vertu d'un contrat de nomination portant son agrément en cette qualité.[...] il met, d'une part, à la disposition du public sa compétence technique, en vue de la recherche et de la souscription du contrat d'assurance pour le compte de son mandant ; d'autre part, à la disposition de la ou des sociétés qu'il représente, ses services personnels et ceux de l'agence générale, pour les contrats dont la gestion lui est confiée.* »

À l'instar de l'agent général, le courtier, selon l'article 258 du même code, « *est une personne physique ou morale qui fait profession à son compte de s'entremettre entre les preneurs d'assurance et les sociétés d'assurance, en vue de faire souscrire un contrat d'assurance. Le courtier est le mandataire de l'assuré et est responsable envers lui* »¹¹¹. Toutefois, cette profession est considérée comme une activité commerciale c'est pourquoi les personnes qui l'exercent sont soumises à l'inscription au registre de commerce.

3.2. LES TECHNIQUES DE GESTION DES RISQUES

Il est jugé nécessaire de clarifier, de prime abord, les techniques connues de réduction ou de division ou encore de financement des risques, qui sont utilisées par les entreprises d'assurance. Ensuite, nous démontrons deux critères particulièrement utilisés en assurance quant à leur gestion des risques.

Les entreprises d'assurance quant à leur technique de réduction ou de financement du risque, ainsi après les avoir identifiés, peuvent opter pour quatre procédés clés à savoir¹¹²: Le transfert, la prévention, la réduction et la réserve.

- **Le transfert** : opter pour une « assurance » présente sur le marché qui prend différentes formes (les polices d'assurance, la réassurance, le recours à la titrisation) ;
- **La prévention** : accroître la sécurité des produits, en vue de réduire la probabilité de sinistre et donc de dommage élevé. Ce que l'on appelle « autoprotection » ;
- **La réduction** : prendre des mesures qui vont réduire l'importance de la condamnation en cas de dommage avéré. Il s'agit ici « d'autoassurance » ;
- **La réserve** : constituer une réserve, qui sera utilisée en cas de matérialisation du dommage (épargne ou provision en vue d'assurer le financement de dommage).

¹¹⁰ Les pourcentages de chaque produit sont fixés par voie réglementaire (art.4 du JO n°59 du 23/09/07)

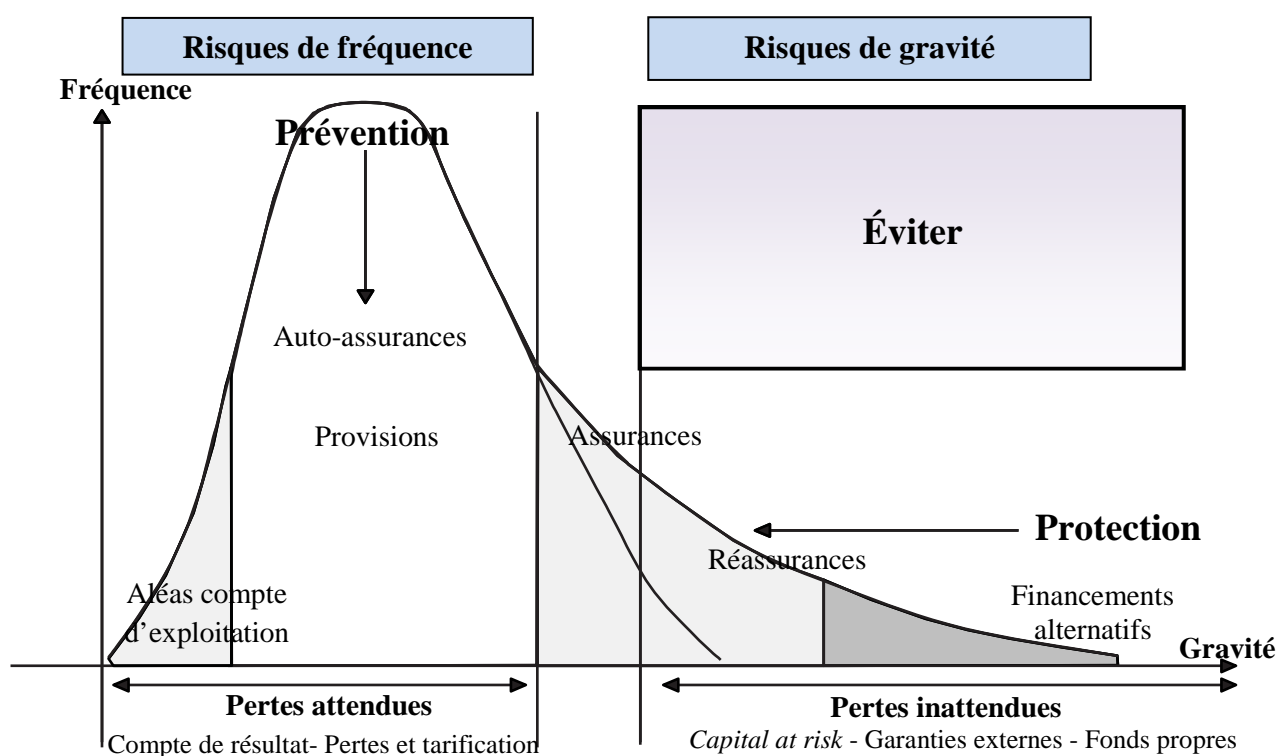
¹¹¹ Mabrouk HOCINE, op-cit, 2010, p 150

¹¹² Louis ECKHOUDT, Christophe VERDURE, op-cit, 2010, pp 16-17.

À cet égard, Il convient de souligner que ces mesures de réduction et de financement du risque sont en adéquation avec chaque type de risques (cité auparavant et présenté dans la **figure 1.4**).

En effet, on peut positionner ces mesures en adoptant le même principe statistique de deux dimensions (l'axe des ordonnées représente la fréquence et celui des abscisses représente la gravité) et en associant à chaque type de risques ses modes privilégiés de réduction. La **figure 1.11** nous illustre cette combinaison ainsi qu'il suit :

Figure 1.11 : Les modes de réduction des risques en assurance



Source : Catherine VERET, **L'assurance comme technique de réduction de risques**, In : Revue d'économie financière, n°84, 2006, p 5

Nous donnons en ce qui suit un éclaircissement de la **figure 1.11** en fonction de la fréquence et la gravité¹¹³:

Quand la fréquence est faible et la gravité faible, ce que l'on appelle le risque négligeable. Ce risque est financé par rétention, c'est-à-dire naturellement absorbé dans le compte de résultat annuel. D'où l'appellation l'aléa du compte d'exploitation.

Quand la fréquence est forte et la gravité faible, l'entreprise se trouve face à un risque récurrent appelé également « risque de fréquence », dans ce cas des mesures de prévention seront inéluctables en agissant sur les causes pour diminuer la probabilité d'occurrence des

¹¹³ Catherine VERET, **L'assurance comme technique de réduction de risques**, In : Revue d'économie financière, n°84, 2006, p 4

sinistres. D'où, l'intervention du contrôle interne fut lieu. De même, ce type de risque est financé par autoassurance ou par mutualisation dans un groupe.

Lorsque la fréquence est faible et la gravité est forte, l'entreprise d'assurance se trouve face à un risque important ou appelé aussi risque de gravité. Étant donné que la fréquence est faible, ce type de risque n'arrive pas souvent, mais son impact est important. De ce fait, des mesures de protection seront privilégiées dans le but de limiter les dégâts. De même, il est financé par assurance ou montages alternatifs (fonds propres).

In fine, lorsque la fréquence est forte et la gravité forte, rappelons que dans ce cas le type de risque est appelé « risque grave » ou parfois appelé risque à éviter. Car, il frappe la pérennité de l'entreprise. De ce fait, il faut supprimer les activités qui en sont à l'origine en cas où ce risque s'installe durablement.

Par ailleurs, il convient de souligner que ces techniques de gestion des risques en assurance reposent particulièrement sur deux critères à savoir¹¹⁴:

- La dispersion : se résume dans le fait que certains risques concernent plusieurs personnes, mais peu d'entre elles qui seront réellement touchées. À titre d'exemple, l'incendie d'une maison isolée, un accident de voiture, etc. c'est pourquoi il est admis que le risque s'avère dispersé ;
- L'indépendance : quant à elle, signifie qu'il existe une certaine indépendance entre les risques. À titre d'exemple, l'incendie touchant une maison n'implique pas automatiquement que la maison voisine sera également l'objet d'un incendie.

Ces deux critères entrent dans le cadre du principe déjà expliqué : la mutualisation, d'où l'application de la loi des grands nombres.

À cet égard, le recours aux outils statistiques (tels que la loi des grands nombres, l'espérance mathématique, la variance, etc.) est inéluctable pour réaliser une gestion des risques optimale. En effet, une fois l'entreprise dispose ses statistiques, il lui sera possible par exemple de calculer la probabilité d'occurrence d'un risque.

SECTION 3 : ÉTAT DES LIEUX DU SECTEUR ALGÉRIEN DES ASSURANCES

Le secteur algérien des assurances est évolue dans un environnement turbulent où le changement est permanent (la libéralisation des marchés, la privatisation, etc.). Ceci oblige les acteurs d'assurance de chercher la meilleure stratégie d'une part pour mieux s'adapter au contexte algérien et, d'autre part, pour mieux contribuer au développement du secteur.

L'objet de cette section est de mettre en relief, sans prétendre à l'exhaustivité, l'évolution historique de secteur des assurances en Algérie et les différentes réglementations qui conduisent ses activités. Ainsi, de présenter les différents acteurs activant dans ce marché et enfin, nous donnons quelques chiffres relatifs aux activités de ce secteur.

¹¹⁴ Louis ECKHOUDT, Christophe VERDURE, *op-cit*, 2010, pp 21-23.

1. HISTOIRE ET RÉGLEMENTATION DE L'ASSURANCE EN ALGÉRIE

L'évolution historique de l'assurance en Algérie s'attache avec celle en France, suite à la période coloniale. Ensuite, les opérations d'assurance ont été régies par le législateur algérien un peu plus tard à l'indépendance. Nous mettons l'accent en ce qui suit sur une brève histoire de l'assurance en Algérie et les réglementations qui la régissent.

1.1. HISTOIRE DE L'ASSURANCE EN ALGÉRIE

Nous avons présenté au départ les différentes étapes de la naissance de l'assurance et son évolution historique qui a commencé par l'instauration de l'assurance maritime, ensuite l'assurance contre l'incendie, l'assurance sur la vie et ainsi de suite. La France suivait en parallèle cette évolution historique.

Cependant, la première apparition de l'assurance en Algérie pendant la période coloniale n'était qu'à partir de 1950. Ceci est dû à la politique coloniale de la France en Algérie qui a conduit à l'appauvrissement des Algériens (la majorité vivait en deçà du seuil de pauvreté). En effet, au cours des années 1950 deux assurances obligatoires furent lieu (l'une relative aux accidents de travail en 1950, l'autre relative à l'automobile en 1958). Ceci incita certaines sociétés françaises à ouvrir des délégations en Algérie. Toutefois, pendant cette période l'Algérie était considérée par les autorités publiques coloniales comme étant une partie intégrante du territoire français et par conséquent la législation applicable en France l'était aussi en Algérie¹¹⁵. Au lendemain de l'indépendance, le secteur des assurances était régi au départ par les textes préexistants. Ensuite, le législateur algérien a reconduit tous les textes déjà existants par la loi 62-157 du 21 décembre 1962¹¹⁶.

Dès l'indépendance, les opérations d'assurance n'étaient pratiquées que par des compagnies étrangères. Celles-ci étaient soumises à un contrôle formel de l'état. En effet, le législateur est intervenu par deux lois datées de 8 juin 1963. Ceci était dans le but de sauvegarder les intérêts du pays et notamment des assurés qui craignaient que ces sociétés ne remplissent pas leurs engagements. Ces deux lois sont la loi 63.197 et la loi 63.201, leurs principaux apports se résument ainsi qu'il suit¹¹⁷ :

- La première loi portant sur l'institution de la réassurance légale et obligatoire sur toutes les opérations d'assurance réalisées en Algérie, au profit de la Caisse Algérienne d'Assurance et de Réassurance (C.A.A.R). À cet effet, la loi obligeait toutes les

¹¹⁵ Walid CHUITER, **L'évolution du marché des assurances en Algérie et la réglementation le régissant**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif, p 1

¹¹⁶ Kouider BOUTALEB, **Le développement du secteur des assurances et réassurance en Algérie : réalité et perspectives**, colloque international sur « **L'industrie de l'assurance : réalité et perspectives de développement** », 03-04 décembre 2012, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Hassiba Ben Bouali-Chlef, p 8

¹¹⁷ Mohamed LEZOUL, **La situation actuelle du secteur des assurances en Algérie : quelles sont les alternatives ?**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif, pp 6-7

- compagnies d'assurance étrangères à céder à la C.A.A.R un pourcentage des primes encaissées en Algérie¹¹⁸ ;
- La seconde loi exigeait des garanties aux compagnies d'assurance, sans distinction de nationalité, traduisaient par : le contrôle et la surveillance par le ministère des finances de toutes les entreprises de toute nature y compris les intermédiaires ; ainsi que toute entreprise désireuse d'exercer ou continuer d'exercer en Algérie devait demander l'agrément par le même ministère.

Nous abordons en ce qui suit les deux grandes phases qui ont marqué l'évolution de l'assurance en Algérie à savoir : la phase de la nationalisation et la phase de la restructuration.

1.1.1. La phase de la nationalisation

Cette phase était caractérisée par une nationalisation de l'activité de l'assurance. En effet, vu que les compagnies étrangères ont refusé de céder 10% en faveur de la C.A.A.R en quittant le pays, l'état a pris en charge les engagements de ces compagnies envers les assurés à travers la compagnie nationale (C.A.A.R). En conséquence de l'obligation de la loi 63.197, seule la société Algéro-Égyptienne (la société algérienne d'assurance S.A.A) et la société tunisienne d'assurance et de réassurance (S.T.A.R) qui ont continué d'exercer leurs activités¹¹⁹.

En outre, il convient de préciser que les compagnies qui ont été nationalisées obéissent aux certaines caractéristiques et particularités, citant à titre d'exemple, leur capital est intégralement fourni par l'état à travers un prélèvement du budget de la nation, apport en nature ou contribution d'une société à une autre (par exemple, le capital initial de la compagnie centrale de réassurance C.C.R a été constitué par des apports de la S.A.A et la C.A.A.R), ainsi elles soumettent au ministère des Finances¹²⁰. A cet effet, les entreprises publiques nationalisées en vertu de l'ordonnance n°66-127 du 27 mai 1966 étaient : la C.A.A.R, la S.A.A après rachat des parts égyptiennes) et C.C.R créée en 1975¹²¹.

1.1.2. La phase de la restructuration

Après une décennie de pratique d'assurance et à la veille de la fin du premier plan quadriennal (environ 1973 jusqu'en 1976), l'État a opté pour la spécialisation des compagnies d'assurances, entre autres, elle a redéfini l'objet de deux compagnies à savoir : la C.A.A.R assure désormais les risques industriels ; la S.A.A est chargée de couvrir des risques simples (automobile, risques divers et assurance de personne). Autre ces deux, la C.A.A.T (Compagnie algérienne d'assurance transport) monopolisait les risques de transport maritime, terrestre et aérien en vertu du décret n°85.82 du 30 avril 1985. Les risques de transport étaient à la charge de la C.A.A.R¹²².

¹¹⁸ Le ministre de finance a fixé ce pourcentage par arrêté du 15 octobre 1963 à 10%

¹¹⁹ Billel BENILLES, L'évolution du secteur algérien des assurances, colloque international sur « les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique », 25-26 avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif, p2

¹²⁰ Mohamed LEZOUL, op-cit, 2011, pp7-8

¹²¹ KPMG, Guide des assurances en Algérie, édition 2015, p 11

¹²² Mohamed LEZOUL, op-cit, 2011, pp 8-9

Cette structure de spécialisation n'est changée qu'à partir de 1988 où la parution des textes relatifs à l'autonomie des compagnies publiques. Autrement dit la déspecialisation des compagnies d'assurance. Ceci dit, qu'à compter de cette date, les compagnies d'assurance assurent tous les risques. En effet, les trois compagnies publiques ont modifié leurs statuts en inscrivant dans leurs exercices toutes les opérations d'assurance et de réassurance¹²³.

En outre, la dernière étape de la restructuration est celle de la libéralisation du secteur par le biais de l'ordonnance 95/07 du 25 janvier 1995. Parmi ses principaux apports, nous mentionnons : la libéralisation de l'assurance (la possibilité de créer des sociétés par des capitaux privés nationaux et/ou étrangers) et l'instauration d'une dynamique commerciale par l'introduction d'intermédiaires d'assurance (agents généraux et courtiers)¹²⁴.

1.2. LA RÉGLEMENTATION LIÉE A L'ASSURANCE EN ALGÉRIE

Le législateur algérien après avoir reconduit les textes déjà existants par la loi 62-157 du 21 décembre 1962 pour réserver les intérêts économiques du pays, il a mis en place de nouvelles réglementations dans le but de protéger les souscripteurs, les assurés et les bénéficiaires d'assurance. La fameuse réglementation est celle de l'Ordonnance n°95-07 du 25 janvier 1995 relative aux assurances¹²⁵, qui demeure un texte de référence du droit algérien des assurances. Cette ordonnance couvrant :

- Les décrets exécutifs (n°95-338, n°95-339, n°95-340, n°95-341, n°95-342, n°95-343, n°95-344) du 30 octobre 1995 relatifs, respectivement, à la codification des opérations d'assurance, le fonctionnement du conseil national des assurances, le contrôle des intermédiaires d'assurance, les statuts de l'agent général d'assurance, les engagements réglementés, la marge de solvabilité et le capital social minimum des sociétés d'assurances¹²⁶;
- Les décrets exécutifs (n°95-409, n°95-410, n°95-411, n°95-412, n°95-413, n°95-414, n°95-415, n°95-416) du 9 décembre 1995 relatifs, respectivement, à la cession obligatoire en réassurance, combinaisons d'assurances de personnes, obligation d'assurance de responsabilité civile des personnes physiques aux morales exploitant des ouvrages recevant le public, les biens importés par voie maritime et aérienne dispensés de l'obligation d'assurance auprès d'une société d'assurance agréée en Algérie, l'obligation d'assurance de responsabilité civile des sociétés et établissements des secteurs économiques civils, l'obligation de responsabilité civile professionnelle des intervenants dans la construction, l'obligation d'assurance incendie et les conditions de garantie des risques agricoles¹²⁷ ;

Toutefois, cette ordonnance a été modifiée et complétée par¹²⁸:

¹²³ KPMG, **op-cit**, 2015, p 12

¹²⁴ Mohamed LEZOUL, **op-cit**, avril 2011, p 9

¹²⁵ JO n°13 du 8/3/1995

¹²⁶ JO n°65 du 31/10/1995

¹²⁷ JO n°76 du 10/12/1995

¹²⁸ Conseil National des Assurances, Ordonnance n°95-07 du 23 Chaabane 1415 correspondant au 25 janvier 1995 relative aux assurances et ses textes d'application, avril 2014, p 7

- La loi n°06-04 du 21 Muharram 1427 correspondant au 20 février 2006 (disponible en version officielle dans le JO n°15 du 12/03/06). Parmi les principaux apports de cette loi nous citons¹²⁹: la création de la bancassurance, la séparation des activités vie et non-vie des compagnies d'assurances, la création d'un fonds de garantie des assurés et l'ouverture du marché aux succursales des sociétés d'assurances et/ou de réassurance étrangères ;
- L'article 74 de la loi n°06-24 du 26 décembre 2006 portant loi de finances pour 2007 (disponible en version officielle dans le JO n°85 du 27/12/06) ;
- Les décrets exécutifs n°07-137 et n°07-138 correspondant respectivement à l'organisation du conseil national des assurances et l'organisation de la centrale des risques (disponibles en version officielle dans le JO n°33 du 20/05/2007) ;
- Les articles 58 et 59 de l'ordonnance n°08-02 du 24 juillet 2008 portant loi de finances complémentaire pour 2008 (disponibles en version officielle dans le JO n°42 du 27/07/08);
- Le décret exécutif n°09-13 du 11 janvier 2009 fixant le statut type des sociétés d'assurance à forme mutuelle (disponible en version officielle dans le JO n°03 du 14/01/2009) ;
- L'article 50 de l'ordonnance n°10-01 du 26 août 2010 portant loi de Finances complémentaire pour 2010 (disponible en version officielle dans le JO n°49 du 29/08/2010);
- L'article 35 de la loi n°11-11 du 18 juillet 2011 portant loi de finances complémentaires pour 2011 (disponible en version officielle dans le JO n°40 du 20/07/2011) ;
- Les décrets exécutifs n°13-114 et n°13-115 du 28 mars 2013, le premier relatif aux engagements réglementés des sociétés d'assurance et/ou de réassurance et le deuxième modifiant le décret exécutif n°95-343 du 9 Jomada Ethania 1216 correspondant au 30 octobre 1995 relatif à la marge de solvabilité des sociétés d'assurance ;
 - L'article 45 de la loi n°13-08 du 27 Safar 1435 correspondant au 30 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014 (disponible en version officielle dans le JO n°68 du 31/12/2013);

Il convient de souligner que la majorité des textes cités au-dessus sont organisés dans le code algérien des assurances.

2. LA STRUCTURE DU SECTEUR ALGÉRIEN DES ASSURANCES

Il existe de différents acteurs qui structurent le marché algérien des assurances. Il est structuré des institutions qui sont en charge des assurances d'une part, et des sociétés d'assurance et de réassurance d'autre part. Celles-ci ont de différentes formes juridiques et offrant de différents produits d'assurance. Nous allons dans ce qui suit recenser les différents organismes d'assurance ainsi que les branches d'assurance.

2.1. LES ORGANISMES D'ASSURANCE

Le secteur algérien des assurances peut être segmenté en deux segments à savoir : segment des institutions régulant le métier des assurances et les modalités de fonctionnement des différents intervenants d'assurance et segment des compagnies d'assurances et de réassurances qui, elles-mêmes, peuvent être segmentées en plusieurs sous segments.

¹²⁹ KPMG, **op-cit**, 2015, p 12

2.1.1. Les institutions en charge des assurances

Il se trouve que les différentes institutions ont été créées pour objectifs à la fois la protection des intérêts des assurés et le développement du secteur des assurances. Ceci dit, que ces institutions jouent un rôle de régulateur des activités d'assurance.

Ces institutions qui encadrent le marché sont¹³⁰ :

- La commission de supervision des assurances (**C.S.A**) en tant qu'autorité de supervision ;
- Le conseil national des assurances (**C.N.A**) qui est considéré comme l'organe de concertation entre les différents intervenants du marché (assureurs, assurés, banque centrale, experts et pouvoirs publics) ;
- La centrale des risques jouant le rôle de la collecte et de la centralisation des informations relatives aux contrats d'assurance souscrits auprès des sociétés d'assurance et de réassurance ainsi que les succursales d'assurances étrangères. Celles-ci doivent fournir à la centrale des risques les informations nécessaires à l'accomplissement de ses missions;
- Le fonds de garantie automobile (**F.G.A**, créé le 04/04/2004) jouant le rôle d'un garant de dédommagement des victimes des accidents de la circulation lorsque les responsables de ces accidents sont inconnus ou insolvable ;
- Le fonds de garantie des assurés (**F.G.A.S**), quant à lui fut créé le 07/04/2009, est le garant de dédommagement des bénéficiaires des polices d'assurance lorsque l'actif des sociétés d'assurances concernées s'avère insuffisant après liquidation ;
- Le bureau spécial de tarification (**BST**), créé le 11/08/2011, quant à lui, il prend en charge la tarification des risques obligatoires. En effet, son rôle est d'étudier et d'actualiser les tarifs en vigueur afin d'élaborer des projets de tarifs ;
- L'association des assureurs et réassureurs algériens (**UAR**) jouant le rôle de représentant des sociétés d'assurances et de réassurance et défendant leurs intérêts.

2.1.2. Les assurances et les réassurances

Les compagnies d'assurances et de réassurance en Algérie sont au nombre de vingt-quatre (24) sociétés d'assurance. Celles-ci sont composées de sociétés publiques, sociétés privées, des mutuelles d'assurance et des sociétés spécialisées.

De plus, après la décision du ministère des Finances de séparer les assurances dommages et des personnes, les sociétés publiques et privées étaient dans l'obligation de séparer leurs activités d'assurance vie et non-vie en créant, entre autres, des filiales. **Le tableau 1.5** présente ces différentes sociétés. Toutefois, il existe une seule société publique de réassurance, trois mutuelles d'assurance directe et deux sociétés publiques spécialisées¹³¹.

¹³⁰ Mohamed BENARBIA, Les perspectives de développement de l'industrie des assurances en Algérie et les réformes nécessaires pour promouvoir ses capacités concurrentielles, colloque international sur « les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique », 25-26 avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif, p 2

¹³¹ KPMG, op-cit, 2015, p 22

- La société de réassurance : la seule société agréée de réassurance est la compagnie centrale de réassurance (**CCR**), fut créée en 1975, son capital social est de 16 milliards de dinars ;
- Les mutuelles d'assurances directes sont la **MAATEC** pour le personnel de l'éducation et de la culture avec capital social de 1 milliard de dinars, la **CNMA** (la caisse nationale de mutualité agricole) pour le secteur agricole et **Le Mutualiste**, créé en 2012 avec capital social de 6 milliards de dinars, pour les assurances de personnes ;
- Les sociétés publiques spécialisées dans l'assurance du risque crédit sont la **CAGEX** en matière d'assurance du crédit à l'exportation avec capital social de 2 milliards de dinars et la **SGCI** (créée en 1997) pour l'assurance du crédit immobilier, son capital social est de 2 milliards de dinars.

Tableau 1.5 : Présentation des sociétés d'assurance en Algérie

Publique Privée	Catégorie d'assurance	Le nom des sociétés existantes
Sociétés publiques	Assurance dommages	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CAAR (créée le 08/06/1963) : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance, son capital social est de 12 milliards de dinars ; ▪ SAA (créée le 12/12/1963) : Société Algérienne d'Assurance ; ▪ CAAT (créée le 30/04/1985) : Compagnie Algérienne des Assurances, son capital social est de 16 milliards DA en fin 2015; ▪ CASH (créée le 04/10/1999): Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures, son capital social est de 7,8 milliards de dinars ;
	Assurances de personnes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TALA (créée 17/04/2011): Taamine Life Algérie, créée en 2011 par la CAAT ; ▪ Caarama Assurances (créée le 09/03/2011): filiale de la CAAR; ▪ AGLIC, appelée aussi l'Algérienne vie (créée le 22/02/2015) : Algerian Gulf Life Insurance Company est une filiale de la CASH, son capital social est de 1 milliard de dinars
Sociétés privées	Assurance dommages	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CIAR (créée le 15/02/1997): Compagnie Internationale d'Assurance et de Réassurance, son capital social est de 4,2 milliards de dinars ; ▪ 2A (créée le 06/05/ 1997) : l'Algérienne des Assurances, son capital est de 2 milliards de dinars ; ▪ GAM (créée le 10/09/2002): la Générale Assurance Méditerranéenne, son capital social est de 2,4 milliards de dinars ; ▪ Salama Assurances Algérie (créée le 13/04/1999): spécialisée dans les produits conformes à la Charia islamique « Takaful » ; ▪ Trust Alegria Assurance et Réassurance (créée le 25/01/1999): son capital social est de 2,05 milliards de dinars ; ▪ Alliance Assurances (créée le 30/07/2005) : agréé en juillet 2005 et en activité depuis 2006, son capital social est de 2,2 milliards de dinars ;
	Assurances de personnes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cardif El Djazair (créée le 11/10/2006): filiale de BNP Paribas El Djazair; ▪ Macir Vie (créée le 11/08/2011): Scission de la CIAR, son capital social est de 1 milliard de dinars ;

Sociétés mixtes ¹³²	Assurance dommages	▪ AXA Algérie assurance dommages (créée le 03/10/2011): créée en juillet 2011, son capital social est de 2 milliards de dinars ;
	Assurance de personnes	▪ AMANA Assurance (créée le 10/03/2011): Société Assurance, de Prévoyance et de Santé, son capital social est de 2 milliards de dinars ; ▪ AXA Algérie assurance vie (créée le 02/11/2011) : son capital social est de 1 milliard de dinars ;

Source : Établi par nos soins¹³³

En définitive, le secteur des assurances en Algérie comptait depuis février 2015 vingt-quatre (24) compagnies d'assurance publiques, privées et mixtes. En effet, l'obligation qui a été faite par le ministère des Finances de séparer les assurances de dommages et les assurances de personnes fut que certaines sociétés pour adapter leurs activités à cette décision ont créé des filiales qui apparaissent dans le **tableau 1.5**. Au fait, il s'agit de **Caarama** filiale de la CAAR, **Amana** filiale de la SAA et de MACIF, **TALA** filial de la CAAT, **Le Mutualiste** filial de CNMA, **Macir-vie** filiale de la CIAR, **Cardif El Djazair** filiale de BNP Paribas, et **AXA** activent aussi sur le marché national des assurances. Ainsi, avec la naissance officielle de la huitième société d'assurances de personnes **AGLIC** en février 2015.

Ce qui fait que le total des sociétés activant sur le marché national de l'assurance et de la réassurance, toutes branches confondues, est de vingt-quatre (24) compagnies. Toutefois, il existe des centaines d'intermédiaires d'assurances entre agents généraux et courtiers.

2.2. LES BRANCHES D'ASSURANCE

Afin de présenter les différentes branches, il est intéressant d'adopter la même classification en vigueur dont elle apparait dans le Code algérien des assurances.

Tableau 1.6 : Les branches d'assurance en vertu du décret exécutif n°95-338

Catégorie n°1 : ASSURANCES TERRESTRES	
1-1 : Assurances automobiles	1-1.1 -Assurances de responsabilité civile ¹³⁴ ;
	1-1.2 -Assurances de dommages subis par les véhicules terrestres à moteur.
1-2 : Assurances contre l'incendie et les éléments naturels	Tout dommage subi par les biens autres que ceux compris dans les branches 1-1, 3-1,3-2 et 3-3 lorsqu'il est causé par l'incendie, l'explosion, la tempête ou tout autre élément naturel.
1-3 : Assurances en matière de construction	1-3.1 -Assurances de responsabilité civile des intervenants durant la construction;
	1-3.2 -Assurances de dommage à l'ouvrage en cours

¹³²La société mixte ne signifie pas sociétés publiques et privées. On entend ici par sociétés mixtes, les sociétés qui pratiquent à la fois les deux catégories d'assurance

¹³³ : a. www.cna.dz consulté le 08/03/2016 à 16h ;

b. Conseil national des assurances, Revue de l'assurance, n°11, décembre 2015 ;

c. KPMG, **op-cit**, édition 2015, pp 22-24.

¹³⁴ Toute responsabilité civile résultant de l'emploi de véhicules terrestres à moteur et de véhicules terrestres non automoteurs

	de construction;
	1-3.3-Assurances de responsabilité civile décennale.
1-4 : Assurances de responsabilité civile générale ¹³⁵	1-4.1-Responsabilité civile générale ;
	1-4.2-Responsabilité civile professionnelle.
1-5: Assurances des autres dommages aux biens (tout dommage subi par les biens autres que ceux compris dans les branches 1-1,1-2,1-3,2-1,2-2,2-3)	1-5.1-Dégâts des eaux ;
	1-5.2-Bris de glace ;
	1-5.3-Vol ;
	1-5.4-Bris de machines ;
	1-5.5-Autres.
1-6 : Assurances des pertes pécuniaires diverses	1-6.1-Pertes d'exploitation (après incendie) ;
	1-6.2-Pertes d'exploitation (après bris de machines) ;
	1-6.3-Pertes d'exploitation (après inondation) ;
	1-6.4-Autres pertes pécuniaires.
Catégorie n°2 : ASSURANCES AGRICOLES	
2-1 : Assurance contre la grêle	
2-2 : Assurance contre la mortalité des animaux	2-2.1-Assurance contre la mortalité du bétail ;
	2-2.2-Assurance contre la mortalité des volailles et assimilés ;
	2-2.3-Assurance de la mortalité des autres animaux.
2-3 : autres assurances agricoles	
Catégorie n°3 : ASSURANCES TRANSPORTS	
3-1 : Assurance transport terrestre	3-1.1-Responsabilité civile voiturier ;
	3-1.2-Assurance de marchandises transportées.
3-2 : Assurances transport ferroviaire	3-2.1-Corps de véhicules ferroviaires ;
	3-2.2-Responsabilité civile ;
	3-2.3-Marchandises.
3-3 : Assurances transport aérien	3-3.1-Assurance de corps de véhicules aériens ;
	3-3.2-Assurance de responsabilité civile du transporteur et de l'exploitant ;
	3-3.3-Assurance de marchandises ou bagages transportés par voie aérienne ;
	3-3.4-Autres assurances transports aériens.
3-4 : Assurances transport maritime	3-4.1-Assurance de corps de véhicules maritimes ;
	3-4.2-Assurance de responsabilité civile du transporteur et de l'exploitant ;
	3-4.3-Assurance de marchandises ou bagages transportés par voie maritime ;
	3-4.4-Autres assurances maritimes.
Catégorie n°4 : ASSURANCES DE PERSONNES	

¹³⁵ Toute responsabilité civile autre que celles mentionnées dans les branches 1-1, 1-3, 3-1, 3-2 et 3-3

4-1 : Assurance en cas de vie, en cas de décès et mixtes
4-2 : Assurance contre les accidents corporels
4-3 : Assurance de groupe
4-4 : Assurance de capitalisation
4-5 : Assurance assistance
4-6 : autres assurances de personnes
Catégorie n°5 : ASSURANCE CRÉDIT ET ASSURANCE CAUTION
5-1 : Assurance crédit
5-2 : Assurance caution
5-3 : autres.
Catégorie n°6 : RÉASSURANCE
Toute opération d'acceptation en réassurance pratiquée par les sociétés de réassurance ou les sociétés d'assurance dont l'activité s'étend à la réassurance

Source : Élaboré par nos soins¹³⁶

Toutefois, les sociétés d'assurance désireuses de pratiquer des opérations d'assurance dans l'une des branches citées dans le **tableau 1.6** doivent y obtenir une autorisation préalable, c'est-à-dire, elles peuvent en pratiquer par un agrément.

3. LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR EN CHIFFRE

Le secteur des assurances dans les pays développés occupe une place primordiale dans leurs économies et contribue davantage à l'essor du pays non seulement en termes de protection, mais, aussi, en tant que catalyseur des capitaux pour l'investissement.

En Algérie, depuis l'ouverture du marché en 1995, le secteur affiche quand même une évolution positive de plusieurs paramètres tels que le chiffre d'affaires¹³⁷. Vue le rôle important de ce secteur dans l'activité économique d'une nation notamment dans la collecte de l'épargne, le secteur algérien des assurances doit s'inscrire dans cette perspective afin de diriger ce canal de rassemblement des épargnes vers de différents investissements qui contribuent à l'essor du pays.

3.1. LES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR

Bien qu'il y'a de bonnes perspectives de croissance du secteur algérien des assurances, il reste dominé par les sociétés publiques. Ce marché se caractérise essentiellement par sa faiblesse relative. En effet, l'analyse de taux de pénétration¹³⁸, fut 0,73% en 2014, montre que l'Algérie par rapport aux pays voisins enregistre un retard remarquable (l'Algérie est en

¹³⁶ Décret exécutif n°95-338 du 30/10/1995 relatif à l'établissement et à la codification des opérations d'assurance - JO n°65 du 31/10/1995-

¹³⁷ Assia YOUSFI, **Analyse du marché algérien des assurances**, in : revue des sciences commerciales, n°19, EHEC, 2015, p 302

¹³⁸ Le taux de pénétration est un rapport entre le chiffre d'affaires hors « acceptation internationale » et le produit intérieur brut (PIB)

troisième position après la Tunisie qui celle-ci occupe une position intermédiaire entre l'Algérie et le Maroc)¹³⁹.

En outre, le secteur algérien des assurances est presque orienté en assurance automobile (presque 60% du chiffre d'affaires du secteur des assurances provient de l'assurance automobile¹⁴⁰), où l'assurance de personnes, encore peu développée, devrait croître avec la filialisation intervenue depuis 2011 et avec le développement de la bancassurance. De même, la nouvelle conjoncture actuelle économique du pays (qui a comme conséquence la baisse des importations y compris celle des véhicules) va inciter les compagnies d'assurance de diversifier leurs activités en s'orientant davantage vers des opérations d'assurance autres que l'assurance automobile.

Par ailleurs, le secteur algérien des assurances se caractérise également par la prédominance du réseau direct (1024 agences en 2012) dans le réseau de distribution qui, ce dernier, est composé également par des intermédiaires d'assurance (en 2012, le secteur comptait 797 agents généraux et 28 courtiers)¹⁴¹. Ceci dit, que le secteur contribue davantage dans la politique de l'emploi du pays. En effet, la masse salariale du secteur national des assurances est en continuelle progression. Selon le conseil national des assurances, la masse salariale passe de 8 milliards de DA, en 2010, à près de 14 milliards en 2013¹⁴².

3.2. LA PRODUCTION DES DIFFÉRENTES BRANCHES

La totale de la production en chiffre d'affaires du secteur des assurances en 2014, selon le conseil national des assurances, est de 125 472 millions de dinars, en évolution par 9% par rapport à l'année 2013 (fut 115107 millions DA). Le **tableau 1.7** illustre l'évolution de la production de chaque branche représentée en chiffre d'affaires.

Tableau 1.7 : L'évolution de la production de chaque branche

En millions de DA

Les branches d'assurances	CA en 2013	CA en 2014	Taux de croissance
Automobile	60 922	63 879	+04,85%
IRD	36 470	41 834	+14,70%
Transport	5 436	6 497	+19,51%
Risques agricoles	2 786	3 269	+17,33%
Assurances de personnes	8 619	8 976	+04,14%
Assurance crédit caution	873	1 017	+16,49%
TOTAL	115 107	125 472	+09%

Source : Élaboré par nos soins¹⁴³

¹³⁹ Assia YOUSFI, *op-cit*, 2015, p 303

¹⁴⁰ Conseil national des assurances, Revue de l'assurance, n°11, décembre 2015, p 7

¹⁴¹ KPMG, *op-cit*, 2015, p 31

¹⁴² Conseil national des assurances, Bulletin des assurances, n°33, 4^{ème} trimestre, 2015

¹⁴³ Conseil national des assurances, le marché algérien des assurances en 2014, Notes statistiques, pp 3-8

Il convient de souligner que la production de la branche est traduite dans le **tableau 1.7** par le chiffre d'affaires de la branche (primes émises).

L'analyse de la production de chaque branche faite révéler que la moitié de la production de l'assurance provient de la branche automobile. De plus, malgré la diminution constatée d'importation des véhicules par les concessionnaires et les particuliers (-21% en 2014 par rapport à l'année 2013¹⁴⁴). L'assurance automobile marquait une évolution de 4,85% comparativement à l'exercice 2013. Selon A. YOUSFI (2015)¹⁴⁵ cette évolution est due à l'accroissement du parc automobile qui a induit à la souscription des garanties dommages (tous risques, dommage et collision, vol et incendie). Toutefois, cette production de la branche automobile est à 66,8% réalisée en majorité par les sociétés publiques, désormais leader du marché, à savoir¹⁴⁶: la SAA 31,8%, la CAAT 12,2%, CNMA 11,6 et la CAAR 11,2%.

En outre, la branche des assurances de personnes a marqué une évolution de 4,14% par rapport à l'exercice 2013, mais qui demeure faible représente seulement 7,15% de la production du secteur. Par contre, l'assurance dommages qui domine le marché (92,85%, soit le total des autres branches), représente la quasi-totalité de la production du secteur.

In fine, il est constaté que le secteur algérien des assurances ne cesse de réaliser, dans sa globalité, des résultats positifs, mais sa contribution dans le PIB demeure très modeste.

¹⁴⁴ Conseil national des assurances, **le marché de l'assurance automobile en 2014**, Notes statistiques, p 3

¹⁴⁵ Assia YOUSFI, **op-cit**, 2015, p 307

¹⁴⁶ Conseil national des assurances, **le marché de l'assurance automobile en 2014**, Notes statistiques, p 6

Nous avons pu aborder tout au long de ce chapitre, l'évolution historique de l'assurance. Les éléments d'une opération d'assurance à savoir : le risque et ses caractères pour qu'il soit assurable ; la prime ; la prestation de l'assureur et la compensation au sein de la mutualité qui implique que tous les membres de cette mutualité soient traités avec équité.

Nous avons tenté également de traiter quelques aspects relatifs aux assurances à titre indicatif, l'aspect statistique mettant en exergue deux lois inéluctablement utilisées en assurance à savoir : la loi des grands nombres qui permet de prévoir le niveau des primes nécessaires au remboursement des éventuels sinistres et le théorème central limite. Ces lois jouant un rôle crucial dans la mutualisation des risques qui, celle-ci, constitue l'un des mécanismes fondamentaux de technique de gestion des risques dans les compagnies d'assurance. Dans ce sens, le processus de gestion des risques est considéré comme étant le moteur principal du développement commercial, de la rentabilité et de la solvabilité de l'entreprise d'assurance, où l'audit interne est désormais acteur essentiel qui, entre autres, veille à l'efficacité et l'efficience du système de contrôle interne pour une bonne maîtrise des risques opérationnels.

En outre, l'état des lieux du secteur des assurances en Algérie a montré que le secteur est en perpétuelle croissance. Toutefois, sa contribution dans le PIB demeure relativement faible. Ceci incite les entreprises d'assurance à chercher les moyens appropriés pour qu'elles se développent davantage d'une part et pour développer et améliorer le marché algérien des assurances d'autre part.

Au bout du compte, l'analyse du développement du marché algérien des assurances résume que le secteur est orienté essentiellement vers l'assurance automobile où la moitié de la production du secteur est réalisée à travers cette branche. Par contre, l'assurance vie demeure faible non seulement en Algérie, mais aussi dans les pays musulmans. Ceci s'explique, selon A. BOUNAAMA (2015), par le faible niveau de revenu de certaines populations et la mauvaise perception de l'assurance vie puisque, de point de vue religion, elle est perçue comme un moyen de contrecarrer la volonté divine. À cet effet, l'assurance islamique « Takaful », qui est une problématique actuelle, s'avère constituer une bonne alternative pour développer le secteur.

CHAPITRE 2

LE CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT INTERNE ET EFFICACITE DES ENTREPRISES

LE CADRE CONCEPTUEL DE L'AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES ENTREPRISES

Dans la perspective des progrès que les compagnies d'assurances doivent réaliser pour mieux maîtriser les risques qu'elles couvrent, les opérations menées par les diverses structures de la compagnie, doivent être en adéquation aux normes professionnelles et aux procédures édictées centralement. C'est dans cette perspective que, pour les assureurs, l'audit interne constitue une clef décisive dans la voie des progrès qu'elles doivent accomplir. Il importe donc de définir avec précision cette fonction au sein de l'entreprise, la situer par rapport aux autres systèmes de contrôle et de définir les préalables à la conduite d'une mission.

À cet égard, ce chapitre a pour objet de mettre en relief, après avoir clarifié les fondements de base de l'audit interne, la revue de littérature portant sur les critères d'appréciation de l'audit interne comme levier d'efficacité organisationnelle. De ce fait, le présent chapitre est organisé comme suit :

- La première section présente les fondamentaux de l'audit interne ;
- La deuxième section met en évidence les critères d'appréciation de l'audit interne ;
- La troisième section présente le lien entre l'audit interne et la notion d'efficacité des organisations.

SECTION 1 : FONDAMENTAUX DE L'AUDIT INTERNE

L'objectif de cette section est de mettre en lumière, sans prétendre à l'exhaustivité, les fondements de base de l'audit interne. En effet, nous allons illustrer dans cette section trois points inéluctables à cerner quant à l'audit interne. En premier lieu, nous tenterons d'aborder un aspect général relatif à l'audit interne. En second lieu, nous démontrons la méthodologie de l'audit interne lors de la conduite d'une mission d'audit et, en troisième lieu, les outils de l'audit interne.

1. GÉNÉRALITÉS SUR L'AUDIT INTERNE

Après avoir définie l'audit interne et son évolution, nous démontrons sa typologie, son positionnement et les normes, de qualification et de fonctionnement, relative à l'audit interne.

1.1. DÉFINITION DE L'AUDIT INTERNE ET SON ÉVOLUTION

Avant d'attaquer la définition de l'audit interne et son évolution, il est intéressant de donner un aperçu historique sur l'émergence de l'audit.

1.1.1. Bref historique

L'histoire de la vie économique nous renseigne que les premières formes de contrôle remontent bien entendu à l'antiquité, où les Sumériens ont exprimé le besoin d'établir des informations soi-disant précises et claires entre partenaires économiques¹⁴⁷. Ceci n'était satisfait qu'à travers la mise en place d'un système de remontée d'informations qui permet, entre autres, d'analyser les événements économiques, d'où la première trace écrite fut lieu. En effet, l'un des premiers textes de l'humanité, qui s'est contenté de définir les lois du domaine commercial, social et religieux, c'est bien le fameux Code d'Hammourabi. Ce dernier, mentionnait l'obligation d'utiliser un plan comptable et de respecter des normes de présentation afin d'établir un support fiable de communication entre différents utilisateurs¹⁴⁸.

Ultérieurement, les gouverneurs romains ont nommé des questeurs pour mission de contrôler la comptabilité. D'où l'origine du terme « audit » du latin *audire* qui signifie « écouter »¹⁴⁹. À cette époque, l'audit était intimement lié à la comptabilité et le contrôle politique. Où, groupe de personnes « auditeurs » avait pour mission de vérifier, par exemple, que le nombre de sacs de grains en magasin correspondait aux sacs livrés par les fermiers¹⁵⁰.

L'audit avait donc pour mission de combler un besoin de contrôle. Par la suite, la pratique de l'audit s'est développée (sous la forme qu'il connaît actuellement) avec l'évolution historique de la vie économique en générale et la révolution industrielle en Angleterre et aux

¹⁴⁷ Pierre LOYER, L'indépendance des auditeurs financiers : une approche des facteurs déterminants, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lille 1, 26 juin 2006, p 13

¹⁴⁸ Olivier HERRBACH, Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Toulouse 1, 8 décembre 2000, p 17

¹⁴⁹ *Idem*, p 17

¹⁵⁰ Pierre LOYER, op-cit, 2006, p 14

États-Unis en particulier. En effet, la première forme de l'audit qui s'est apparue au XIX^e siècle, c'est bien l'audit financier, appelé aussi l'audit externe. Ce dernier, jusqu'au début de XX^e siècle, se limitait uniquement à l'examen des comptes pour donner un avis sur la qualité des états financiers¹⁵¹.

Par ailleurs, selon RENARD J. (2013)¹⁵², l'apparition de l'audit interne remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis. En effet, deux facteurs essentiels justifient son émergence depuis la crise économique.

Le premier facteur expliquant l'apparition de l'audit interne fut la récession économique due à la crise, où, les grandes entreprises américaines adoptèrent une politique de minimisation des dépenses tout en réservant les travaux de certification des comptes faite par les cabinets d'audit externe. Pour mener à bien cette politique, certaines tâches des auditeurs externes étaient assumées par le personnel de l'entreprise, bien entendu, sous la supervision des cabinets d'audit. De fait que ces personnes (considérées comme des sous-traitants des auditeurs financiers) qui effectuaient des travaux d'audit étaient entièrement membres internes de ces entreprises, ils se sont dénommés « auditeurs internes »¹⁵³, d'où le mot audit interne.

Toutefois, ce dernier était appliqué uniquement dans le domaine comptable et financier. Peu à peu, il s'est étendu à toutes les fonctions de l'entreprise ce qui implique d'aller au-delà des rapports comptables et financier pour comprendre davantage des opérations effectuées et proposer des améliorations¹⁵⁴. En ce sens, la notion d'audit opérationnel (appelé aussi audit des opérations) fut lieu. Ce dernier a pour objectif, entre autres, de promouvoir l'application des politiques de la direction et l'efficacité des opérations¹⁵⁵.

Le deuxième facteur fut l'apparition d'entreprises et d'organisations plus grandes et plus complexes. Celles-ci, en déléguant certaines tâches, se sont retrouvées face à des difficultés quant au contrôle des opérations. Autrement dit, il y avait une asymétrie de l'information. En effet, vu le volume important des informations financières et la croissance du volume des opérations, les risques d'erreurs et de fraudes étaient élevés. De ce fait, l'audit interne est apparu comme une réponse possible à cette asymétrie d'information¹⁵⁶.

À cet égard, plusieurs organismes ont été créés suite à l'apparition de l'audit interne. À titre indicatif, la création, en 1941, de l'IIA (*the Institute of Internal Auditors*) aux États-Unis. Ce dernier, qui fut le premier organisme créé, a mis en place les normes professionnelles de l'audit interne et il veille à leur bonne application¹⁵⁷. Il a pour objet également d'assurer la diffusion des idées et des techniques les plus modernes en matière d'audit interne. Ainsi, en

¹⁵¹ Réda KHELASSI, **Les applications de l'audit interne**, Éditions Houma, Alger, 2010, pp 18-20

¹⁵² Jacques RENARD, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Eyrolles, Paris, 8^{ème} Ed, 2013, p 23

¹⁵³ *Idem*, p 24

¹⁵⁴ Olivier HERRBACH, **op-cit**, 2000, p 20

¹⁵⁵ Réda KHELASSI, **op-cit**, 2010, p 22

¹⁵⁶ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 24

¹⁵⁷ Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, **Audit interne et contrôle de gestion : pour une meilleure collaboration**, Eyrolles, Paris, 2011, p 3

1965, on assisté à la création de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne) en France qui, celui-ci est affilié à l'IIA et il contribue à la professionnalisation des acteurs de l'audit interne¹⁵⁸.

Par ailleurs, l'avènement de l'audit interne en Algérie est plus tardif. D'abord, il s'est limité au niveau de la fonction comptable et financière. Ensuite, il est devenu obligatoire dans toutes les entreprises publiques économiques par le biais de l'article 40 de la loi n°88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques. En effet, cet article désigne que « *les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer des structures internes 'd'audit d'entreprise' et d'améliorer, d'une manière constante, leurs procédés de fonctionnement et de gestion.* »¹⁵⁹. Toutefois, cette obligation légale a été abrogée en 1995 puis devenue facultative¹⁶⁰.

1.1.2. Définition de l'audit interne

Nous avons vu que le mot « audit interne » est, en quelque sorte, la dérivée de l'audit externe qui, celui-ci, était pratiqué par les experts comptables et les commissaires aux comptes. De même, il s'est dénommé « interne » puisqu'il est exercé au sein de l'entreprise et par son personnel. Par ailleurs, il existe une variété de définitions de l'audit interne s'éclatant avec l'évolution de l'audit interne et son champ d'application. De ce fait, pour mieux cerner la définition de l'audit interne, nous nous focaliserons sur la définition internationale de l'IIA qui est désormais la plus officielle.

En effet, l'IIA (*Institute of internal auditors*) a défini l'audit interne comme suit: « *Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.*», (IIA, 29 juin 1999)¹⁶¹.

Cette définition a été traduite et approuvée par l'IFACI- Institut français de l'audit et du contrôle interne- le 21 mars 2000 ainsi qu'il suit : « *L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité.* » (Pierre SCHICK et al, 2010)¹⁶².

¹⁵⁸ Khayarallah BELAID, **L'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes**, Centre de publication universitaire, Tunis, 2005, pp 10-12

¹⁵⁹ JO n°2 du 13 janvier 1988, chapitre VIII du contrôle, p 22

¹⁶⁰ Mohamed MEZIANE, L'audit interne est au centre des enjeux économiques, In : http://www.vitamedz.org/-l-audit-interne-est-au-centre-des-enjeux-economiques/Articles_18300_498304_16_1.html consulté le 24 mars 2016 à 23h

¹⁶¹ <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx>, consulté le 21 mars 2016 à 21h

¹⁶² Pierre SCHICK et al, **Audit interne et référentiels de risques**, Dunod, Paris, 2010, p 23

Cette définition certes englobe tout le champ d'intervention de l'audit interne, notamment le rôle qu'il joue pour une gouvernance efficace qui apparaît clairement dans la définition. En ce sens, presque, tous les auteurs et les spécialistes en audit adoptent cette définition en la citant dans leurs ouvrages et articles.

En outre, il convient de souligner que cette définition, qui élargit le rôle de l'auditeur interne, est une remise en cause de celle proposée en 1989 par le même institut (désormais une définition classique). À cet effet, l'auditeur interne non seulement donne des recommandations, mais, dorénavant, il joue le rôle du conseil. Ainsi, il est appelé à apporter sa contribution au gouvernement d'entreprise et à créer de la valeur ajoutée pour l'organisation¹⁶³.

Outre que ces points positifs, la définition a fait, de même, l'objet de certaines réserves telles qu'il est souligné par J.RENARD. En premier lieu, cette définition n'a pas mentionné que l'audit interne s'exerce à l'intérieur d'une organisation, ce qui est contradictoire si on revient à l'historique de l'audit interne. En deuxième lieu, l'audit interne est qualifié comme une activité qui est plus élémentaire qu'une fonction. Ceci dit, que l'auditeur interne est placé dans une position inférieure, ce qui nous amène à interroger sur son degré d'indépendance et la volonté exprimée d'élargir son rôle¹⁶⁴.

De notre part, nous pouvons interpréter cette définition en la décortiquant en deux volets, bien entendu, sans tenir compte à la traduction et ses expressions. Il est remarqué que la définition ouvre des perspectives, premièrement, pour une meilleure collaboration entre l'auditeur interne et les différentes parties prenantes par son rôle de *consulting* et, deuxièmement, pour renforcer l'efficacité de processus de gouvernance, le contrôle interne et le management des risques, par son indépendance et son objectivité, en l'impliquant davantage dans la réalisation des objectifs de l'entreprise et la création de la valeur pour les actionnaires.

Il convient de préciser à cet effet que l'indépendance et l'objectivité impliquent que l'auditeur n'a ni autorité ni responsabilité à l'égard des activités qu'il audite. Ainsi, pas d'affect ni d'intérêt. De plus, son indépendance ne lui donne pas droit d'intervenir librement, il intervient sur mandat de la direction. Néanmoins, il doit être rattaché à une personne lui assurant: la liberté de son opinion ; un large domaine d'investigations et la considération adéquate de ses recommandations¹⁶⁵.

1.1.3. Évolution de l'audit interne

L'audit interne s'est évolué pour qu'il recouvre une conception beaucoup plus large et plus riche. En effet, il apporte sa contribution à l'ensemble des activités, fonctions ou processus des organisations en répondant à leurs exigences croissantes de la gestion qui, celle-ci, est de plus en plus complexe¹⁶⁶.

¹⁶³ Jacques RENARD, *op-cit.*, 2013, p 60

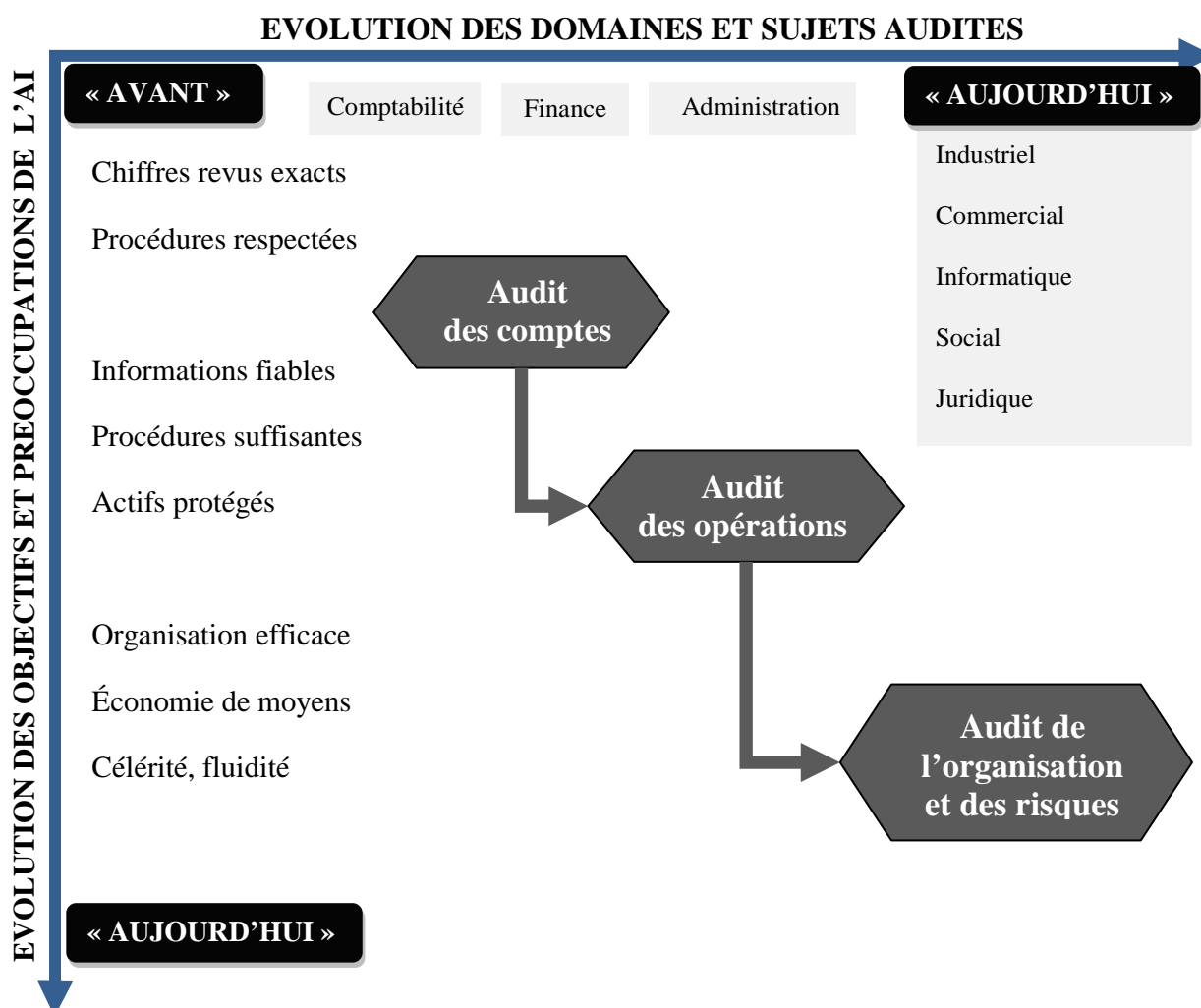
¹⁶⁴ *Idem*, pp 60-61

¹⁶⁵ Pierre SCHICK, *Mémento d'audit interne : méthode de conduite d'une mission*, Dunod, Paris, 2007, p 7

¹⁶⁶ *Idem*, pp 4-5

Donc, cette évolution de l'audit interne se confond d'une part avec l'évolution des domaines et sujets audités et, d'autre part, avec l'évolution des objectifs et préoccupations de l'audit interne, comme l'affiche la **figure 2.1** ci-dessous :

Figure 2.1 : L'évolution de l'audit interne



Source : Pierre SCHICK et al, op-cit, 2010, p 25

La **figure 2.1** illustre pleinement cette évolution de l'audit interne depuis son émergence à nos jours. À titre indicatif, les extrêmes des deux axes affichent le rôle important de l'audit interne dans l'organisation axé sur les risques, le processus de contrôle interne et l'efficacité du système de gouvernance.

1.2. TYPOLOGIE ET POSITIONNEMENT DE L'AUDIT INTERNE

Après avoir dressé la typologie de l'audit interne, il est jugé nécessaire de clarifier son positionnement par rapport à d'autres fonctions voisines.

1.2.1. La typologie de l'audit interne

Le champ d'application de l'audit interne s'est multiplié, compte tenu de l'évolution de ses préoccupations. À ce titre, plusieurs dérivées de l'audit interne sont apparues. Celles-ci peuvent être classées par objectif et/ou par destination.

Selon les objectifs assignés à l'auditeur interne, on distingue trois formes essentielles de l'audit interne à savoir : l'audit de conformité/régularité ; audit d'efficacité ; audit de management et audit de stratégie.

- **Audit de conformité ou de régularité**¹⁶⁷ : Ce type d'audit consiste à vérifier la bonne application des règles, procédures, descriptions de poste, organigrammes, système d'information, etc. cette vérification du réel se fait par rapport à un référentiel. Ce référentiel peut être un ensemble de dispositions légales et réglementaires auprès desquelles on observe la conformité ; comme il peut être un ensemble de règles interne de l'entreprise auprès desquelles on observe la régularité ;
- **Audit d'efficacité ou de performance** : Ce type d'audit englobe à la fois deux notions : l'efficacité (*doing the right things*) et l'efficience (*doing the things right*)¹⁶⁸. Ceci implique que l'auditeur interne non seulement va examiner la bonne application des règles, mais également de leur qualité si elles contribuent à l'atteinte des objectifs, si elles sont opportunes, si elles sont souples, et ainsi de suite¹⁶⁹. À ce titre, selon Power M. la possibilité d'effectuer ce type d'audit est étroitement liée à la définition de performance et la mise en place d'un système de gestion visant à mesurer cette performance¹⁷⁰ ;
- **Audit de management** : Il ne s'agit pas d'auditer la direction générale en portant un jugement sur sa politique et ses choix stratégiques. Mais plutôt de vérifier si les moyens de management retenus par la direction sont convenablement mis en œuvre et adéquats par rapport aux objectifs fixés et d'attirer son attention sur les risques éventuels ou leurs incohérences¹⁷¹. À titre d'exemple, la mission du service étant définie, est-elle conforme à la stratégie de l'entreprise, dans la mesure où la réglementation laisse une marge d'initiative dans ce domaine¹⁷²;
- **Audit de stratégie** : Ce type d'audit a pour objet de confronter l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Bien entendu, le rôle de l'auditeur interne se limite à souligner éventuelles incohérences et à en chercher les causes, sans prétendre apprécier les politiques et stratégies¹⁷³. à titre illustratif, une mission portant sur l'audit de la fonction entretien d'une usine, l'auditeur interne s'assure que la politique d'entretien est en cohérence avec les politiques des autres fonctions de l'usine¹⁷⁴.

¹⁶⁷ Jacques RENARD, op-cit, 2013, pp 36-37

¹⁶⁸ *Idem*, pp 37-38

¹⁶⁹ Khayarallah BELAID, op-cit, 2005, p 24

¹⁷⁰ Michael POWER, La société de l'audit : l'obsession du contrôle, traduit de l'anglais par Armelle LEBRUN, La découverte, Paris, 2005, p 110

¹⁷¹ Khayarallah BELAID, op-cit, 2005, p 24

¹⁷² Jacques RENARD, op-cit, 2013, p 50

¹⁷³ *Idem*, pp 41-42

¹⁷⁴ *Ibid*, p 49

Il convient de souligner que cette typologie correspond au classement de l'audit interne par destination qui, ce dernier, est relatif aux différentes fonctions de l'entreprise. Autrement dit, l'audit par destination dépend du sujet audité. À titre indicatif, si l'audit est destiné à vérifier l'efficacité (audit d'efficacité) du système informatique, le type d'audit sera donc audit informatique. L'audit de la fonction ressources humaines est dit « audit social », etc. Du fait que l'audit par destination concerne toutes les activités de l'entreprise, il est dit « audit opérationnel ». Il y aura donc autant de catégories d'audits opérationnels que de fonctions¹⁷⁵.

L'auditeur opérationnel étant l'un des acteurs de l'activité d'audit. Son objet consiste donc « à juger la manière dont les objectifs sont fixés et atteints, ainsi que les risques qui pèsent éventuellement sur la capacité de l'entreprise ou d'une entité à définir des objectifs pertinents et à atteindre, à apprécier leur opportunité. » (BECOUR J-C. et BOUQUIN H., 2008)¹⁷⁶. Il peut donc être réalisé avec pour objectif de vérifier la conformité ou l'efficacité d'un service, grande fonction ou filiale. Comme il peut être réalisé dans le cadre d'audit de management ou de stratégie. De ce fait, l'auditeur opérationnel est considéré comme étant un spécialiste du contrôle des règles de gouvernance et acteur de performance qui ajoute de la valeur à l'organisation¹⁷⁷.

1.2.2. Le positionnement de l'audit interne

Il existe de diverses fonctions semblables à l'audit interne dans le domaine du contrôle des organisations. Parmi ces fonctions, l'audit externe, l'audit qualité, l'inspection, le contrôle de gestion et le contrôle interne. Cependant, il existe parfois des confusions entre l'audit interne et ces fonctions voisines. De ce fait, il est jugé nécessaire d'éclaircir le positionnement de l'audit interne par rapport à ces fonctions. En ce qui suit, les points essentiels à comparer.

1.2.2.1. L'audit interne et l'audit externe

Tableau 2.1 : Audit interne et audit externe

	AUDIT INTERNE	AUDIT EXTERNE
Mandat	De la direction générale, pour les responsables de l'entreprise.	Du conseil d'administration (officiellement de l'assemblée générale), pour les tiers qui requièrent des comptes certifiés.
Missions	Liées aux préoccupations de la direction générale : découlant de la cartographie des risques. Tous les types d'audit et tous les sujets.	Liées à la certification des comptes : mise en œuvre annuelle. Audit de régularité uniquement, dans le domaine comptable et financier.
Conclusions	Constatations approfondies dès qu'existe un potentiel de dysfonctionnement, pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener. (obligation de résultat ?).	Constatations succinctes examen des circuits clés et des montants supérieurs à un seuil de signification pour dresser des constats de carence et informer pour résoudre (obligation des moyens ?).

Source : Pierre SCHICK et al, op-cit, 2010, p 34

¹⁷⁵ Jacques RENARD, op-cit, 2013, pp 45-48

¹⁷⁶ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, Audit opérationnel : entrepreneuriat, gouvernance et performance, Economica, Paris, 3^{ème} Ed, 2008, p 13

¹⁷⁷ *Idem*, p 403

Toutefois, l'audit interne et l'audit externe utilisent des outils identiques, même si la méthodologie diffère. Ainsi, il existe certaines complémentarités entre les deux parties soit dans le partage d'informations ou bien dans la réalisation des travaux en commun¹⁷⁸.

1.2.2.2. Audit interne et contrôle de gestion

La première définition de contrôle de gestion a été proposée par Robert N. Anthony en 1965 qui fut le premier à avoir théorisé la discipline. Il a défini le contrôle de gestion (*management control*) comme étant « *un processus par lequel les managers obtiennent l'assurance que les ressources sont obtenues et utilisées de manière efficace et efficiente pour la réalisation des objectifs de l'organisation.* »¹⁷⁹

Tableau 2.2 : Audit interne et contrôle de gestion

	AUDIT INTERNE	CONTRÔLE DE GESTION
Questions	Comment fonctionne ce qui existe ? Comment l'améliorer ?	Où voulons-nous aller ? Par où passer ?
Démarche	Va des problèmes rencontrés en pratique à leurs causes et conséquences.	Va des indicateurs généraux aux paramètres particuliers.
Rôle	Contrôle l'application des directives, la fiabilité des informations et l'adéquation des méthodes : les processus , les conditions d'obtention des résultats. Audite la fonction de contrôle de gestion.	Planifie et suit les opérations et leurs résultats . Conçoit et met en place le système d'information pour ce faire. Analyse le budget du service d'audit interne.
Horizon	Investigue le passé – seule réalité – pour trouver ce qu'on aurait pu faire de mieux et l'appliquer à l'avenir : semble vouloir changer le passé !	Pour maîtriser l' avenir (plan), analyse pourquoi le présent ne lui ressemble pas (écarts) : semble croire que le réel se trompe et que le plan a raison !
Mode d'intervention	Découvre les moyens organisationnels pour atteindre les objectifs. Valide les objectifs (mode de détermination et faisabilité).	Élabore (mais ne décide pas) les objectifs en s'appuyant sur des hypothèses explicites. Analyse coûts – bénéfices.

Source : Pierre SCHICK et al, op-cit, 2010, p 35

1.2.2.3. Audit interne et audit qualité

Avant de faire la distinction entre l'audit interne et l'audit qualité, il convient de clarifier un point essentiel quant à la qualité. En effet, lorsqu'on parle de qualité, on distingue entre l'assurance qualité, désormais démarche qualité, qui s'inscrit dans le cadre du déploiement des normes ISO 9000 et la qualité totale (*Total Quality Management*) qui prend comme objectif la conformité aux besoins du client. Elle mesure les non-conformités pour y apporter un remède par le biais de son approche client/fournisseur. Ceci concerne, bien entendu, tous les acteurs de l'organisation puisque chacun est à la fois client et fournisseur d'un autre¹⁸⁰.

¹⁷⁸ Jacques RENARD, op-cit, 2013, pp 69-70

¹⁷⁹ Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, op-cit, 2011, p 8

¹⁸⁰ Jacques RENARD, op-cit, 2013, p 83

Tableau 2.3: Audit interne et audit qualité

	AUDIT INTERNE	AUDIT QUALITE
Organisation du service	Service à part entière d'une organisation, identifié et tant que tel. « Un métier à temps plein » pendant quelques années.	« Corps d'auditeurs qualité » composés de personnes formées à ces pratiques, mais qui occupent d'autres fonctions dans l'organisation. « Un métier à temps partiel ».
Nature des missions	Conformité, efficacité, efficience	Une dominante conformité.
Durée des missions	« Longues », quelques semaines	« Courtes », quelques jours.
Normes « d'audit »	Normes professionnelles de l'audit interne.	Normes ISO 10011.
Objectifs prioritaires	Identifier des zones de RISQUES non couvertes par des dispositifs de contrôle interne	Identifier des exigences de la norme ISO 9001 non satisfaites par les dispositifs du SMQ ¹⁸¹ existants conduisant à la non-satisfaction du client.

Source : Pierre SCHICK et *al.*, **op-cit**, 2010, p 37

1.2.2.4. Audit interne et contrôle interne

Le contrôle interne peut faire l'objet d'une étude entière avec ses aspects ambigus. À cet effet, nous nous concentrons uniquement sur les éléments à ne pas confondre avec l'audit interne. Ceci, tout de même, n'exclut pas d'éclaircir la notion du contrôle interne.

La revue de la littérature montre une variété de définitions de contrôle interne, mais elles ne sont pas entièrement contradictoires. En effet, toutes les définitions se coïncident dans le fait que le contrôle interne ne s'agit pas d'une fonction, mais d'un « *ensemble de dispositifs mis en œuvre par les responsables¹⁸² de tous niveaux pour maîtriser le fonctionnement de leurs activités.* » (Jacques RENARD, 2013)¹⁸³. C'est dans cette optique que le contrôle interne est en quelque sorte la finalité de l'audit interne. Selon cette conception la distinction entre l'audit interne et le contrôle interne est clair : l'auditeur interne apprécie l'efficience du système de contrôle interne et vérifie qu'il produit bien les actions souhaitables. Or, pour l'auditeur externe, l'audit interne apparaît comme une composante du contrôle interne. Car, il concourt à l'objectif du contrôle interne, la maîtrise de l'entreprise¹⁸⁴.

Par ailleurs, depuis l'avènement de nouvelles obligations légales en particulier la loi Sarbanes-Oxley aux États-Unis et à un degré moindre la loi de sécurité financière en France. Les grandes entreprises, pour répondre à ces nouvelles obligations, se sont organisées différemment. La conséquence de cette réorganisation fut, entre autres, de se doter d'un

¹⁸¹ Système de Management de la Qualité

¹⁸² Ces responsables se sont des acteurs du contrôle interne qui sont le conseil d'administration, le comité d'audit, la direction générale, l'audit interne, le personnel, les contrôleurs internes, le *risk manager*, les organismes de contrôle et les organismes professionnels.

¹⁸³ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 118

¹⁸⁴ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, **op-cit**, 2008, p 45

service de contrôle interne¹⁸⁵. D'où l'apparition des contrôleurs internes. À ce titre, l'ambiguïté se situe entre le rôle des contrôleurs interne est celui des auditeurs internes.

En effet, le rôle des contrôleurs internes ne s'agit ni d'apprécier le contrôle interne et de faire des propositions pour l'améliorer, ni de décider ce qu'il convient de faire pour faire échec aux risques. Mais, selon RENARD J. (2013)¹⁸⁶, ils jouent le rôle plutôt d'un chef d'orchestre, non pas pour écrire la partition ou pour la jouer, mais pour coordonner l'action de tous et éviter les fausses notes. De ce fait, leur place est auprès des responsables opérationnels de haut niveau. Selon REANRD J. (2012)¹⁸⁷ leur rôle devrait porter sur cinq points à savoir :

- Être auprès de ces responsables le spécialiste qui conseille, alerte, assiste, mais en veillant attentivement à ne pas les déresponsabiliser ;
- Veiller à la cohérence de l'ensemble des dispositifs mis en place ;
- Contribuer activement à la mise en place des recommandations de l'audit interne ;
- Procéder à l'évaluation périodique du système en place et en déduire les actions à entreprendre ;
- Participer à la formation et à la sensibilisation du personnel.

Toutefois, l'activité de l'audit interne et celle du contrôle interne complète l'une l'autre. Le contrôleur interne conçoit et met en œuvre le contrôle interne, l'auditeur interne en apprécie l'existence, la bonne application et l'efficacité¹⁸⁸.

1.2.2.5. Audit interne et inspection

Tableau 2.4: Audit interne et inspection

	AUDIT INTERNE	INSPECTION ¹⁸⁹
Régularité/ efficacité	Contrôle le respect des règles et leur pertinence , caractère suffisant...	Contrôle le respect des règles sans les interpréter ni les remettre en cause.
Méthode et objectifs	Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'éviter la réapparition du problème	S'en tient aux faits et identifie les actions nécessaires pour les réparer et remettre en ordre
Évaluation	Considère que le responsable « le chef » est toujours responsable et donc critique les systèmes et non les hommes : évalue le fonctionnement des systèmes	Détermine les responsabilités et fait éventuellement sanctionner les responsables. Évalue le comportement des hommes , parfois leurs compétences et qualités.
Service/ police	Privilégie le conseil et donc la coopération avec les audités	Privilégie le contrôle et onc l'indépendance des contrôleurs
Sélection/ sélectivité	Répond aux préoccupations du management soucieux de renforcer sa maîtrise, sur mandat de la direction générale	Investigations approfondies et contrôles très exhaustifs , éventuellement sous sa propre initiative

Source : Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, p 42

¹⁸⁵ Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, p 38

¹⁸⁶ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 85

¹⁸⁷ Jacques RENARD, **Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne**, Eyrolles, Paris, 2012, p 38

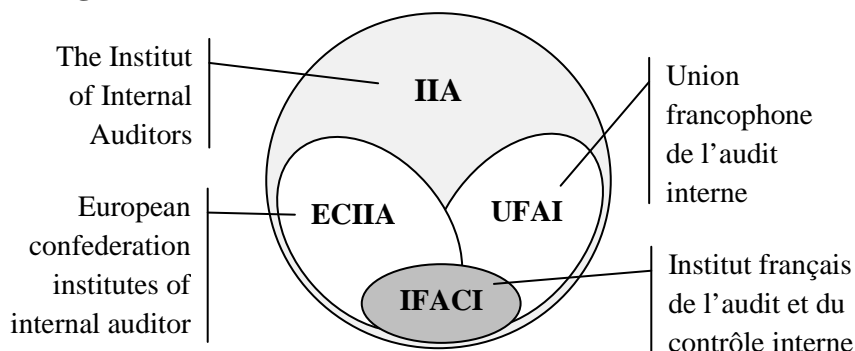
¹⁸⁸ Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, p 39

¹⁸⁹ Dans les banques, le titre « inspection » ou « inspection générale » couvre une combinaison des deux métiers.

1.3. LES NORMES DE L'AUDIT INTERNE

L'audit interne est une profession normée qui s'appuie sur des principes normatifs internationaux édictés par la communauté internationale de l'audit interne. Celle-ci regroupe essentiellement plusieurs instituts internationaux. Citons particulièrement: «*the Institute of Internal Auditor*», «La confédération européenne des instituts d'audit interne», «l'Union francophone de l'audit interne» et bien entendu l'IFACI¹⁹⁰.

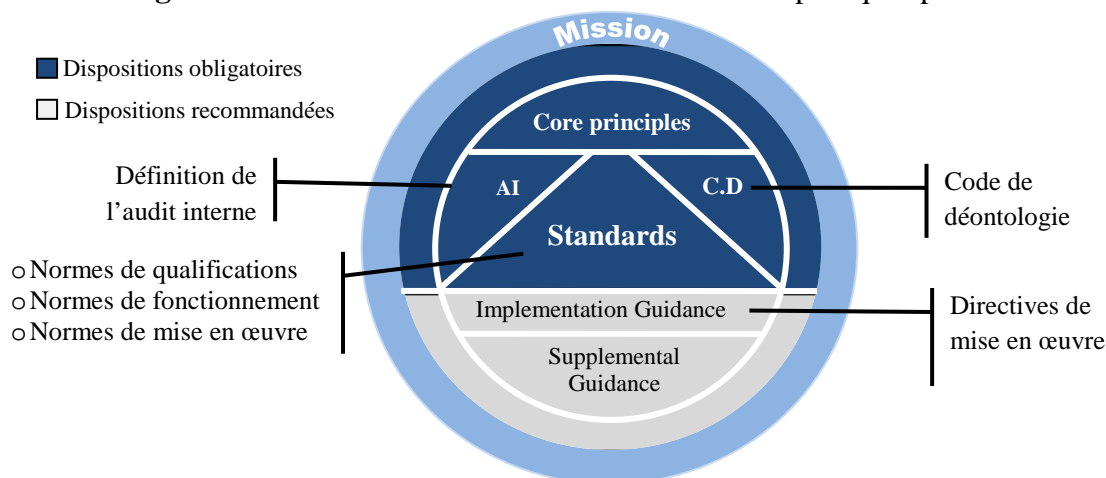
Figure 2.2 : La communauté internationale de l'audit interne



Source : Pierre SCHICK et al, *op-cit*, 2010, p 30

La normalisation de la fonction d'audit interne est passée par des étapes. D'abord, il y eut, dès 1947, la déclaration des responsabilités qui définit objectifs et champ d'action de l'audit interne. Ensuite, il y a eu lieu des révisions au fur et à mesure avec l'évolution de l'audit interne (en 1981, en 1991, en 1995). Par la suite, une refonte totale des normes d'audit interne a été réalisée au 1^{er} janvier 2002 et une seconde en 2008-2009¹⁹¹. Ces normes sont regroupées dans un document dit, mot original, l'IPPF (*International Professional Practices Framework*) et qui s'est traduit en français «le cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne». Ce dernier est composé principalement de cinq parties.

Figure 2.3 : Le cadre de référence international des pratiques professionnelles



Source : www.theiia.org¹⁹²

¹⁹⁰ Jacques RENARD, *op-cit*, 2013, pp 89-90

¹⁹¹ *Idem*, p 90

¹⁹² Consulté le 22/03/2016 à 22h

Tel qu'il est illustré dans la **figure 2.3**, le cadre de référence international des pratiques professionnelles est constitué, outre la définition officielle de l'audit interne et ses principes de base, des dispositions fortement recommandées et des dispositions obligatoires.

Les dispositions obligatoires de l'IPPF sont :

- Le code de déontologie ;
- Les normes pour la pratique professionnelle qui se subdivisent en normes de qualification représentées dans la série 1000 et normes de fonctionnement représentées dans la série 2000 ;
- Les normes de mises en œuvre (séries 1000 ou 2000 assorties d'une lettre) qui précisent les normes de qualification et les normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance « A » ou de conseil « C »¹⁹³.

Les dispositions fortement recommandées de l'IPPF sont¹⁹⁴:

- Les modalités pratiques d'application (MPA) qui sont des lignes directrices qui aident les auditeurs internes dans l'application du Code de déontologie et des Normes ainsi que la promotion des meilleures pratiques ;
- Les prises de position et les guides pratiques (travaux de recherche, publications, séminaires, conférences...qui aident l'ensemble des parties prenantes à comprendre les principaux enjeux en matière de gouvernance, de risque ou de contrôle. Elle précise également le rôle et les responsabilités de l'audit interne.

1.3.1. Code de déontologie

Le code de déontologie, placé en tête des normes, précise aux auditeurs la valeur à respecter dans l'accomplissement de leur activité. Il énonce quatre (4) principes fondamentaux pour une pratique « éthique » de l'audit interne¹⁹⁵:

- **L'intégrité** à la base de la confiance et la crédibilité du jugement de l'auditeur ;
- **L'objectivité** qui permet d'évaluer équitablement tous les éléments pertinents examinés relatifs au domaine audité et de ne pas se laisser influencer dans son jugement ;
- **La confidentialité** concernant les informations reçues et leurs divulgations ;
- **La compétence** requise pour la réalisation des travaux d'audit.

Cependant, ces quatre principes sont déclinés en douze (12) règles de conduite claire et pratique à savoir¹⁹⁶:

- Accomplir honnêtement les missions ;
- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part à des activités illégales ;

¹⁹³ IFACI et IIA, « **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne** », publiées en octobre 2013 et révisées en janvier 2015, p 2, in : www.theiia.org consulté le 22/03/2016 à 22h : 30m

¹⁹⁴ IFACI « **Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne** », Edition 2011, pp 8-9

¹⁹⁵ Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, pp 28-29

¹⁹⁶ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 92

- Respecter l'éthique ;
- Être impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs ;
- Protéger les informations ;
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel ;
- Ne faire que ce qu'on peut faire ;
- Améliorer ces compétences ;
- Respecter les normes.

1.3.2. Normes de qualification

Les normes de qualification énoncent les caractéristiques qui doivent présenter les services d'audit interne et les personnes accomplissant de missions d'audit interne. Elles sont représentées en série 1000 qui se compose de quatre (4) articles principaux, eux-mêmes détaillés en plusieurs sous articles et normes de mise en œuvre. À titre indicatif, les articles principaux des normes de qualification sont¹⁹⁷:

- **La norme 1000** : Mission, pouvoirs et responsabilités ;
- **La norme 1100** : Indépendance et objectivité ;
- **La norme 1200** : Compétence et conscience professionnelle ;
- **La norme 1300** : Programme d'assurance et d'amélioration qualité.

1.3.3. Normes de fonctionnement

Les normes de fonctionnement (série 2000) décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. À titre indicatif, elles se décomposent en sept (7) articles principaux, eux-mêmes déclinés en plusieurs articles subsidiaires. Citons, à titre indicatif, en ce qui suit les articles principaux¹⁹⁸:

- **La norme 2000** : Gestion de l'audit interne ;
- **La norme 2100** : Nature du travail ;
- **La norme 2200** : Planification de la mission ;
- **La norme 2300** : Accomplissement de la mission ;
- **La norme 2400** : Communication des résultats ;
- **La norme 2500** : Surveillance des actions de progrès ;
- **La norme 2600** : Communication relative à l'acceptation des risques.

Il convient de rappeler à cet effet que les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne ont pour objet de¹⁹⁹ :

- définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;

¹⁹⁷ IFACI et IIA, **op-cit.**, 2015, pp 3-8

¹⁹⁸ *Idem*, pp 9-18

¹⁹⁹ *Ibid.*, p 1

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

Il convient de souligner par ailleurs que ces normes sont publiées en octobre 2013 et révisées en janvier 2015. À ce titre, l'IIASB²⁰⁰ a lancé une consultation publique (du 1^{er} février au 30 avril 2016) concernant des propositions de quelques modifications relatives à ces normes.

2. LA MÉTHODOLOGIE DE L'AUDIT INTERNE

L'auditeur interne examine, s'il convient de dire, les processus de l'entreprise. À titre indicatif, l'activité recouvrement, la fonction recrutement, l'organisation administrative, comptable et financière d'une filiale, etc. Au fait, il s'agit de déceler les principales faiblesses de l'organisation, en déterminer les causes, en évaluer les conséquences, leur trouver un remède et convaincre les responsables d'agir²⁰¹. Pour ce faire, il y a des principes à respecter une méthodologie à suivre et des outils à utiliser.

À cet égard, la méthode de conduite d'une mission d'audit interne doit être avant tout simple pour qu'elle soit compréhensible et applicable. En second lieu, la méthode, certes, est unique, mais elle n'est pas identique. Ce qui fait qu'elle doit être adaptable au milieu auquel l'auditeur interne travaille et, *last but not least*, la transparence qui peut se manifester dans l'utilisation de certains outils lors du déroulement de la mission²⁰².

Toute mission d'audit peut durer de quelques jours à quelques mois. Elle se déroule en trois grandes phases généralement admises : préparation, vérification et conclusion. Les normes professionnelles utilisent la terminologie planification (Norme 2200), accomplissement (Norme 2300) et communication (Norme 2400)²⁰³.

2.1. LA PHASE DE PRÉPARATION

La phase de préparation ou d'étude (Norme 2200) se prépare au bureau de l'auditeur interne et dans son service. Cette phase, qui ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une bonne capacité de lecture, d'attention et d'apprentissage. Car, elle demande d'une part l'aptitude à apprendre et à comprendre et, d'autre part, une bonne connaissance de l'entreprise (où trouver la bonne information et à qui la demander)²⁰⁴.

Au cours de cette phase, l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination. Car, tous les travaux préparatoires se réalisent ici avant de passer à l'action. En effet, cette phase comporte la définition des objectifs de la mission, le périmètre de la mission

²⁰⁰ « *International Internal Audit standards Board* »

²⁰¹ Pierre SCHICK, **Guide d'audit des achats et des ventes**, Eyrolles, Paris, 2014, p 100

²⁰² Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, pp 185-188

²⁰³ Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, p 73

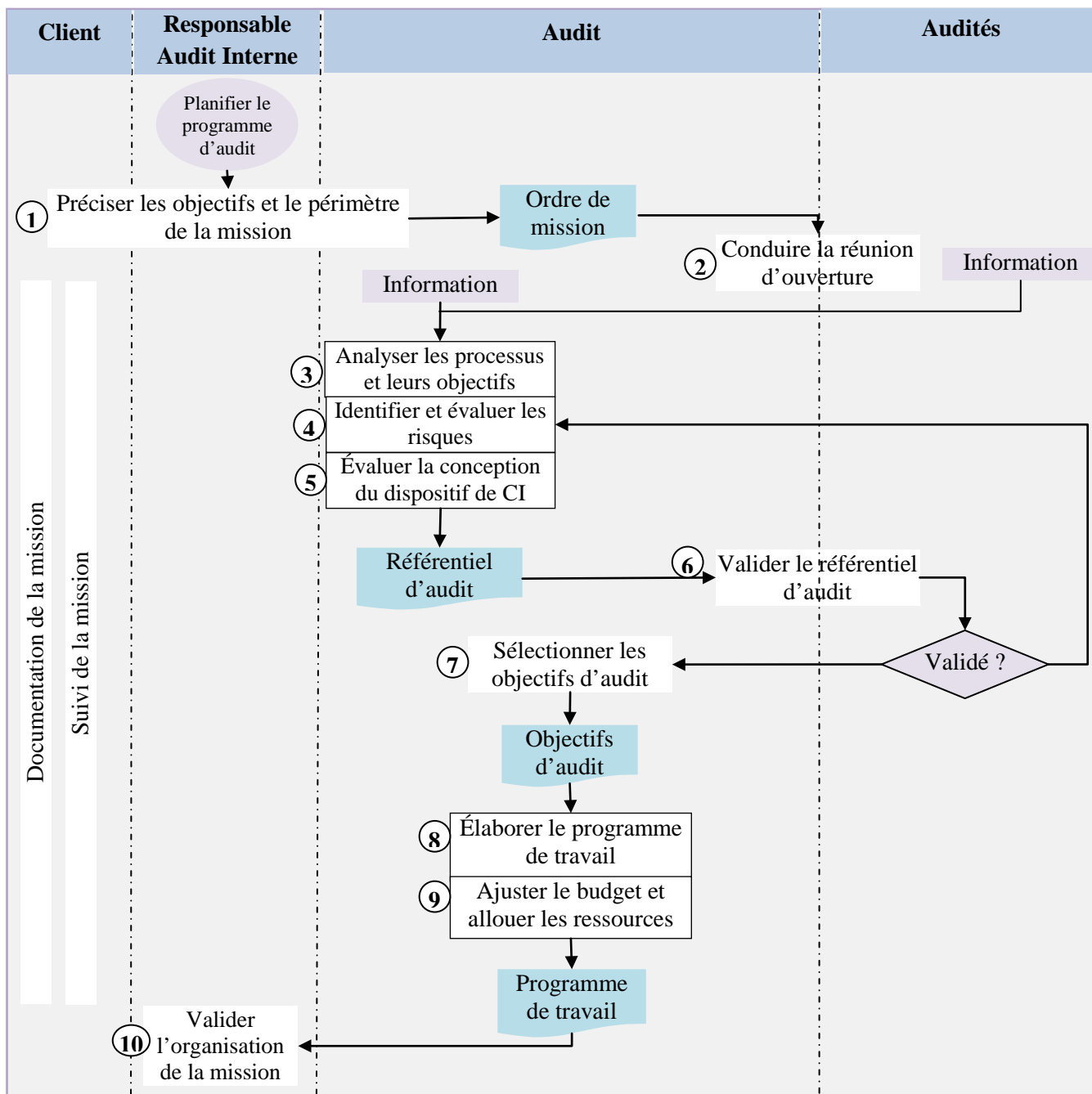
²⁰⁴ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 194

et le référentiel de l'auditeur interne (c'est-à-dire le modèle vers lequel doit tendre le résultat de sa mission)²⁰⁵.

2.1.1. Les modalités d'application

La phase de préparation passe par dix (10) étapes. Nous schématisons en ce qui suit un mode opératoire simplifié de cette phase.

Figure 2.4 : Modalités d'application de la phase de préparation



Source : IFACI, Les outils de l'audit interne, Eyrolles, Paris, 2013, p 1

²⁰⁵ Jacques RENARD, op-cit., 2013, p 194

2.1.2. Les documents associés

Les documents essentiels associés à la phase de préparation sont de coutume l'ordre de mission et la programme de travail.

- **L'ordre de mission** : l'ordre de mission formalise le mandat donné par la direction générale à l'audit interne²⁰⁶. Il a pour objectif d'informer les responsables des secteurs de l'organisation concernés par une mission d'audit interne de ses objectifs et des modalités de son déroulement. Il contient essentiellement l'évènement déclencheur, les clients, la période, l'équipe d'audit, les objectifs de la mission, le périmètre de la mission, les livrables²⁰⁷;
- **Le programme de travail** : après avoir définie les objectifs d'audit dans la septième étape, les auditeurs internes doivent élaborer un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission. Le programme de travail n'est qu'un document qui a plusieurs appellations (rapport d'orientation, plan de mission, terme de référence, le référentiel d'audit..) ²⁰⁸. il contient essentiellement les objectifs d'audit sélectionnés à partir des risques majeurs identifiés dans le référentiel d'audit ; les procédures et les tests qui seront mis en œuvre pour évaluer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et les ressources en charge des procédures à mettre en œuvre et le calendrier de mise en œuvre²⁰⁹.

2.2. LA PHASE DE RÉALISATION

La phase de réalisation traduit le démarrage officiel de la mission. Elle fait beaucoup plus appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. Dans cette phase, l'auditeur est la plupart du temps sur le terrain, donc absent du service. Et donc, c'est à ce stade que l'on fait le plus appel aux capacités d'analyse et au sens de la déduction²¹⁰.

2.2.1. Les modalités d'application

Cette phase, à la suite de la première phase, commence par une réunion qui ouvre la phase de réalisation. Cette réunion a plusieurs appellations «réunion d'ouverture », « réunion d'orientation », « réunion de début des opérations » ou encore « réunion de lancement de la phase d'accomplissement »²¹¹.

Cette phase passe généralement par cinq (5) étapes s'inscrivant dans un processus de continuité des étapes précédentes de la phase de préparation. Nous donnons en ce qui suit un mode opératoire simplifié de chaque étape.

²⁰⁶ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 198

²⁰⁷ IFACI, **op-cit**, 2013, p 84

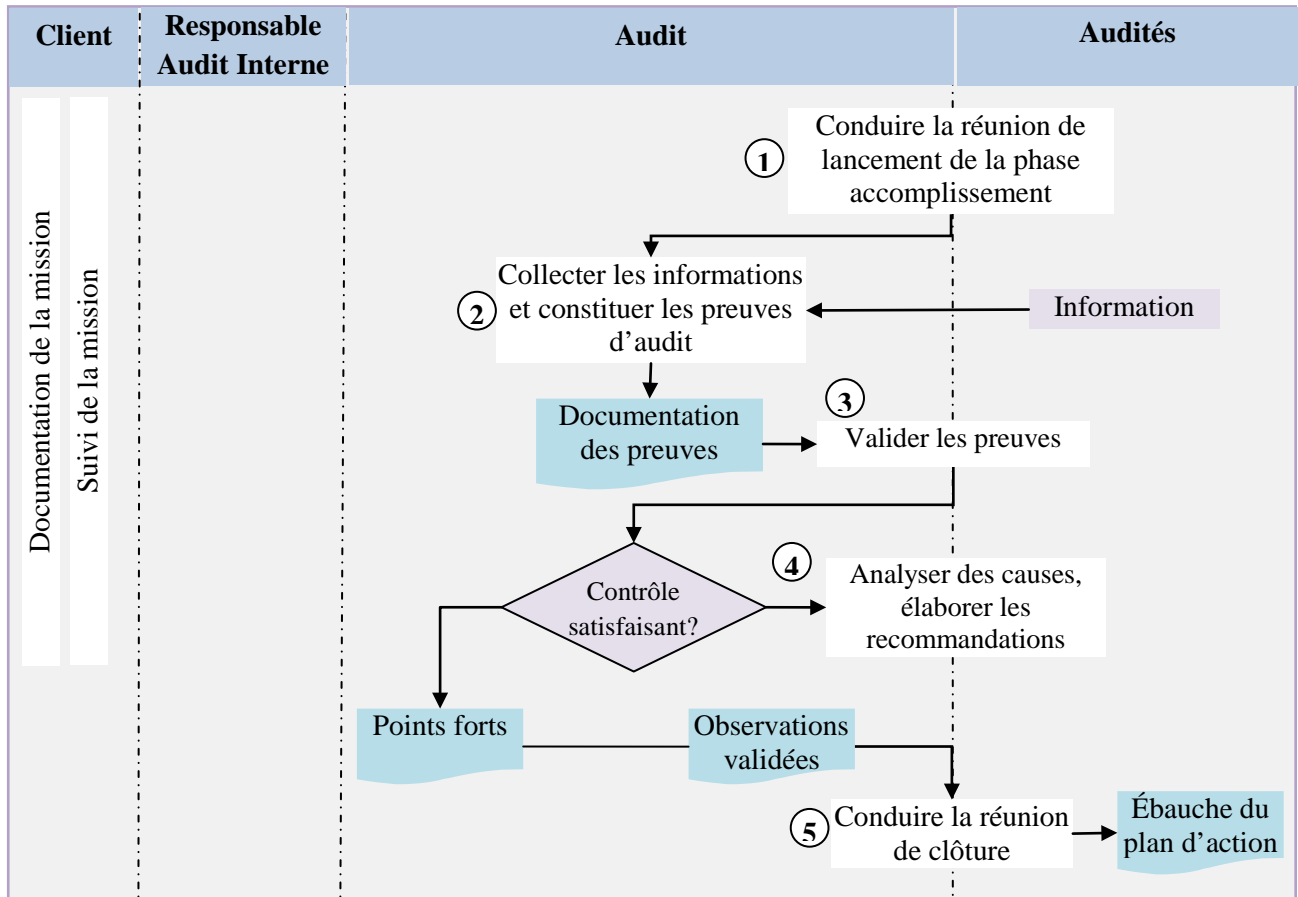
²⁰⁸ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, p 220

²⁰⁹ IFACI, **op-cit**, 2013, p 86

²¹⁰ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, pp 193-194

²¹¹ *Idem*, p 225

Figure 2.5: Modalités d'application de la phase de réalisation



Source : IFACI, *op-cit*, 2013, p 1

2.2.2. Les documents associés

Les documents associés à cette phase, outre le programme de travail, sont : la fiche de test et la fiche d'observation.

- Le programme de travail élaboré dans la phase de préparation, il est utilisé aussi dans la phase de réalisation lors de la réunion d'ouverture et l'étape de collecte des informations. À ce titre, ce document (planning de réalisation) encadre la phase de réalisation de la mission. Il permet à tous les auditeurs de la mission d'être informés de l'état d'avancement des travaux sur le terrain²¹².
- **La fiche de test** : La fiche de test est un document interne à l'équipe d'audit, utilisée dans la 2^{ème} et la 3^{ème} étape de la phase de réalisation. Elle sert de preuve à l'auditeur interne. Cette fiche contient les noms des auditeurs en charge du test, la date de réalisation du test, les sources d'informations utilisées et les résultats du test réalisé²¹³;
- **La fiche d'observation** : Ce document, utilisé dans la 4^{ème} étape de cette phase, constitue le corps du rapport d'audit détaillé. Il doit être explicite pour tous les destinataires du rapport d'audit. Les fiches d'observation sont la formalisation du résultat de la comparaison entre un référentiel et une réalité observée. À ce titre, cette

²¹² IFACI, *op-cit*, 2013, p 86

²¹³ *Idem*, p 88

fiche propose une analyse des causes des éventuels dysfonctionnements ainsi que les mesures correctives qui permettraient d'y remédier. Elle contient essentiellement les éléments suivants : le référentiel ; les faits ; les causes ; les conséquences, les conclusions et les recommandations²¹⁴.

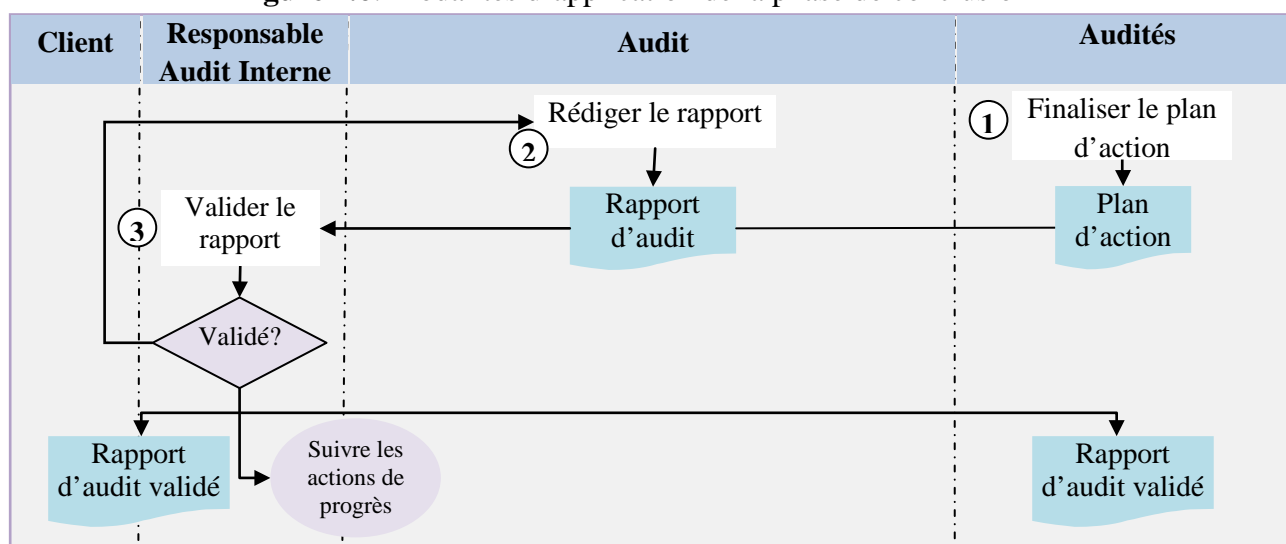
2.3. LA PHASE DE CONCLUSION

Cette dernière phase s'effectue généralement au bureau de l'auditeur. Cette phase exige des auditeurs une grande faculté de synthèse et une bonne aptitude à la rédaction. Dans ce sens, l'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte, c'est le rapport d'audit²¹⁵.

2.3.1. Les modalités d'application

La phase de conclusion s'applique en trois (3) étapes qui sont simplifiées ainsi:

Figure 2.6: Modalités d'application de la phase de conclusion



Source : IFACI, op-cit, 2013, p 1

2.3.2. Les documents associés

Le rapport d'audit est certes le document le plus important dans une mission d'audit. En effet, pas d'audit interne sans rapport d'audit interne²¹⁶. Ce document final a pour objectif de communiquer des informations opportunes et pertinentes à la direction et aux responsables du domaine audité. Ces informations portent sur les points à améliorer et les axes d'amélioration envisagés ainsi que sur les points forts²¹⁷.

La structure du rapport d'audit interne généralement admise est la suivante²¹⁸:

²¹⁴ IFACI, op-cit, 2013, p 90

²¹⁵ Jacques RENARD, op-cit, 2013, p 195

²¹⁶ *Idem*, p 275

²¹⁷ IFACI, op-cit, 2013, p 92

²¹⁸ Jacques RENARD, op-cit, 2013, pp 277-281

- **Page de garde** : à titre indicatif, il figure dans la page de garde le titre de la mission et la date d'envoi du rapport, les noms des auditeurs ayant participé au travail avec ceux des chefs de mission, les noms des destinataires du rapport d'audit et une mention obligatoire de « confidentialité » ;
- **Sommaire – introduction et synthèse** : le sommaire est indispensable pour les rapports volumineux. L'introduction doit obligatoirement comporter les deux informations suivantes : (1) le rappel du champ d'action et des objectifs de la mission et (2) un très bref descriptif de l'organisation de l'unité ou de la fonction auditée. Enfin, la synthèse qui doit être brève et précise. C'est dans cette synthèse que l'auditeur apprécie la qualité du contrôle interne ;
- **Le corps du rapport – rapport détaillé** : il est destiné en premier lieu à l'audité. Car, il comporte les constats, les recommandations et les réponses aux recommandations. Le corps du rapport sert à documenter le périmètre de la mission et à établir des archives permanentes qui seront peut-être utiles pour les missions à venir sur le même sujet ;
- **Conclusion – plan d'action – annexes** : la conclusion peut suggérer d'autres missions dont l'intérêt aurait été révélé par la présente mission. Comme elle peut rappeler à quelle date se situera la prochaine mission sur le même thème. Le document qui suit la conclusion est le plan d'action qui permet à l'audité d'indiquer pour chaque recommandation, qui fera quoi et quand. Enfin, les annexes contiennent tous les tableaux, graphiques, textes officiels, règles de procédures, schémas, etc.

In fine, une **fiche de suivi de mission** est renseignée tout au long de la mission. Elle a pour objectif de s'assurer que la mission a été conduite selon les règles et procédures définies par le responsable de l'audit interne et éventuellement selon les normes. Cette fiche contient essentiellement le nom et la nature de l'élément qui constitue le dossier d'audit, la date d'élaboration, le nom de l'auditeur chargé de l'élaboration, la date de validation, le nom de l'auditeur chargé de la supervision²¹⁹.

3. LES OUTILS DE L'AUDIT INTERNE

L'auditeur interne utilise d'outils divers lors de conduite d'une mission d'audit. Ces outils présentent trois caractéristiques à savoir²²⁰:

- Ils ne sont pas utilisés systématiquement (selon l'objectif de l'audit) ;
- Ils ne sont pas spécifiques à l'audit interne et sont utilisés à de nombreuses fins par d'autres professionnels (auditeurs externes, consultants, etc.) ;
- Il peut y avoir lieu d'utiliser, pour le même objectif, deux outils en même temps.

Il convient de souligner par ailleurs qu'il existe plusieurs critères de classement de ces outils. En effet, certains distinguent entre techniques (observations, entretiens...) et outils (diagrammes, grilles...). D'autres optent pour un classement qui traduit les démarches de l'auditeur. À ce titre, on distingue deux outils à savoir les outils d'interrogation et les outils de description.

²¹⁹ IFACI, **op-cit**, 2013, p 94

²²⁰ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, pp 307-308

3.1. LES OUTILS D'INTERROGATION

Les outils d'interrogation aident l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose. À titre indicatif, ces outils sont généralement les sondages statistiques ou échantillonnages, les interviews et les questions écrites et outils informatiques.

3.1.1. Les sondages statistiques

Tableau 2.5 : Les outils d'interrogation *les sondages statistiques*

À quoi ça sert	Comment l'utilise-t-on et qui l'utilise ?	Avantages	Limites
Le sondage statistique permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive, d'extrapoler à l'ensemble de la population les observations effectuées sur l'échantillon.	L'auditeur l'utilise pour apprécier soit une problématique à caractère discontinu dont la réponse soit oui/non (exp : la facture est validée ou pas). Soit une problématique à caractère continu (peut prendre une infinité de valeurs (exp : une valeur totale de stocks à une date donnée).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Étudier les caractéristiques d'une population dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive ; ▪ Gagner du temps et donc le coût d'investigations. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temps consacré à l'analyse des individus de l'échantillon ; ▪ Taille de l'échantillon pouvant remettre en cause la pertinence de ce type de test ; ▪ Qualité des données du système d'information.

Source : Établi par nos soins²²¹

3.1.2. Les interviews

Tableau 2.6 : Les outils d'interrogation *les interviews*

À quoi ça sert	Comment l'utilise-t-on et qui l'utilise ?	Avantages	Limites
L'interview permet à l'auditeur d'appréhender les différents processus de l'organisation en posant des questions aux personnes impliquées dans le domaine audité. Elle permet de collecter les informations et de constituer les preuves d'audit qui permettront d'atteindre les objectifs de la mission.	L'auditeur utilise l'interview AVANT (préparer les thèmes à aborder, les documents à récupérer, les points à détailler...), PENDANT (l'auditeur doit maîtriser le déroulement de l'entretien pour couvrir l'ensemble des points prévus à l'ordre du jour), APRÈS (l'auditeur doit établir un compte rendu dans les plus brefs délais qui une garantie de ne rien oublier)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La rencontre directe avec les audités permet à l'auditeur de se forger une première opinion sur le niveau de risque. ▪ L'audité est impliqué dans la démarche d'audit, il adhèrera d'autant plus facilement aux recommandations ultérieures. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La qualité des échanges repose en partie sur les compétences relationnelles de l'auditeur interne. ▪ L'interviewer peut être trompé par l'interviewé ou ne disposer qu'une partie des informations qui peuvent ne pas être considérées comme des preuves tangibles.

Source : Établi par nos soins²²²

²²¹ a- Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, pp 202-204

b- IFACI, **op-cit**, 2013, p 78

²²² a- Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, pp 185-187

b- IFACI, **op-cit**, 2013, p 50

3.1.3. Les outils informatiques²²³

Il existe de variété d'outils informatiques dont on peut délimiter trois catégories à savoir : les outils de travail de l'auditeur, les outils de réalisation des missions et les outils de gestion du service.

- Les outils de travail de l'auditeur : à titre indicatif, les logiciels de traitement de textes, les logiciels de dessin (PowerPoint, Flow charting...), les tableurs, les logiciels de représentation graphique, etc. ;
- Les outils de réalisation des missions : ces outils sont la plupart du temps conçus par le service. Ils permettent à l'auditeur interne de concevoir son tableau de risque, d'établir le QCI (questionnaire de contrôle interne), etc. il existe également des logiciels permettant l'accès immédiat de l'auditeur aux informations qui lui sont nécessaires tels les ERP (*Entreprise Ressource Planning*) ;
- Les outils de gestion du service : sont généralement des logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation, les outils de mesure d'efficacité des missions d'audit, le contrôle budgétaire de l'unité, etc.

3.2. LES OUTILS DE DESCRIPTION

Les outils de description aident à mettre en relief les spécificités des situations rencontrées. À titre indicatif, l'observation physique, la narration, les diagrammes et les organigrammes, les grilles d'analyse et la piste d'audit.

3.2.1. L'observation physique et la narration

Tableau 2.7 : Les outils de description *l'observation physique*

À quoi ça sert	Comment l'utilise-t-on et qui l'utilise ?	Avantages	Limites
C'est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un phénomène. Elle sert à soulever des problèmes qui ne sont pas connus, ou qui ne peuvent être déduits de l'analyse de l'information écrite.	Elle est pratiquée par l'ensemble des auditeurs, de l'auditeur junior jusqu'au chef de mission dont il est important de noter les observations dans l'instant. L'observation doit être à plusieurs personnes. Elle peut être indirecte soit par la consultation directe des documents soit par correspondance avec les tiers concernés.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le mode d'obtention de la preuve la rend fiable par nature. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les preuves obtenues sont limitées au moment de l'observation. ▪ Le comportement des personnes peut être différent du fait de la présence d'un observateur. ▪ Elle n'est pas toujours possible (lieu de l'observation inapproprié...)

Source : Établi par nos soins²²⁴

²²³ Jacques RENARD, **op-cit**, 2013, pp 320-323

²²⁴ a- Pierre SCHICK et al, **op-cit**, 2010, pp 179-180
 b- IFACI, **op-cit**, 2013, p 76

Par ailleurs, J. RENARD (2013)²²⁵ distingue entre deux sortes de narration à savoir la narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La narration par l'audité est orale et la plus riche. Car, elle apporte le plus d'enseignements. Dans son utilisation l'auditeur est passif. En effet, il se contente d'écouter et de noter. Cet outil a pour objet de décrire un cadre général. Notons que cet outil a pour objet de décrire un cadre général. La narration par l'auditeur ce n'est que la transcription narrative d'une narration orale. Elle n'exige aucune technique. Mais, elle doit être structurée et logique pour assurer la communicabilité de l'information.

3.2.2. Le diagramme et l'organigramme fonctionnel

Il faut de prime abord distinguer entre l'organigramme hiérarchique qui est un dispositif essentiel de contrôle interne et mis en place par le responsable et l'organigramme fonctionnel qui est un outil pour l'auditeur. Ce dernier, s'il est jugé nécessaire à le construire, le dessine à partir d'informations recueillies par observation, interviews, narrations... généralement il est utilisé dans la phase de réalisation pour analyser un poste donnée dans le cadre de la mission. Cet outil permet une première approche du problème de la séparation des tâches²²⁶.

Le diagramme de circulation ou flow chart est une représentation graphique décrivant la suite des opérations réalisées, la nature des tâches, et contrôles effectués, les documents et supports utilisés. Cette représentation graphique pourra être utile à l'auditeur interne pour identifier les risques relatifs à chaque activité du processus et les contrôles clés qui devraient permettre de les maîtriser. Le diagramme de circulation se base sur la symbolisation des supports d'information et traduit les flux à travers des flèches.

Tableau 2.8 : Les outils de description *le diagramme –flow chart–*

À quoi ça sert	Comment l'utilise-t-on et qui l'utilise ?	Avantages	Limites
Il permet de visualiser le cheminement des informations ; de mieux cerner la procédure dans ses détails ; de dégager les forces et les faiblesses.	Flow chart est basé sur des procédures écrites existantes. L'auditeur l'utilise pour faire ressortir la nature des opérations réalisées et les intervenants concernés, les modes de classement (archivage physique, support informatique...). L'auditeur doit se procurer une copie de chaque document utilisé afin d'illustrer le flow chart.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Outil d'aide à la prise de connaissance ▪ Outil de vérification ▪ Il fournit des informations synthétisées ▪ Il est utile pour situer et analyser les dispositifs de contrôle interne 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il ne tient pas compte de la périodicité de réalisation des activités. ▪ Il doit être représenté sur un nombre de feuilles restreint pour être compréhensible.

Source : Établi par nos soins²²⁷

²²⁵ Jacques RENARD, *op-cit.*, 2013, pp 330-331

²²⁶ *Idem*, pp 331-333

²²⁷ a- Pierre SCHICK et al, *op-cit.*, 2010, pp 181-183

b- IFACI, *op-cit.*, 2013, p 54

3.2.3. La piste d'audit et la grille d'analyse des tâches

La piste d'audit fut à l'origine un outil de contrôle comptable par les Anglo-Saxons, applicable désormais aux comptabilités informatisées. Cet outil a pour objectif de s'assurer qu'il est possible de remonter à l'origine d'une opération. À titre indicatif, parmi les caractéristiques de la piste d'audit, elle ne concerne qu'une seule opération à la fois ; elle part du document ou résultat final pour remonter à la source ; elle exige parfois la validation et le constat sur le terrain. L'auditeur peut utiliser cet outil dans toutes les fonctions et pour toutes les opérations. Cet outil permet à l'auditeur de s'assurer que les dispositifs de contrôle interne ont été appliqués tout au long du processus, et ont bien atteint leurs objectifs.²²⁸

Tableau 2.9 : Les outils de description : *la grille d'analyse des tâches*

À quoi ça sert	Comment l'utilise-t-on et qui l'utilise ?	Avantages	Limites
Elle s'établit afin de s'assurer du respect d'un principe de base du contrôle interne « la séparation des fonctions ». Elle permet à l'auditeur de vérifier qu'il n'y a pas cumul de fonctions sur un même acteur.	Peut-être conçue pour chaque fonction de l'organisation dont la première colonne liste les différentes tâches, la deuxième indique la nature de la tâche et les colonnes suivantes indiquent les personnes en charge des différentes étapes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elle est simple à élaborer ▪ Elle permet de découvrir la personne qui effectue plusieurs tâches et la compatibilité entre ces différentes tâches. ▪ Elle permet de découvrir la tâche effectuée plusieurs fois ou non réalisée. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elle a un aspect statique (reflète une situation à un instant donné. ▪ Identification des tâches non formalisées ▪ Elle doit être vérifiée sur le terrain qu'elle correspond à la réalité

Source : Établi par nos soins²²⁹

3.3. LA MISE EN ŒUVRE DES OUTILS²³⁰

La communication et la curiosité sont deux qualités essentielles de l'auditeur interne pour que les outils cités auparavant soient bien mis en œuvre.

La communication est inéluctable dans la mission d'audit interne. En effet, la plupart des outils tels que nous l'avons montré exigent toujours le contact entre deux personnages : l'auditeur et l'audité. De ce fait, c'est ce contact n'est pas bon ou bien si la communication se fait mal, l'outil ne remplira pas son rôle convenablement (on obtient donc une interview incomplète, un organigramme erroné, etc.). À ce titre, une technique est envisageable, « le brainstorming », qui permet de faire transmettre des idées et des suggestions à partir d'une simple confrontation des points de vue. Autrement dit, elle facilite l'expression d'idées.

La curiosité d'esprit enrichit le dialogue tout autant que la bonne communication. En effet, elle permet d'une part de tout déceler dans les grilles d'analyse de tâches et les diagrammes de circulation et, d'autre part, elle rend possible le suivi, de bout en bout d'une piste d'audit, sans lâcher le fil conducteur en explorant chaque étape dans le détail des opérations.

²²⁸ Jacques RENARD, *op-cit.*, 2013, pp 343-345

²²⁹ a- Pierre SCHICK et al., *op-cit.*, 2010, pp 188-189

b- IFACI, *op-cit.*, 2013, p 52

²³⁰ Jacques RENARD, *op-cit.*, 2013, pp 347-348

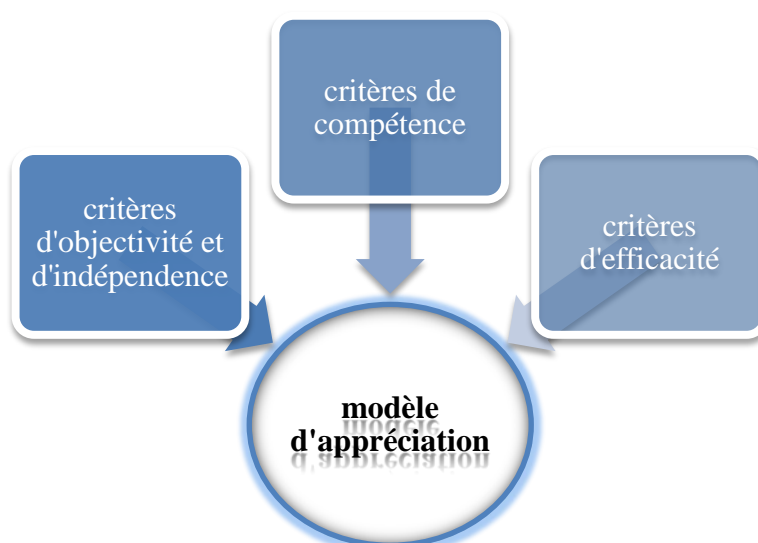
SECTION 2 : CRITÈRES D'APPRÉCIATION DE L'AUDIT INTERNE

Dans la première section, nous avons abordé quelques notions fondamentales quant à l'audit interne. En effet, nous avons essayé de mettre en lumière quelques aspects généraux relatifs à l'audit interne (histoire, définition, typologie, normes pour la pratique professionnelle, etc.). Nous avons illustré également la méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne. À cet effet, nous avons schématisé un mode opératoire simplifié pour chaque phase ainsi que les documents associés à celles-ci et, enfin, les différents outils utilisés par les auditeurs internes dans l'accomplissement de leurs travaux de mission.

Nous allons attaquer à présent les différents critères d'appréciation de la fonction de l'audit interne dans les entreprises et les grands groupes. Ensuite, nous allons tenter d'adapter ces critères, dans le troisième chapitre, pour apprécier la fonction d'audit interne dans un secteur assez spécifique et négligé qui est le secteur des assurances.

Cette section a pour objet de mettre en évidence la revue de la littérature quant à l'appréciation de la fonction de l'audit interne. À cet effet, nous allons tenter de constituer un modèle d'appréciation de la fonction. Ce modèle repose trois critères essentiels à savoir : l'indépendance et l'objectivité de l'audit interne, la compétence des auditeurs internes et l'efficacité de service d'audit interne tel qu'il est illustré dans la figure ci-dessous

Figure 2.7 : Critères d'appréciation de l'audit interne



Source : Établi par nos soins

1. LES CRITÈRES D'OBJECTIVITÉ ET D'INDEPENDENCE

La revue de la littérature nous résume trois critères essentiels pouvant impacter l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne. En effet, l'objectivité et l'indépendance de la fonction d'audit interne dépend en grande partie de la structure organisationnelle, de son rattachement et aussi de l'absence de conflits d'intérêts.

1.1. LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Après avoir illustré les dominants qui justifient la création de la fonction d'audit interne, nous allons dresser les différentes structures organisationnelles de l'audit interne

1.1.1. Les déterminants de la création de la fonction d'audit interne

La taille de l'entreprise et la dispersion géographique des activités sont principalement les deux éléments qui déterminent le besoin de créer un service d'audit interne.

1.1.1.1. La taille de l'entreprise

Généralement la distinction entre les entreprises de petite taille et celles de grande taille se fait par rapport à leur chiffre d'affaires ou aux effectifs. À ce titre, le premier critère déterminant la création d'un service d'audit interne est donc le nombre de salariés. Toutefois, l'importance relative et la nouveauté des opérations seront également prises en compte pour décider de la création d'un service d'audit interne. Dans les autres cas, le recours à un audit externe s'avère plus judicieux²³¹.

Il convient de souligner à cet effet que l'audit interne concerne également les petites et moyennes entreprises dans la mesure où elles peuvent supporter le coût que constitue le fonctionnement d'un service d'audit interne. À ce titre, si l'audit interne s'applique à toutes les tailles d'entreprises, il s'applique autant à toutes les natures d'entreprises (commerciales, industrielles ou de services)²³².

1.1.1.2. La dispersion géographique

La dispersion géographique ou l'éloignement géographique des filiales par rapport au siège est le second critère qui justifie la création d'un service d'audit interne au niveau du groupe, voire même des filiales. Il convient de rappeler qu'un groupe selon Haffen (1999) est « *un ensemble de sociétés ayant chacune leur autonomie juridique, mais tenue sous la dépendance d'une société tête de pont, dite société mère* »²³³. À cet égard, les missions à attribuer au service d'audit groupe peuvent être résumées ainsi qu'il suit²³⁴:

- s'assurer que les procédures sont mises en place de façon homogène (au niveau du siège et au niveau des entités filiales) ;
- s'assurer que les décisions prises au niveau du siège sont correctement appliquées au niveau des filiales ;
- s'assurer que les informations en provenance des mêmes filiales sont fiables ;
- s'assurer que les filiales respectent les lois et les règlements en vigueur dans les pays où elles sont implantées, dans le cas des entreprises internationales.

²³¹ Eustache EBONDO WA MANDZILA, **Chapitre 1 : Organisation et méthodologie de l'audit interne**, In: Élisabeth BERTIN, **Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international**, Eyrolles, Paris, 2007, p 27

²³² Jacques RENARD, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Eyrolles, Paris, 7^{ème} Ed, 2010, p 41

²³³ Eustache EBONDO WA MANDZILA, **op-cit**, 2007, p 28

²³⁴ *Idem*, p 28

Quelques soient dans les grandes entreprises nationales ou dans les grands groupes internationaux, l'audit interne a pour mission de garantir l'unité de commandement et la cohérence globale des politiques et des stratégies entre le siège et les entités filiales. À ce titre, l'efficacité et l'indépendance de l'audit interne dépendent en grande partie de la structure organisationnelle de celui-ci²³⁵. En effet, selon Étienne BARBIER (1999)²³⁶, parler de l'indépendance de l'audit interne, c'est parler de son indépendance par rapport aux structures de management du groupe et donc de sa dépendance par rapport à la direction générale, comme nous allons le développer dans ce qui suit.

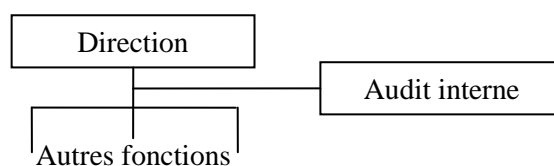
1.1.2. La structure organisationnelle moyenne

L'audit interne ne concerne pas seulement les grandes entreprises. De nos jours, les organisations de moyenne importance sont de plus en plus nombreuses et touchent tous les secteurs d'activité, marchand et non marchand : industrie et commerce, services, banques, assurances, secteur public, secteur associatif, hôpitaux, professions libérales, universités²³⁷. Il s'agit en fait de la structure organisationnelle moyenne de l'audit interne qui est considérée comme un service de moyenne importance. En effet, on peut trouver des entreprises importantes qui ne sont dotées que de petits services d'audit interne. Dans ce type d'organisation moyenne de l'audit interne, deux structures pourront avoir lieu à savoir : structure élémentaire et structure simple.

1.1.2.1. La structure élémentaire

La structure dite « élémentaire » est la structure dont la fonction est exercée par un seul auditeur. Dans ce cas de figure, l'importance de l'entreprise ne justifie pas toujours la mise en place d'un service²³⁸. Néanmoins, il est souhaitable qu'il soit rattaché au plus haut niveau tel que l'illustre la **figure 2.8** ci-dessous.

Figure 2.8 : La structure élémentaire



Source : Jacques RENARD, **op-cit**, 2010, p 384

Toutefois, cette structure du fait qu'elle est exercée par une seule personne. Elle présente certaines limites qui peuvent affecter l'efficacité du service. Citons, à titre indicatif, elle exige de l'auditeur d'être polyvalent. Néanmoins, cette polyvalence ne peut en aucun cas remplacer l'addition de compétences spécialisées qui forme une équipe d'audit. Ainsi, la solitude de l'auditeur interne est dommageable. En effet, chaque mission nouvelle, chaque découverte imprévue vont le contraindre à raisonner seul et à apprécier seul²³⁹.

²³⁵ Eustache EBONDO WA MANDZILA, **op-cit**, 2007, p 28

²³⁶ Etienne BARBIER, **Mieux piloter et mieux utiliser l'audit**, Maxima, Paris, 1999, p 42

²³⁷ Jacques RENARD, **op-cit**, 2010, p 26

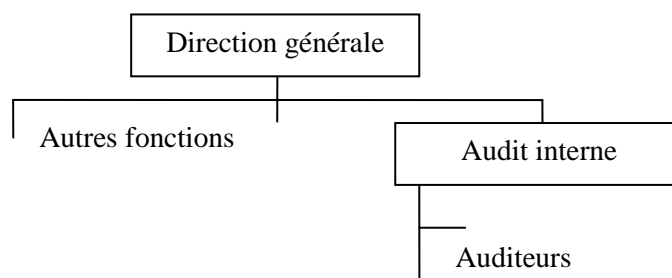
²³⁸ *Idem*, p 383

²³⁹ *Ibid*, pp 384-385

1.1.2.2. La structure simple

La structure simple est une structure qui représente un petit service qui est constitué d'une seule équipe avec un responsable, globalement moins de dix personnes. Cette équipe se compose par des auditeurs pluridisciplinaires et habitués à travailler ensemble²⁴⁰. Néanmoins, cette structure, tel qu'elle est affichée dans la figure ci-dessous, peut affecter l'indépendance de la fonction du fait qu'elle a le même positionnement hiérarchique comparativement aux autres fonctions de l'entreprise.

Figure 2.9 : La structure simple



Source : Jacques RENARD, op-cit, 2010, p 384

1.1.3. La structure organisationnelle de grands groupes

Dans le cadre des grands groupes, l'entreprise a le choix entre deux types d'organisation de la fonction d'audit interne (une organisation centralisée ou une organisation décentralisée). Ceci s'inscrit dans une perspective de permettre à l'audit interne d'accomplir efficacement ses missions. L'organisation centralisée consiste simplement à regrouper tous les auditeurs internes au sein d'une même équipe au siège social. En revanche, dans l'organisation décentralisée on constitue autant d'équipes d'audit interne que d'unités autonomes d'une certaine importance. Cependant, il convient de préciser que ces choix sont employés autant au plan national qu'au plan international²⁴¹.

1.1.3.1. L'organisation centralisée de l'audit interne

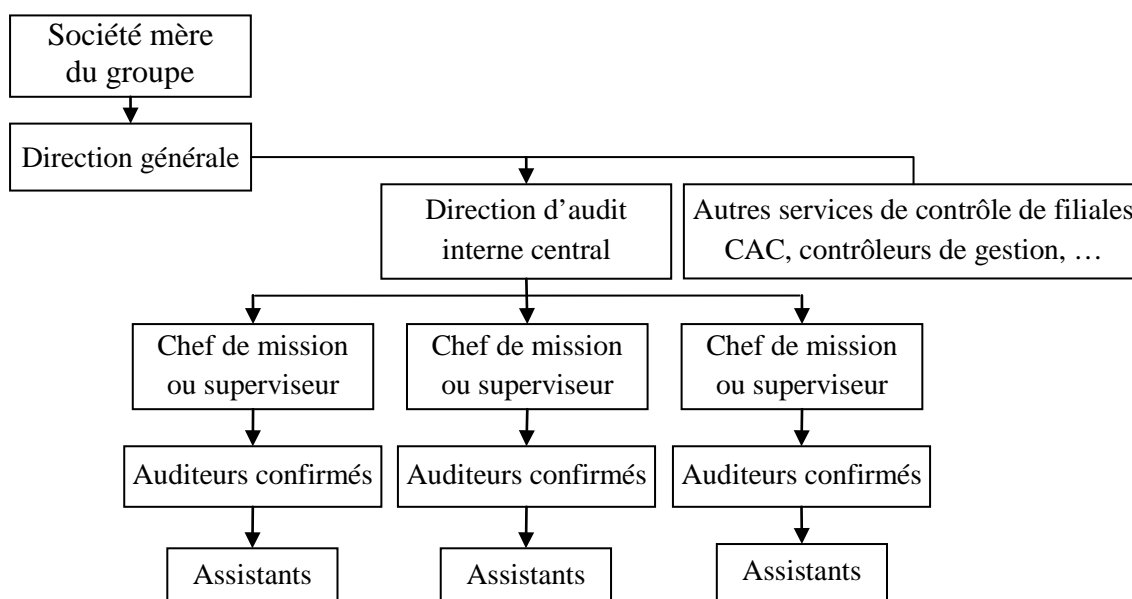
Dans les grands groupes, l'activité d'audit interne peut être organisée suivant deux formules :

La première formule est L'organisation du service d'audit interne par métier ou par compétence consiste à constituer des équipes d'auditeurs internes par spécialité ou en fonction de leurs compétences techniques (auditeurs comptables, auditeurs informatiques, auditeurs qualité, etc.)²⁴². Dans ce cas de figure, le service d'audit interne est constitué essentiellement d'un responsable, de plusieurs chefs de mission et d'auditeurs (assistants débutants et confirmés). **La figure 2.10** nous simplifié ce type d'organisation centralisée de l'audit interne.

²⁴⁰ Jacques RENARD, op-cit, 2010, p 385

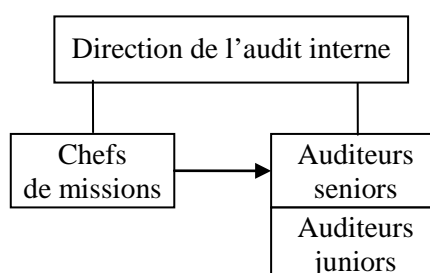
²⁴¹ *Idem*, pp 376-377

²⁴² Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2007, p 29

Figure 2.10 : Structure d'audit interne centralisée : *première formule*

Source : adapté de RENARD J., 2006²⁴³

La figure ci-dessus affiche que la direction d'audit interne est partagée en missions, avec un responsable à la tête de chaque mission qui est dénommé « chef de mission ». Le chef de mission joue le rôle de superviseur et assure l'exécution pratique de la mission (responsable du succès ou de l'échec de la mission vis-à-vis de la direction de l'audit et des audités). Le directeur de l'audit est responsable de la conception du plan d'audit, du respect de sa mise en œuvre et du marketing du rapport final d'audit. En définitive, ces auditeurs internes ont en commun de réaliser des missions d'audit dans leurs domaines de compétences respectifs, auprès des filiales pour le compte de la maison mère. Dans ce sens, l'intérêt de cette formule réside dans les gains que procure toute spécialisation²⁴⁴.

Figure 2.11 : Structure d'audit interne centralisée : *seconde formule*

Source : Jacques RENARD, op-cit, 2010, p 380

La seconde formule correspond à une culture polyvalente de l'audit interne. Dans ce cas de figure, on ne trouve pas de missions prédéterminées et chaque chef de mission n'a pas sous sa responsabilité un effectif précis et permanent d'auditeurs tels que la première formule. Dans cette organisation, les auditeurs, seniors et juniors sont regroupés dans un ensemble le

²⁴³ Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2007, p 30

²⁴⁴ *Idem*, pp 29-30

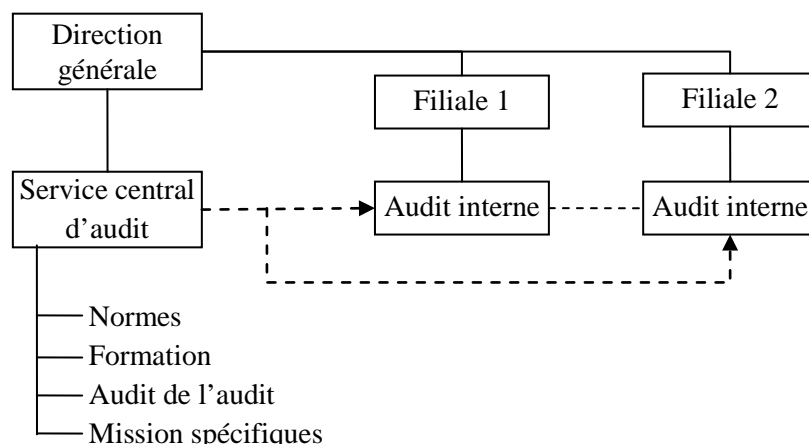
plus souvent rattaché directement au responsable de l'audit interne. À l'occasion de chaque mission, on compose l'équipe en fonction des disponibilités et des capacités de chacun compte tenu des objectifs à atteindre. Selon J. REANRD (2010) cette structure permet un fonctionnement plus intégré de l'équipe d'audit interne et rend plus aisée la gestion interne du personnel du service. Néanmoins, elle ne favorise pas l'extension du champ d'application de l'audit interne et elle rend plus difficile le dialogue avec les fonctions techniques et spécialisées²⁴⁵.

1.1.3.2. L'organisation décentralisée de l'audit interne

Au plan national, une grande entreprise peut tirer avantage d'un audit décentralisé, au cas où il existerait au siège social un service central et chacune de ses filiales d'une certaine importance dispose d'une équipe d'audit interne intégrée dans la structure de la filiale. Le même principe pour un grand groupe international s'il y a une équipe d'auditeurs au siège du groupe et des services d'audit interne dans chaque pays ; et ce, même si à l'intérieur de chaque pays la structure reste centralisée²⁴⁶.

Il convient de souligner à cet effet que l'organisation décentralisée de l'audit interne ne signifie nullement qu'aucun service d'audit interne central n'existe. En fait, il s'agit de doter les filiales lorsque les conditions l'exigent²⁴⁷. En définitive, l'audit décentralisé implique l'existence d'un service central d'audit interne ; et ce, qu'il en soit au plan national ou international.

Figure 2.12 : Structure d'audit interne décentralisée



Source : Jacques RENARD, op-cit, 2010, p 381

Il convient de préciser, comme il est illustré dans le schéma ci-dessus, que les missions du service d'audit interne des filiales se différencient de celles du service d'audit central. En effet, les pouvoirs et les responsabilités du service d'audit interne décentralisé sont définis par le service d'audit interne central. À titre indicatif, le service d'audit interne des filiales a pour

²⁴⁵ Jacques RENARD, op-cit, 2010, pp 380-381

²⁴⁶ *Idem*, p 377

²⁴⁷ Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2007, p 31

objectif de réaliser des missions d'audits opérationnels (de régularité, de conformité, etc.) qui n'exigent pas l'intervention des auditeurs centraux²⁴⁸.

À l'instar des services d'audit interne des filiales, le service central d'audit lui est affecté quatre (4) missions principales. À titre indicatif, il a pour mission de définir des normes, de définir de la politique et des moyens de la formation professionnelle, de faire l'audit de l'audit des services décentralisés, et enfin de réaliser de missions spécifiques demandées par la direction du groupe²⁴⁹.

1.2. LE RATTACHEMENT DU SERVICE D'AUDIT INTERNE

La question de l'indépendance de l'audit interne est intimement liée à son rattachement hiérarchique. À ce titre, le délégué général de l'IFACI Louis VAURS précise que l'audit interne doit « être rattaché à une personne ou instance dont l'autorité lui assure le plus large domaine d'investigations, la liberté de son opinion, et la considération adéquate de ses recommandations » (Pierre SCHICK et al, 2010)²⁵⁰. À cet égard, la revue de la littérature montre que le service d'audit interne peut être rattaché soit à la direction générale, soit au conseil d'administration ou au comité d'audit, ou enfin à une direction opérationnelle.

1.2.1. Le rattachement à la direction générale

Le rattachement du service d'audit interne à la direction générale présente un avantage résidant dans la très grande fluidité de l'information diffusée de l'audit interne vers la direction générale, et dans la réactivité dans les prises de décision. Dans ce cas de figure, selon RENARD J. et NUSSBAUMER S. (2006)²⁵¹, pour que le service d'audit interne puisse jouer son rôle, il faut qu'il soit au courant des perspectives stratégiques émanant de la direction générale ; et ce, d'autant plus que cette élaboration se fait avec son assistance et sa collaboration. Il convient de souligner par ailleurs qu'un tel rattachement dans le cadre des groupes internationaux peut, si le dirigeant est opportuniste, priver les membres du conseil d'administration d'informations sur la gestion des filiales²⁵².

1.2.2. Le rattachement au comité d'audit

Selon Stéphanie THIERY-DUBUISSON (2011)²⁵³ le comité d'audit supervise à la fois les comptes, le contrôle externe, le contrôle interne et la gestion des risques, ainsi que le suivi des travaux des auditeurs internes. Il est composé essentiellement des membres qualifiés et indépendants (absence de rémunération au titre de consultant ou de conseil de la société et absence de lien avec la société ou l'une de ses filiales). À ce titre, le comité d'audit détient en quelque sorte une position identique à celle du conseil d'administration.

²⁴⁸ Eustache EBONDO WA MANDZILA, *op-cit*, 2007, p 31

²⁴⁹ Jacques RENARD, *op-cit*, 2010, pp 382-383

²⁵⁰ Pierre SCHICK et al, *op-cit*, 2010, p 45

²⁵¹ Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, *op-cit*, 2011, p 156

²⁵² Eustache EBONDO WA MANDZILA, *op-cit*, 2007, p 33

²⁵³ Stéphanie THIERY-DUBUISSON, Les spécificités de la qualité de l'audit interne au sein des grands groupes, In : Benoît PIGE, Qualité de l'audit : enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations, de Boeck, Bruxelles, 2011, pp : 131-132

Selon Jacques RENARD (2010)²⁵⁴ le rattachement de service d'audit interne au comité d'audit est très pratiqué dans les groupes Anglo-saxons en raison que c'est le meilleur moyen de garantir l'indépendance de la fonction. En outre, dans le cadre d'une bonne gouvernance, le rattachement au conseil d'administration permet justement de réduire l'asymétrie d'information pouvant exister entre les dirigeants et le conseil d'administration²⁵⁵.

1.2.3. Le rattachement à une direction opérationnelle

La dernière forme de rattachement place le service d'audit interne sous l'autorité d'une direction opérationnelle. Cette dernière est généralement la direction administrative et financière²⁵⁶. Certes, ce positionnement est le moins important, mais, il est encore pratiqué, en particulier, lorsque le champ d'application de l'audit interne restreint au domaine financier²⁵⁷. Néanmoins, ce rattachement de l'audit interne peut fortement nuire à son efficacité.

En définitive, à la lumière de ces modes de rattachement de l'audit interne, c'est à l'entreprise de trouver la meilleure combinaison. Dans cette perspective, l'IFACI recommande que l'audit interne soit rattaché à la direction générale afin d'assurer l'efficacité opérationnelle et l'implication du management et pour qu'il soit en relation étroite avec le comité d'audit ce qui favorisait son indépendance (application de la norme 1110)²⁵⁸.

1.3. L'ABSENCE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

Selon les normes de qualification (norme 1100) l'objectivité est une attitude impartiale qui implique que les auditeurs internes ne subordonnent pas leur propre jugement à celui d'autres personnes. Cette objectivité peut être appréhendée au niveau de l'auditeur interne, la conduite de la mission ou encore son positionnement dans l'organisation. La norme 1120 portant sur l'objectivité individuelle ajoute que les auditeurs internes doivent avoir cette attitude impartiale et dépourvue de préjugés, et éviter tout conflit d'intérêts²⁵⁹.

À ce titre, on entend par conflit d'intérêts, *«une situation dans laquelle un auditeur interne, qui jouit d'une position de confiance, a un intérêt personnel ou professionnel venant en concurrence avec ses devoirs et responsabilités. De tels intérêts peuvent empêcher l'auditeur d'exercer ses responsabilités de façon impartiale. Un conflit d'intérêts peut exister même si aucun acte contraire à l'éthique ou malhonnête n'a été commis. Un conflit d'intérêts peut créer une situation susceptible d'entamer la confiance en l'auditeur interne, vis-à-vis du service d'audit interne et en la profession. Un conflit d'intérêts peut compromettre la capacité d'un individu à conduire ses activités et exercer ses responsabilités de manière objective.»* (IFACI et IIA, 2015)²⁶⁰.

²⁵⁴ Jacques RENARD, *op-cit*, 2010, p 376

²⁵⁵ Eustache EBONDO WA MANDZILA, *op-cit*, 2007, p 33

²⁵⁶ *Idem*, p 34

²⁵⁷ Jacques RENARD, *op-cit*, 2010, pp 375-376

²⁵⁸ Pierre SCHICK et al, *op-cit*, 2010, pp 46-47

²⁵⁹ IFACI et IIA, *op-cit*, 2015, pp 3-4

²⁶⁰ *Idem*, p 4

Par ailleurs, selon Jacques RENARD (2003)²⁶¹, et tel qu'il est souligné dans la définition de l'audit interne que, celui-ci, est une activité objective réside dans le fait de recommander aux auditeurs de n'appuyer leur raisonnement et leurs recommandations que sur des éléments constatés et prouvés. Il ajoute que l'auditeur interne, de façon réaliste et concrète, doit s'efforcer de tendre vers l'objectivité.

2. LES CRITÈRES DE COMPÉTENCE DE L'AUDITEUR INTERNE

Le deuxième critère faisant l'objet d'appréciation de l'audit interne est celui de la compétence des auditeurs internes. La compétence des auditeurs est un élément primordial de l'efficacité de la fonction. Nous allons, à présent, déterminer les critères de compétence d'une part de point de vue du comité d'audit et, d'autre part, selon les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

2.1. SELON LES NORMES DE QUALIFICATION

Pour que l'auditeur interne pratique son métier de contrôle ou de vérification, il doit maîtriser un ensemble de techniques. Il doit maîtriser à la fois les techniques de base des contrôles physique, technologique, informationnels, administratif ou comptable, associées aux pratiques de gouvernance et aux normes professionnelles et les méthodes de contrôle. À titre d'exemple, approche méthodologique des processus de sélection et extraction de données applicables au système d'information disponible ; état de rapprochement entre deux sources distinctes et les inventaires physiques de toutes natures²⁶².

L'IIA, à travers les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (norme 1210), définit la compétence des auditeurs internes dans les connaissances et le savoir-faire nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités individuelles²⁶³. Nous déterminons deux critères de compétences dans le cadre des normes de qualification : compétence des auditeurs-personne physique et compétence technologique.

2.1.1. La compétence des auditeurs-personne physique

Selon l'IIA (*Institute of internal auditors*) la compétence des auditeurs internes est associée aux connaissances et au savoir-faire nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Ces connaissances sont généralement sanctionnées par des diplômes dans la matière. En outre, les normes de qualifications précisent que l'auditeur devrait posséder ces connaissances, savoir-faire, et autres compétences afin de lutter contre la fraude. À cet égard, la norme 1210.A2 qui précise que : «*Les auditeurs internes doivent posséder des connaissances suffisantes pour évaluer le risque de fraude et la façon dont ce risque est géré par l'organisation. Toutefois, ils ne sont pas censés posséder l'expertise d'une personne dont la responsabilité première est la détection et l'investigation des fraudes.* » (IFACI et IIA, 2015)²⁶⁴.

²⁶¹ Jacques RENARD, Audit interne : ce qui fait débat, Maxima, Paris, 2003, p 64

²⁶² Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit., 2008, pp 407-408

²⁶³ IFACI et IIA, op-cit., 2015 p 5

²⁶⁴ *Idem*, p 5

Il est intéressant de cerner la notion de la fraude et le rôle de l'auditeur interne face à celle-ci. Jacques REANRD (2013)²⁶⁵ définit la fraude comme suit : « *tous les irrégularités et actes illégaux commis avec l'intention de tromper.* » À titre d'exemple, comptabilisation frauduleuse, pots-de-vin, ristournes clandestines, fraudes fiscales, etc.

La fraude résulte de la conjonction de trois éléments, dénommés « le triangle de la fraude » de Cressey²⁶⁶ :

- Une pression extérieure qui incite à rechercher rapidement un bénéfice ;
- Une opportunité locale comme celle que nous avons évoquée à l'occasion de l'énoncé du principe de séparation des tâches ;
- Une justification identique à celle ressentie à l'occasion du mauvais exemple du management.

À cet effet, l'auditeur interne a pour but, entre autres, d'évaluer les risques de fraude. Une fois les risques sont identifiés. L'auditeur interne doit informer la hiérarchie responsable, soit par le biais de ses recommandations, soit par un avertissement spécifique. Jacques RENARD (2013)²⁶⁷ a défini cinq (5) actions spécifiques à cet égard:

- Informer les autorités compétentes d'un risque de fraude important ou d'une mauvaise couverture de ce risque ;
- Informer également les responsables opérationnels sur les cas de fraudes constatées afin que chacun puisse en tirer un enseignement, et pas seulement les audités ;
- Réaliser des investigations complémentaires pour asseoir son constat ;
- Collaborer avec les spécialistes ;
- S'assurer que toutes les bonnes mesures de contrôle interne ont été prises pour éviter le retour de tels incidents.

En définitive, pour que l'auditeur interne accomplisse convenablement son rôle il doit posséder des connaissances techniques et savoir-faire et autres compétences nécessaires pour détecter des anomalies et contribuer davantage à l'essor de l'organisation. De plus, il doit mettre à jour en permanence ses connaissances afin d'améliorer ces compétences.

2.1.2. La compétence technologique

La norme 1210.A3 précise que « *Les auditeurs internes doivent posséder une connaissance suffisante des principaux risques et contrôles relatifs aux technologies de l'information, et des techniques d'audit informatisées susceptibles d'être mises en œuvre dans le cadre des travaux qui leur sont confiés. Toutefois, tous les auditeurs internes, ne sont pas censés posséder l'expertise d'un auditeur dont la responsabilité première est l'audit informatique.* » (IFACI et IIA, 2015)²⁶⁸.

²⁶⁵ Jacques RENARD, op-cit., 2013, p 106

²⁶⁶ Jacques RENARD, op-cit., 2012, p 162

²⁶⁷ Jacques RENARD, op-cit., 2013, pp 106-109

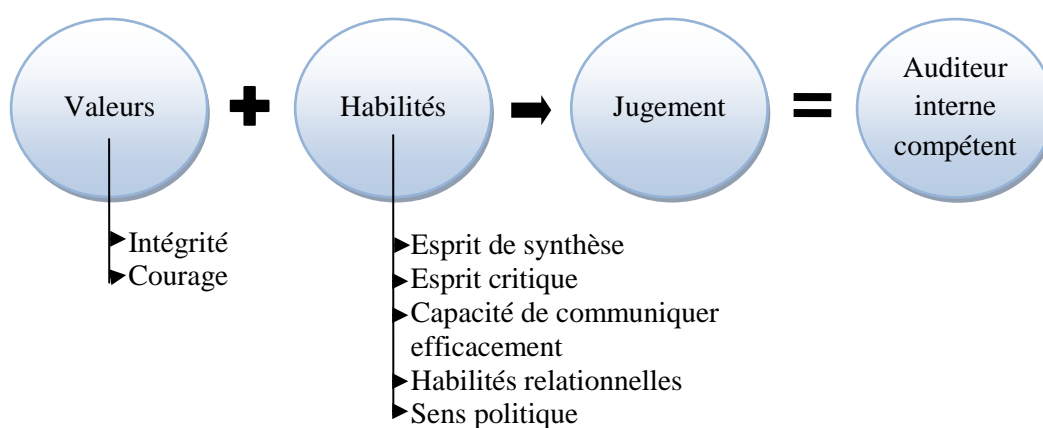
²⁶⁸ IFACI et IIA, op-cit., 2015, pp 5-6

En effet, le développement des technologies de l'information et de la communication a rendu nécessaire l'utilisation d'outils informatiques, par les auditeurs internes, non seulement pour tester les systèmes informatiques des organes audités, mais aussi dans l'accomplissement de leurs missions. Cette compétence technologique requiert donc, d'une part, la maîtrise d'outils informatique notamment avec le développement des progiciels de gestion intégrée et, d'autre part, la maîtrise de compétences humaines dans le domaine ou le sujet audité²⁶⁹.

2.2. SELON LE COMITÉ D'AUDIT

En se référant à une étude empirique qui a été faite par Mélanie ROUSSY (2012)²⁷⁰ basée sur l'opinion des membres du comité d'audit comment apprécient-ils la compétence des auditeurs interne ? Deux critères essentiels ont été identifiés à cet effet. Ces critères sont exprimés en termes d'habilités et de valeurs recherchées.

Figure 2.13 : Les critères de compétence de l'auditeur interne



Source : Mélanie ROUSSY, op-cit, 2012, p 43

Étant donné que la présence de l'ensemble des habilités et des valeurs est relativement rare chez un même auditeur interne, les membres de comités d'audit ont tendance à apprécier la compétence d'une équipe d'auditeurs internes. Par ailleurs, ces deux critères (valeurs et habilité personnelles) ont été identifiés sur la base d'une étude qualitative (quatorze répondants sur vingt et un potentiel), avec un guide d'entretien dont les résultats ont révélés que les membres des comités d'audit accordent de l'importance aux valeurs et aux habilités personnelles des auditeurs internes lorsqu'ils apprécient leur compétence.

2.2.1. Les valeurs

Les deux valeurs morales qui se démarquent sont l'intégrité et le courage. En effet, les auditeurs internes doivent posséder ces deux valeurs afin de pouvoir discuter des enjeux à la fois stratégiques et sensibles. À ce titre, il est jugé important que les membres de comités

²⁶⁹ Benoît PIGE, Chapitre 1 : Introduction, l'audit en tant que mécanisme de gouvernance, In : Benoît PIGE, Qualité de l'audit : enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations, de Boeck, Bruxelles, 2011, p 12

²⁷⁰ Mélanie Roussy, « Comment apprécier la compétence d'un auditeur interne ? L'opinion des membres du comité d'audit », Télescope, vol. 18, n° 3, 2012, pp 33-43

d'audit ou la direction générale sentent que le vérificateur interne est courageux et intègre pour établir une confiance à l'égard du travail réalisé par la fonction d'audit interne et le contenu des différents rapports d'audit²⁷¹.

Louis VAURS (ancien président de l'IFACI) part du même principe en soulignant que « les auditeurs internes devront faire preuve, à côté de compétences techniques affirmées, de talent, mais surtout de courage, pour dire ce qui doit être dit, écrire ce qui doit être écrit, dans les formes, certes, qui conviennent, mais sans rien cacher de la réalité observée. » (Jacques RENARD, 2010)²⁷².

2.2.2. Les habilités personnelles

Les habiletés jugées essentielles pour un auditeur interne qui sont déclarées par les membres des comités d'audit sont l'esprit de synthèse, l'esprit critique, la capacité de communiquer efficacement tant à l'écrit qu'à l'oral, de même que les habiletés relationnelles et le sens politique. Ses habiletés peuvent être résumées en trois catégories telles que l'illustre le tableau ci-dessous :

Tableau 2.10: Les habilités personnelles des auditeurs internes

Les habilités personnelles	Description
L'Esprit de synthèse + Capacité de communiquer efficacement	les auditeurs internes, dans leurs rapports, doivent aller droit au but afin que toutes les parties concernées (les audités, la direction générale, le comité d'audit) puissent rapidement saisir les aboutissants des problématiques ciblées.
Esprit critique + Sens politique	L'auditeur interne doit être capable de saisir presque instinctivement les enjeux liés à une problématique particulière, les intérêts des parties en cause et les conséquences d'une action ou de l'inaction organisationnelle. Pour y parvenir, l'auditeur interne doit y avoir un esprit critique pour qu'il porte son jugement.
Habiletés relationnelles	Il faut que les auditeurs internes en générale et le directeur de la fonction d'audit interne en particulier entretiennent de bonnes relations à la fois avec la direction générale et les gestionnaires audités. Bien entendu, tout en préservant la balance entre proximité et distance aux audités pour que la fonction puisse jouer son rôle convenablement. Ceci dit, que les auditeurs internes doivent posséder de solides habiletés relationnelles et communicationnelles.

Source : Établi par nos soins²⁷³

²⁷¹ Mélanie ROUSSY, op-cit, 2012, p 45

²⁷² Jacques RENARD, op-cit, 2010, p 20

²⁷³ Mélanie ROUSSY, op-cit, 2012, pp 44-45

3. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ DE L'AUDIT INTERNE

Les critères d'efficacité du service d'audit interne peuvent être regroupés en deux catégories à savoir : critères d'efficacité qualitatifs et critères d'efficacité quantitatifs.

3.1. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ QUALITATIFS

Nous allons dresser deux typologies de critères d'efficacité qualitatifs, selon chacune des parties concernées par des travaux d'audit interne et des critères qualitatifs qui traduisent l'efficacité du service d'audit interne dans sa globalité.

3.1.1. Pour les parties concernées par des travaux d'audit

Nous allons mettre en relief, sans prétendre à l'exhaustivité, quelques critères reflétant l'efficacité de l'audit interne pour : le commanditaire, pour le responsable d'audit, pour les auditeurs et pour les audités.

3.1.1.1. Pour le commanditaire

Les critères d'efficacité de l'audit interne pour le commanditaire se résument en six points essentiels. À titre indicatif²⁷⁴:

- Rapport délivré rapidement ;
- Rapport clair et exploitable (facilité de lecture, clarté des constats et recommandations) ;
- Respect du planning ;
- Pas de conflits inutiles avec les audités ;
- Plan d'action réaliste ;
- Suivi clair de la mise en œuvre des recommandations.

3.1.1.2. Pour le responsable d'audit interne

À titre indicatif, les critères d'efficacité pour le responsable d'audit interne se résument dans les points suivants²⁷⁵ :

- Respect du programme ;
- Pas d'incidents dans un délai rapproché (un an) dans le périmètre d'une entité auditée pour des défauts de procédure et/ou de contrôle interne qui auraient dû être détectés ;
- Demande de participation de l'audit aux divers travaux ;
- Facilité de recrutement des futurs auditeurs internes ;
- Connaissance et compréhension du référentiel à auditer (normes, bonnes pratiques, expression du besoin du commanditaire...).

²⁷⁴ Réda KHELASSI, op-cit, 2010, pp 52-53

²⁷⁵ *Idem*, p 52

3.1.1.3. Pour les auditeurs internes

Les critères d'efficacité pour les auditeurs se résument comme suit²⁷⁶:

- Prise en compte des recommandations ;
- Poids du responsable de l'audit ;
- Meilleure connaissance autant de l'entreprise et des métiers que les contraintes et problématiques ;
- Facilité d'évolution de carrière ;
- Prise de notes rapide, synthétique, efficace et facilité de relecture.

3.1.1.4. Pour les audités

Pour les audités les critères d'efficacité de l'audit interne peuvent être résumés ainsi qu'il suit²⁷⁷:

- Respect des délais (le déroulement de la mission et l'édition du rapport) ;
- Compréhension du métier ;
- Caractère réaliste des recommandations ;
- Fidélité du rapport aux échanges qui se sont déroulés en cours de mission ;
- Avoir un retour sur l'audit (rapidement, pas de sanction, etc.) ;
- Amélioration visible (par une baisse des réclamations, par une amélioration de l'environnement de travail...).

3.1.2. Les critères qualitatifs du service d'audit interne

La deuxième typologie de critères qualitatifs traduit l'efficacité du service d'audit interne par quatre éléments essentiels. Ces éléments, qui prennent en compte la dimension sociale de l'audit, peuvent être résumés, entre autres, dans la formation professionnelle des auditeurs, la pertinence des recommandations et leur opérationnalité, le turn-over des auditeurs internes et le professionnalisme des auditeurs internes.

3.1.2.1. La formation professionnelle des auditeurs

Ce critère s'inscrit dans le cadre des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. En effet, la norme 1230 relative à la formation professionnelle continue des auditeurs internes souligne que les auditeurs internes doivent améliorer leurs compétences par une formation continue²⁷⁸. À ce titre, le niveau de qualification des auditeurs internes peut être apprécié par l'estimation du nombre d'auditeurs ayant bénéficié d'un programme de formation aux différentes techniques spécifiques de l'entreprise, aux outils et aux méthodes de travail et de communication²⁷⁹.

²⁷⁶ Réda KHELASSI, *op-cit*, 2010, p 53

²⁷⁷ *Idem*, p 53

²⁷⁸ IFACI et IIA, *op-cit*, 2015, p 6

²⁷⁹ Eustache E-W MANDZILA, La contribution du contrôle interne et de l'audit au gouvernement d'entreprise, Thèse de doctorat en science de gestion, Université Paris XII VAL de MARNE, 29 Septembre 2004, p 175

3.1.2.2. La pertinence des recommandations et leur opérationnalité

Ce critère traduit le degré de mise en œuvre avec succès des recommandations sans nécessiter des bouleversements au niveau des structures. Bien entendu, en identifiant les recommandations acceptées et appliquées pour des raisons pratiques ou d'opportunité²⁸⁰.

3.1.2.3. Le turn-over des auditeurs

Le terme « turn-over » est un mot anglais qui signifie en français « rotation du personnel ». Le turn-over en réalité ce n'est qu'un rapport entre deux variables la première représente les employés qui ont quitté l'organisation dans une période donnée, et la deuxième représente le nombre moyen d'employés dans cette organisation au cours de la même période de temps. Généralement est un ratio qui traduit un pourcentage annuel. Ce critère permet d'apprécier le degré de satisfaction ou de motivation des auditeurs, ce qui peut avoir une influence sur la qualité des travaux réalisés. Surtout, en le comparant avec le turn-over des périodes antérieures²⁸¹.

3.1.2.4. Le professionnalisme de l'auditeur

Selon Jacques RENARD (2010)²⁸² le professionnalisme des auditeurs est un élément primordial quant à la recherche d'efficacité de la fonction. Un bon auditeur « professionnel » est celui qui fait des observations pertinentes, des recommandations constructives et précises et qui applique les normes professionnelles de façon rigoureuse. À ce titre, ce professionnalisme de l'auditeur peut être apprécié selon Eustache EBONDO WA MANDZILA (2004)²⁸³ à partir de la connaissance suffisante du travail et des procédures du service ; la qualification technique suffisante ; la disponibilité de l'équipe d'audit à donner des avis et à apporter son aide au personnel du service ; l'intérêt et l'enthousiasme manifestés pour le travail, la perturbation causée au fonctionnement du service ; la communication des résultats oralement et par écrit (contenu du rapport, sa clarté, son utilité, les banalités inutiles éventuelles).

3.2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ QUANTITATIFS

Les critères d'efficacité quantitatifs sur lesquels l'audit interne sera évalué portent essentiellement sur l'importance du budget du service, sur l'activité de l'audit et sur la qualité des travaux d'audit.

3.2.1. La structure budgétaire du service d'audit interne

Selon Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN (2008)²⁸⁴ le budget d'audit représente le coût supporté pour obtenir une assurance sur le fonctionnement de l'entreprise. À ce titre, si le budget de l'audit est de 0,2 du chiffre d'affaires de l'entreprise, les travaux d'audit (la durée

²⁸⁰ Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2004, p 175

²⁸¹ *Idem*, p 175

²⁸² Jacques RENARD, op-cit, 2013, pp 403-404

²⁸³ Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2004, p 175

²⁸⁴ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit, 2008, p 22

des missions, l'étendue des interviews, des tests, les recommandations proposées, etc.) devront donner plus de garanties. En revanche, les mêmes auteurs considèrent que le coût supporté pour la formation des auditeurs est en rapport direct avec les performances.

Le rapport coût/performance de l'audit interne peut être apprécié à travers deux méthodes. La première méthode consiste à essayer d'évaluer la rentabilité des recommandations de l'audit (en calculant les économies qu'elles permettront de réaliser) en comparant celle-ci au budget de l'audit. C'est un rapport (économies réalisées/ coût de l'audit) qui doit être égal à trois. La deuxième méthode consiste à analyser mensuellement les temps passés par équipe d'auditeurs, par région ou pour le service entiers et de le comparer aux temps prévus²⁸⁵.

3.2.2. Les critères d'activité et de qualité des rapports

Les critères d'activité et de qualité peuvent être regroupés en six points essentiels qui sont résumés ainsi²⁸⁶:

- Le respect du programme d'audit (savoir quoi auditer, comment auditer, etc.) ;
- L'analyse des recommandations faites et de la situation de leur mise en œuvre (le nombre de recommandations réalisées par rapport à celles acceptées, le nombre de recommandations contestées notamment par les responsables des entités auditées ;
- La périodicité des missions, c'est-à-dire l'intervalle entre deux missions ;
- La couverture de l'audit en analysant les départements, les services, les fonctions, les activités ou les unités de l'entreprise qui été auditées ;
- Le type d'audit pratiqué (audit opérationnel, audit comptable et financier, audit global).

SECTION 3 : L'AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES ORGANISATIONS

Nous allons tenter, en premier lieu, de cerner la notion de l'efficacité des organisations. À ce titre, nous allons nous limiter sur la conception socio-économique de l'efficacité. En second lieu, nous allons essayer de mettre en évidence les différents critères relatifs à l'efficacité économique et sociale. Enfin, nous démontrons le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de l'efficacité des entreprises axé sur la gestion des risques et le système de contrôle interne.

1. LA NOTION D'EFFICACITÉ DES ORGANISATIONS

Le rendement, la productivité, l'économie et l'efficience se sont tant de notions que nous trouverons toujours liés à la notion de l'efficacité. Selon (E.M. Morin, A. Savoie, G. Beaudin, 1994)²⁸⁷ le choix des critères de l'efficacité est lié au statut et aux rôles des individus ou des groupes dans l'organisation. À titre illustratif, un dirigeant définit l'efficacité comme étant la rentabilité et la compétitivité de son entreprise. A contrario, un employé pourra la définir comme la qualité des décisions et le climat de travail et ainsi de suit.

²⁸⁵ Eustache EBONDO WA MANDZILA, op-cit, 2004, p 174

²⁸⁶ *Idem*, 173

²⁸⁷ Estelle M. MORIN et al, L'efficacité de l'organisation : théories, représentations et mesures, Gaëtan morin éditeur, Canada, 1994, p 4

1.1. DÉFINITION DE L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

Selon le dictionnaire Lexis Larousse, il n'existe pas réellement de distinction entre l'efficacité et l'efficience. Les deux mots proviennent du latin *efficere* qui signifie « réaliser-achevé ». En revanche, en économie on trouve fréquemment une distinction entre ces deux termes. L'efficacité serait la capacité à obtenir un résultat donné, alors que l'efficience serait la capacité à obtenir un résultat au moindre coût²⁸⁸.

À ce titre, on trouve plusieurs disciplines s'intéressent à l'étude de l'efficacité y compris les sciences comptables. À ce titre, chacune des disciplines propose, dans son langage propre, une façon à expliquer la notion de l'efficacité. Citons par exemple, en science économique on étudie l'efficience, alors qu'en sciences comptable on parle d'indicateurs de performance, dont celui de la rentabilité est le plus fréquent. Il existe donc plusieurs terminologies qui se diffèrent d'une discipline à une autre²⁸⁹.

Au sens plus large, une organisation est efficace dans la mesure où elle fait bien ou peut faire bien ce qu'on attend d'elle. À ce titre, l'efficacité organisationnelle peut être définie selon Morin (1989)²⁹⁰ comme étant « *un jugement que porte un individu ou un groupe sur l'organisation, et plus précisément sur les activités, les produits, les résultats ou les effets qu'il attend d'elle.* »

Nous avons choisie cette définition puisque nous la considérons la plus pertinente et qui peut être appliquée aux différents niveaux de l'entreprise (stratégique, opérationnel, etc.) notamment quant au choix des critères d'efficacité qui dépend des intérêts et des valeurs de ceux qui évaluent l'organisation, ainsi que de l'usage qu'ils veulent en faire comme nous l'avons vu dans le dernier point de la deuxième section concernant les critères d'efficacité du service d'audit interne.

En définitive, l'efficacité est inéluctablement liée aux valeurs des personnes et des groupes de pression (parties prenantes) qui l'utilisent. De ce fait, selon Morin et al (1994)²⁹¹ ce concept ne peut pas avoir de signification en soi, il ne peut en avoir que pour ceux qui s'y réfèrent dans leurs rapports avec les entreprises.

1.2. LA MESURE DE L'EFFICACITÉ SELON LES ÉCOLES DE PENSÉES

La revue de littérature recense quatre écoles de pensées dont chacune a sa propre conception quant à l'évaluation de l'efficacité organisationnelle. Il s'agit en fait de l'école classique bureaucratique, l'école des relations humaines, l'école des systèmes et l'école des multiples constituants. Nous citons en ce qui suit les grands traits relatifs à la mesure de l'efficacité des organisations selon chaque école.

²⁸⁸ Benoit PIGE, **Gouvernance, Contrôle et Audit des Organisations**, Economica, Paris, 2008, p 10

²⁸⁹ Estelle M. MORIN et al, **op-cit**, 1994, p 4

²⁹⁰ *Idem*, p 5

²⁹¹ *Ibid*, p 6

1.2.1. L'école classique bureaucratique²⁹²

Les principaux représentants de cette école sont Frederick W. Taylor, Henri Fayol et Max Weber. Ils ont défini l'organisation en tant que structure formelle du travail, dont la rationalité est essentiellement économique. Selon cette école, la notion d'objectif organisationnel est centrale. En effet, elle considère que l'organisation est un système construit en fonction des objectifs. Elle est dite efficace tant et aussi longtemps qu'elle peut atteindre les objectifs fixés.

Selon Max WEBER (1864-1920), l'efficacité organisationnelle se mesure par l'atteinte des objectifs de l'organisation, en l'occurrence, la rentabilité et l'efficacité, c'est-à-dire la production d'un maximum de résultats avec le minimum d'investissements. Pour lui, les déterminants de l'efficacité organisationnelle sont : le degré de formalisation de l'autorité, le degré de centralisation des décisions, le degré d'impersonnalisation des règles et des procédures et le degré d'expertise du personnel.

Selon Frederick W. TAYLOR (1856-1915), l'efficacité se mesure par la croissance et la rentabilité de l'entreprise, par l'efficacité des activités et par l'expertise des membres de l'organisation. Pour lui, les déterminants de l'efficacité sont la planification, l'établissement des objectifs et l'exercice du contrôle destiné à assurer la conformité aux normes préétablies.

Selon Henri FAYOL (1841-1925), l'organisation efficace est celle qui parvient à faire plus et mieux avec le même effort.

En définitive, selon cette école, l'efficacité s'évalue selon des critères économiques (d'où la conception économique de l'efficacité organisationnelle), lesquels sont formulés à la satisfaction des intérêts des propriétaires-dirigeants, bien qu'on veuille croire à l'adhésion pleine et entière des employés à ces objectifs et critères.

1.2.2. L'école des relations humaines²⁹³

Les représentants de cette école sont Elton MAYO, MASLOW, McGregor et LIKERT. Ils ont formulé une conception humanisée de l'organisation formelle. Ils ont posé en particulier le problème de l'intégration des objectifs individuels et des objectifs organisationnels. Ils ont mis en valeur le composant humain de l'organisation en privilégiant non seulement l'atteinte des objectifs économiques de l'organisation, mais aussi la satisfaction des besoins des employés.

Selon MASLOW (1954), l'efficacité organisationnelle est indissociable du traitement humain des membres de l'organisation. Dans cette perspective, le comportement du dirigeant est considéré comme l'élément déterminant des attitudes et des comportements des employés.

Selon McGregor (1960), l'efficacité organisationnelle s'évalue par l'atteinte des objectifs organisationnels et par l'utilisation optimale des ressources humaines.

²⁹² Estelle M. MORIN et al, **op-cit**, 1994, pp 7-12

²⁹³ *Idem*, pp 22-24

Selon LIKERT (1961-1967), l'efficacité d'une organisation se mesure par sa réussite économique et par la qualité de l'organisation humaine.

À cet égard, nous retenons que, pour l'école des relations humaines, l'efficacité est indissociablement économique et sociale. Dans cette perspective, cette école met l'accent sur l'expérience de l'individu à l'intérieur de l'organisation lorsqu'il poursuit des objectifs économiques.

1.2.3. L'école des systèmes²⁹⁴

Le principal défenseur de cette école est Von BERTALANFFY (1956). Selon cette école, l'organisation est un système dont la finalité est la survie. Les critères d'efficacité dits de contingence ou systémiques parce qu'ils sont la formulation d'attentes à l'égard de l'organisation en tant que totalité, composée de parties interdépendantes, et en interaction avec l'environnement.

Selon Campbell (1977), la mesure de l'efficacité consiste à évaluer la consistance interne de l'organisation, l'adéquation de l'affectation des ressources et la vitesse de l'exploitation des ressources.

Selon Lawrence et Lorsch (1967), l'efficacité organisationnelle correspond à la capacité de l'organisation à satisfaire aux exigences de l'environnement. Dans cette perspective, cette capacité se mesure par la performance économique relative de l'organisation ; la rentabilité ; le volume des ventes et le développement de nouveaux produits.

1.2.4. L'école des multiples constituants²⁹⁵

Selon Pennings et Goodman (1977), l'organisation est efficace lorsque les contraintes qui lui sont imposées par la coalition dominante sont respectées et que ses résultats atteignent ou dépassent les normes fixées concernant les buts multiples qu'elle poursuit. Dans cette perspective, pour mesurer l'efficacité, il suffit de comparer les résultats obtenus avec les normes spécifiées par la coalition dominante (ces normes sont liées aux intérêts des groupes qui constituent cette coalition).

En résumé, cette école part de principe que dès que les constituants se définissent des objectifs pour l'organisation, ceux-ci deviennent opératoires dans la mesure où ils influent sur les processus de transaction et d'accommodation et d'entretiens de l'organisation. À cet effet, l'efficacité correspond à l'atteinte de ces objectifs. Ceci traduit la perception politique de l'efficacité.

Les critères d'efficacité de cette école politique de pensée renvoient essentiellement à la satisfaction de différents groupes externes, tels les bailleurs de fonds ou de fournitures, les clients, la communauté et les organismes régulateurs.

²⁹⁴ Estelle M. MORIN et al, **op-cit**, 1994, pp 38-44

²⁹⁵ *Idem*, pp 56-58

2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SOCIO-ÉCONOMIQUE

Les critères d'efficacité des entreprises à la lumière des différentes écoles de pensées sont nombreux. À cet effet, nous allons mettre en relief, sans prétendre à l'exhaustivité, la dimension sociale et économique (socio-économique) des entreprises.

2.1. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SELON LA CONCEPTION SOCIALE

Les critères d'efficacité sociale que nous allons citer ci-dessous englobent six domaines de l'entreprise. Ces critères peuvent être interprétés en deux façons. Selon Henri SAVALL et Véronique ZARDET (2010)²⁹⁶, l'efficacité de l'entreprise est le résultat de la maîtrise de ces critères. Dans le cas contraire, la non-maîtrise de ces critères engendre un dysfonctionnement. À titre d'illustration, les critères d'efficacité sociale portent essentiellement sur les six éléments ci-dessous:

- **Les conditions de travail** : conditions physiques et relations de travail ;
- **L'organisation du travail** : répartition des grandes fonctions de l'entreprise, division des tâches au sein des unités, interdépendances dans les emplois et les activités ;
- **La communication-coordination-concertation** : elle porte essentiellement sur l'articulation opérationnelle et fonctionnelle entre les individus pour la réalisation de leurs activités, échanges d'informations. La communication regroupe tous types d'échanges d'information entre acteurs. La coordination s'applique aux dispositifs d'échanges d'information entre acteurs, organisés en vue de réaliser un objectif opérationnel ou fonctionnel de l'activité. La concertation caractérise les types d'échanges d'informations entre acteurs, qui permettent de définir un objectif opérationnel ou fonctionnel commun à réaliser sur une période déterminée ;
- **La gestion du temps** : concerne les méthodes d'organisation du temps de travail individuel et collectif, répartition du temps de l'individu entre ses grandes activités ;
- **La formation intégrée** : elle comprend à la fois les pratiques de formation professionnelle et l'adéquation des formations aux emplois ;
- **La mise en œuvre stratégique** : techniques, méthodes et pratiques de transformation, de déclinaison et de traduction des objectifs stratégiques de l'entreprise en actions concrètes visant à les atteindre.

On voit bien que ces critères sont de nature qualitative. Ainsi, l'audit interne joue un rôle dans chacun des domaines cités auparavant et il veille d'une manière ou d'une autre à leur bonne application pour une entreprise efficace.

2.2. LES CRITÈRES D'EFFICACITÉ SELON LA CONCEPTION ÉCONOMIQUE

Les critères d'efficacité selon la conception économique portent généralement sur les points suivants²⁹⁷:

²⁹⁶ Henri SAVALL et Véronique ZARDET, Maîtriser les coûts et les performances cachés, Economica, Paris, 3^{ème} Ed, 2010, pp-194-195

²⁹⁷ Estelle M. MORIN et al, op-cit, 1994, p 14

- **Productivité** : Quantité ou volume de production du principal bien ou service, pouvant être mesuré à trois niveaux individuel, groupal ou organisationnel. La productivité traduit un indicateur de mesure quantitatif de l'efficacité qui peut être calculé à travers l'observation directe du travail, les données de l'entreprise, etc. ;
- **Production** : Capacité de l'organisation de livrer de façon constante et prévisible les produits qu'elle est censée de produire ;
- **Efficience** : Rapport reflétant une comparaison d'un certain aspect d'une unité de performance avec les coûts qui y sont associés ;
- **Profit** : somme des revenus des ventes moins les coûts à payer et les obligations à remplir. Le pourcentage du rendement des investissements ou le pourcentage de rendement des ventes totales peuvent donner une indication sur le profit ;
- **Qualité** : attributs du principal produit de l'organisation, mesurés en termes de taux de rejets, de pertes et de rendements ;
- **Croissance** : Taux d'augmentation de la main-d'œuvre totale, de l'espace des installations, des actifs, des ventes, des profits, de la part de marché et du nombre d'innovations. La mesure de ce taux nécessite une comparaison entre l'état présent et l'état passé de l'organisation.

Par ailleurs, l'analyse financière de la performance financière de l'entreprise à travers les états financiers est l'outil le plus pertinent qui traduit cette conception économique de l'efficacité²⁹⁸. À ce titre, il convient de mettre l'accent sur la spécificité des entreprises d'assurance quant à la mesure de leur efficacité. Les entreprises d'assurance adoptent, outre ces critères, une approche du diagnostic des risques et de la rentabilité quant à la mesure de l'efficacité de leurs activités.

Le diagnostic du risque a pour objectif l'identification, la quantification et la gestion des principaux risques auxquels le groupe est exposé. Il s'agit en fait de faciliter la prise de risque dans une optique d'arbitrage risque/rentabilité. Pour ce faire, des méthodes et des outils de mesure et de suivi sont développés et déployés. À titre indicatif, dans cette approche les compagnies d'assurances analysent les principaux risques impactant leur bilan tels le risque de souscription, le risque de marché, le risque de liquidité et le risque opérationnel et de non-conformité dont l'auditeur interne joue un rôle important dans celui-ci²⁹⁹.

Quant à la rentabilité, l'analyste financier va s'attacher à mesurer la performance opérationnelle absolue et relative de la société par rapport à un contexte technique et financier afin de pouvoir la replacer au sein d'un contexte sectoriel et la comparer à celle de ses concurrents. Pour ce faire, il s'appuie principalement sur l'analyse statique et dynamique de ratios clés tout en distinguant l'assurance vie de celle de dommages (puisqu'elles sont différentes en termes de produits et donc de formation des marges)³⁰⁰.

²⁹⁸ Estelle M. MORIN et al, *op-cit*, 1994, p 14

²⁹⁹ Thomas FOSSARD, **Chapitre 8 : Le diagnostic financier d'une entreprise d'assurance**, In : François EWALD et Patrick THOUROT, **Gestion de l'entreprise d'assurance**, Dunod, Paris 2013, p 226

³⁰⁰ *Idem*, p 235

3. AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ PAR L'AUDIT INTERNE

L'audit interne aide l'organisation à atteindre ses objectifs. Dans ce sens, l'audit interne se soucie de l'inefficacité des entreprises. Cette inefficacité résulte, entre autres, de la non-maitrise des risques et d'un système de contrôle interne déficient. À ce titre, l'audit interne veille, par son approche systémique et méthodique, à l'amélioration de la maitrise des risques et à renforcer l'efficacité du contrôle interne.

3.1. APPROCHE PAR LES RISQUES

Selon Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN (2008)³⁰¹, l'approche par les risques est une des conséquences directes de la recherche d'efficacité par l'audit interne. Cette approche part du principe qu'il est peu utile d'investir une partie significative du travail des auditeurs dans des aires de l'entreprise où un risque de perte, de défaillance, d'inefficience du contrôle est peu susceptible d'apparaître.

Il convient de souligner à cet effet que la notion de risque pour l'auditeur est différente de celle de l'assurance qui assure le risque qui a toutes chances de se produire dans le temps, mais dont le moment reste indéterminé, et dont le coût en cas d'occurrence peut être suffisamment évalué. En audit, il s'agit en fait de tous les risques qui sont susceptibles d'atteindre ou ont déjà atteint l'entreprise dans sa vie courante³⁰².

Selon Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER (2011)³⁰³, maitriser les risques, c'est prendre une option sérieuse sur la réalisation des objectifs (stratégiques et/ou opérationnels). Dans cette perspective, la contribution de l'audit interne à la maitrise des risques résulte de la mission de l'audit interne. Elle consiste à déceler les risques non couverts ou mal couverts et, par une analyse de la cause, recommander les mesures à prendre pour une meilleure maitrise.

Selon la norme (2120)³⁰⁴, l'auditeur interne doit évaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration. À ce titre, il doit s'assurer que (1) les objectifs de l'organisation sont cohérents avec sa mission et y contribuent ; (2) les risques significatifs sont identifiés et évalués ; (3) les modalités de traitement des risques retenues sont appropriées et en adéquation avec l'appétence pour le risque de l'organisation ; (4) les informations relatives aux risques sont recensées et communiquées en temps opportun au sein de l'organisation pour permettre aux collaborateurs, à leur hiérarchie et au Conseil d'exercer leurs responsabilités

Selon Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN (2008)³⁰⁵, l'approche de l'audit par les risques est dangereuse pour l'auditeur interne lorsque celui-ci s'est livré à une analyse et une appréciation insuffisantes des risques. Dans cette perspective, l'auditeur doit être bien formé, expérimenté et doit pouvoir partager ses appréciations au sein d'une équipe.

³⁰¹ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit, 2008, p 36

³⁰² *Idem*, p 36

³⁰³ Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, op-cit, 2011, pp 164-166

³⁰⁴ IFACI et IIA, op-cit, 2015, p 12

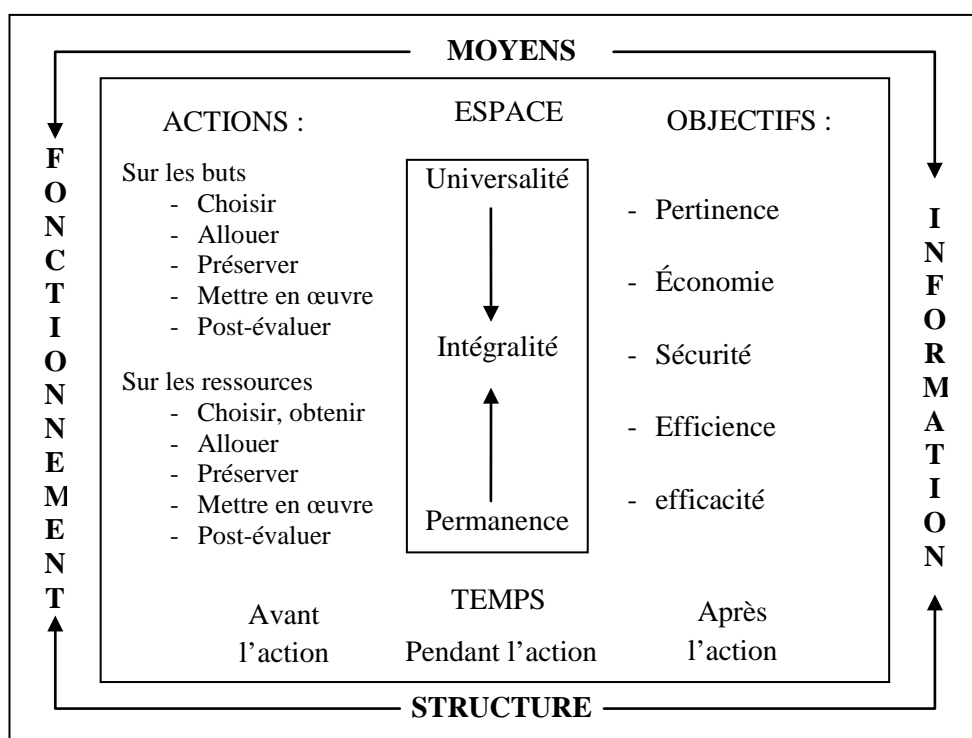
³⁰⁵ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit, 2008, p 39

Au bout du compte, il convient de souligner que le service d'audit court lui aussi un risque appelé « risque d'audit ». À titre d'illustration, l'auditeur peut ne pas identifier suffisamment les risques inhérents à une opération, omettre dans son plan d'audit une procédure et procéder à un nombre insuffisant de tests. Ceux-ci conduisant l'entreprise à perdre le contrôle et à découvrir cette perte de contrôle à la suite de la défaillance d'un système, d'une opération, d'une entité... Ce qui pourra affecter l'efficacité au sens inverse. La prévention contre ce risque peut se faire à travers la supervision et le suivi du travail de l'auditeur³⁰⁶.

3.2. APPROCHES PAR LE CONTRÔLE INTERNE

L'objectif du contrôle interne est généralement présenté comme la recherche de l'économie, de l'efficacité, de l'efficacé et de la sécurité. Dans cette perspective, la problématique de contrôle interne peut être schématisée ainsi :

Figure 2.14 : La problématique du contrôle interne



Source : Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit, 2008, p 55

La figure ci-dessus illustre bien que le contrôle interne s'établit à partir d'une structure définie dont il précise le fonctionnement, lequel s'appuie sur un système d'information³⁰⁷. À ce titre, selon Louis VAURS et Florence FRADIN (2007)³⁰⁸, le champ du contrôle interne comporte toutes les activités de gestion, à l'exception, de l'établissement des objectifs, de la planification stratégique, de la gestion des risques et des mesures correctives, des prises de décision.

³⁰⁶ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, op-cit, 2008, pp 39-40

³⁰⁷ *Idem*, p 54

³⁰⁸ Louis VAURS et Florence FRADIN, **Chapitre 2 : Une comparaison des principaux référentiels de contrôle interne**, In: Élisabeth BERTIN, Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international, Eyrolles, Paris, 2007, p 93

Le contrôle interne peut aider une entreprise d'une part à réaliser ses objectifs en matière de performances et de rentabilité, tout en prévenant la perte de ressources³⁰⁹. C'est dans cette perspective que l'audit interne apprécie le contrôle interne afin de donner une assurance raisonnable sur l'efficacité et l'efficience du contrôle interne. Cette évaluation par l'audit interne permet le conseil d'administration et le management de considérer : (1) qu'ils savent clairement dans quelle mesure les objectifs opérationnels de l'entité seront atteints ; (2) que les états financiers publiés sont établis sur une base fiable ; (3) que l'entreprise est en conformité avec les lois et règlements en vigueur³¹⁰. À cet égard, les critères d'efficacité du système de contrôle interne constituent également des critères d'efficacité de l'entreprise.

À cet effet, selon la norme (2130)³¹¹ l'évaluation du contrôle interne par l'audit interne doit porter essentiellement sur les cinq aspects suivants : (1) l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation ; (2) la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ; (3) l'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes ; (4) la protection des actifs ; (5) le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats.

Par ailleurs, selon Jacques RENARD (2012)³¹² l'audit interne est tenu de porter un jugement sur les forces et faiblesses du secteur audité. Ceci lui conduit, tout naturellement, à apprécier la qualité du contrôle interne. Pour y parvenir, trois méthodes sont utilisées par l'audit interne.

Une méthode dite « subjective non chiffrée » qui est simple et la plus utilisée. Elle consiste à s'interroger sur la qualité du contrôle interne par un simple questionnement de ceux qui ont participé. Néanmoins, elle présente des inconvénients, par définition, elle comporte une part importante de subjectivisme³¹³.

La deuxième méthode est dite « subjective et chiffrée », par définition, dans cette méthode l'auditeur exprime son opinion par un chiffre. Dans ce cas, le jugement global du dispositif de contrôle interne résulte d'une simple addition de chiffres de chaque activité audité. À titre d'illustration, l'auditeur, à chaque mission, chiffre son appréciation sur l'activité audité en donnant une note (de 1 à 5) sur la qualité des différentes familles du dispositif de contrôle interne (procédures, organisation, supervision, etc.)³¹⁴.

Enfin, la troisième méthode est dite « objective » qui suppose un programme informatique dans lequel toutes les situations possibles ont été envisagées et chiffrées. Cette estimation est pondérée en fonction de l'opération même au sein de chaque activité et en fonction de l'activité selon le plan d'audit. Néanmoins, cette méthode exige un important travail préparatoire qui n'est pas réalisable par tous³¹⁵.

³⁰⁹ IFACI, **La pratique du contrôle interne**, Éditions d'Organisation, Paris, 2^{ème} Ed, 2004, p 17

³¹⁰ *Idem*, p 32

³¹¹ IFACI et IIA, **op-cit**, 2015, p 12

³¹² Jacques RENARD, **op-cit**, 2012, pp 209

³¹³ *Idem*, pp 209-210

³¹⁴ Jacques RENARD et Sophie NUSSBAUMER, **op-cit**, 2011, p 168

³¹⁵ *Idem*, pp 168-169

Nous avons tenté tout au long de ce chapitre à dresser trois volets essentiels quant à l'audit interne. Dans le premier volet, nous avons essayé de cerner les aspects relatifs à l'audit interne depuis son émergence à nos jours. Au départ, la fonction d'audit interne a commencé par un simple contrôle des comptes. Aujourd'hui, elle couvre tous les processus de l'organisation. De plus, la définition de l'audit interne par l'*IIA*, donne à l'audit interne de nouvelles responsabilités exigeant à celui-ci qu'il soit plus efficace. Dorénavant, l'audit interne n'est plus une simple fonction, mais une fonction de conseil qui devrait contribuer davantage à l'efficacité de management des risques, de dispositif de contrôle interne et au renforcement de la gouvernance d'entreprise. Ceux-ci constituent désormais les principaux domaines de préoccupation de l'audit interne.

Dans le deuxième volet, à la lumière de la revue de littérature, nous avons tenté d'identifier trois variables quant à l'appréciation de la fonction d'audit interne. La première variable traduit l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne. Quant à elle, nous avons essayé de mettre en lumière les éléments pouvant l'impacter. La deuxième variable est celle de compétence des auditeurs internes. Quant à elle, nous avons cité les éléments qui traduisent la compétence des auditeurs interne de point de vu des membres des comités d'audit. Finalement, la troisième variable représente l'efficacité du service d'audit interne qui peut être évalué à travers des critères qualitatifs et quantitatifs. L'ensemble de ses trois variables donne une fonction d'audit interne performante qui contribue davantage à l'efficacité des entreprises. À ce titre, la question qui se pose, où en est-il dans les entreprises du secteur des assurances ?

Quant au troisième volet, nous avons tenté de clarifier la notion de l'efficacité et sa mesure à la lumière des écoles de pensées. Ensuite, nous avons mis l'accent, sans prétendre à l'exhaustivité, sur l'amélioration de l'efficacité par l'audit interne axée sur les risques et le contrôle interne. À ce titre, la revue de littérature montre que l'audit interne est un acteur de risque et contribue à la politique du management des risques notamment dans l'absence de *risk manager*. Ainsi, l'évaluation du dispositif de contrôle interne par l'audit interne constitue, J. RENARD et S. NUSSBAUMER (2011), la véritable plus-value pour les entreprises. Ceci explique le rôle primordial de l'audit interne dans l'efficacité et l'efficience de contrôle interne. Autrement dit, selon la définition de l'*IIA*, il contribue, par son approche, à créer une valeur ajoutée pour l'entreprise en générale et pour les actionnaires en particulier.

CHAPITRE 3

CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A L'EFFICIENCE DES COMPAGNIES ALGERIENNES D'ASSURANCE

CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A L'EFFICIENCE DES COMPAGNIES ALGERIENNES D'ASSURANCE

Nous avons abordé dans les chapitres précédents, les fondements de l'assurance et le cadre conceptuel de l'audit interne. En effet, nous avons consacré le premier chapitre à l'étude de la particularité de l'assurance et les produits que les entreprises d'assurance commercialisent comparativement aux entreprises industrielles et, enfin, nous avons présenté les caractéristiques du secteur algérien des assurances comme une étude exploratoire du terrain envisagé. Dans le deuxième chapitre, nous avons tenté globalement de définir les critères d'appréciation de l'audit interne.

Le présent chapitre a pour objectif d'apprécier l'audit interne dans les compagnies d'assurances sur la base des critères identifiés dans la revue de la littérature ; et ce, à travers une enquête terrain en utilisant le questionnaire comme outil de collecte des données. De ce fait, le présent chapitre est organisé comme suit :

- La première section met en exergue l'approche méthodologique ;
- La deuxième section présente une analyse statistique de données recueillies et résultat empirique;
- La troisième section met en exergue l'apport de l'audit interne dans l'efficacité des compagnies d'assurance fréquentées.

SECTION 1 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

La présente section a pour objet de mettre en exergue le positionnement épistémologique par rapport à l'objet de la recherche. Ainsi, de justifier les méthodes d'investigation et de traitement des données retenues.

1. POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE

Selon H. SAVALL, V. ZARDET & L. CAPPELLETTI (2004, 2010)³¹⁶, la finalité des chercheurs en gestion est bien l'amélioration des performances des organisations.

Il convient de noter que toute recherche se positionne par rapport une famille philosophique qui représente un paradigme. Dans cette perspective, on distingue généralement entre trois grandes familles.

La première famille représente le paradigme positiviste, quant à lui, la recherche positiviste commence par une modélisation théorique du phénomène étudié, à travers une hypothèse. Puis le chercheur sélectionne une hypothèse pour la confirmer ou la réfuter dont la méthodologie utilisée est la méthodologie quantitative³¹⁷.

La deuxième famille représente le paradigme constructiviste qui se caractérise par une relation entre le chercheur et la réalité ainsi qu'avec la méthodologie utilisée. Autrement dit, la réalité est socialement construite. L'approche utilisée quant à ce paradigme est une approche qualitative³¹⁸.

La troisième famille représente le paradigme de la complexité qui mélange les deux approches, l'approche qualitative et l'approche quantitative³¹⁹.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour une recherche quantitative en utilisant un questionnaire comme outil de collecte de données quantitatives. Nous allons éclaircir la démarche adoptée pour collecter les données et la forme du questionnaire dans le point ci-après.

2. LE DÉROULEMENT DE LA DÉMARCHE EMPIRIQUE

Dans le cadre du présent travail, nous tentons de collecter des données primaires recueillies directement sur le terrain. Pour ce faire, nous avons opté pour les enquêtes comme méthode de collecte des données primaire par le biais du questionnaire. Nous allons en ce qui suit illustrer les éléments explicitant le terrain envisagé, l'élaboration du questionnaire, l'administration du questionnaire et les répondants.

³¹⁶ Mohamed BARNIA, La création de valeur ajoutée socio-économique par l'audit interne : Cas d'entreprises marocaines, Thèse de doctorat en sciences de gestion, le cnam, 11 septembre 2015, p 131

³¹⁷ *Idem*, p 131

³¹⁸ *Ibid*, p 132

³¹⁹ Seddik LARKECHE, Séminaire portant sur les questions de l'épistémologie et de la méthodologie de la recherche, École doctorale en gestion des entreprises et comptabilité, École Supérieure de Commerce, Koléa, 02 mai 2016.

2.1. LES ÉLÉMENTS EXPLICITANT LE TERRAIN ENVISAGE

Il convient de rappeler que notre étude porte sur l'appréciation de l'audit interne comme outil d'amélioration de l'efficacité des entreprises du secteur des assurances. Nous avons donc opté pour une approche secteur ; et ce, pour que notre étude soit comparable.

Le choix du secteur des assurances est justifié par deux raisons. La première est expliquée par notre avidité d'acquérir des connaissances sur la spécificité de l'activité d'assurance. La deuxième, à notre connaissance, il n'y a pas (il y a peu) d'études qui ont traité l'audit interne ou qui ont apprécié l'audit interne dans le secteur des assurances en Algérie.

Il convient de souligner que notre objectif, au départ, était de consulter toutes les entreprises du secteur des assurances opérant en Algérie (**voir chapitre 1, pp 41-42**) qui s'élèvent à vingt-quatre (24) sociétés d'assurance. Mais nous n'avons pu consulter par la suite que dix huit sociétés publiques et privées.

2.2. L'ÉLABORATION ET LE PRE-TEST DU QUESTIONNAIRE

La phase empirique a été précédée par l'élaboration et le pré-test du questionnaire. Au départ, notre objectif était très ambitieux. Nous avons fixé un objectif d'élaborer quatre questionnaires différents à savoir : un questionnaire pour les membres du comité d'audit et la direction générale ; un questionnaire pour les responsables opérationnels ; un questionnaire pour les CAC (Commissaires Aux Comptes) et un questionnaire pour les responsables de l'audit interne ; et ce, pour mieux apprécier la fonction audit interne dans le secteur. Au final, sous la contrainte du temps consacré pour cette étude et le coût de l'enquête (puisque la conception d'une enquête et sa réalisation nécessitent beaucoup de travail et donc de temps), nous n'avons retenu que deux questionnaires, un questionnaire pour les responsables de l'audit interne (**annexe 1**) et un questionnaire pour le responsable financier (**annexe 2**).

Par ailleurs, pour éviter des erreurs dans la formulation et l'organisation des idées, nous avons élaboré les deux questionnaires par rapport aux hypothèses de la recherche. Cette première version des deux questionnaires a été ensuite administrée en face à face auprès de trois professeurs de l'école supérieure de commerce (ex ESC-Alger) ; et ce, pour assurer la validité de questionnaires. Les commentaires issus de cette première phase nous ont permis de corriger certaines incohérences, certaines ambiguïtés et incompréhensions dans certaines formulations. Ainsi, de réduire les questionnaires pour éviter la redondance des questions et surtout de le rendre plus clair pour nous et pour les répondants.

Cette étape de validation de questionnaires nous a permis de finaliser le questionnaire comme suit :

Pour le premier questionnaire qui est destiné aux responsables de l'audit interne se compose, outre la fiche signalétique, de cinq (5) axes principaux. Le premier axe contient six (6) questions portant sur des caractéristiques générales de l'audit interne ; le deuxième axe se compose de cinq (5) questions tournant autour de l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne ; le troisième axe se compose aussi de cinq (5) questions portant sur la compétence des

auditeurs internes et présentant une auto-évaluation pour les RAI³²⁰ ; quant au quatrième axe, il se compose de quatre (4) questions portant sur les indicateurs de performance du service d'audit interne ; et enfin, le cinquième axe contient six (6) questions tournent autour de la relation de l'audit interne et l'efficacité des compagnies d'assurance, bien entendu, axée sur le SCI³²¹ et les risques.

Ce qui concerne le deuxième questionnaire qui est destiné aux responsables financiers s'inscrit dans une perspective d'enrichir le premier questionnaire, il se compose essentiellement, outre la fiche signalétique, de trois (3) axes. Le premier axe se compose de sept (7) questions portant sur les compétences et l'expérience de l'équipe d'audit interne. Cependant, cet axe contient quelques items déjà mentionnés dans le premier questionnaire ce qui nous permettra par la suite de comparer les réponses. Le deuxième axe contient six (6) questions tournant autour du programme de travail de l'audit interne ; et enfin, le troisième axe se compose de trois questions portant sur la relation de l'audit interne et l'efficacité des compagnies d'assurance.

Globalement, les types des questions utilisées se conforment à l'échelle de Likert comme une mesure des opinions des responsables de l'audit interne (RAI) et les responsables comptable et financier (RCF). Cette échelle est composée de cinq choix par ordre croissant dont le répondant doit choisir un degré parmi les cinq comme le présente le tableau ci-dessous :

Tableau 3.1 : Échelle de Likert

échelle	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
notation	1	2	3	4	5

Source : Établi par nos soins

Toutefois, nous avons adopté d'autres types de questions en fonction du contenu des questions. Parmi les questions utilisées, outre l'échelle de Likert, question fermée, question ouverte et questions à éventail fermé³²².

En continuité à l'étape de validation, nous tentons de tester la fiabilité ou la fidélité du questionnaire. À ce titre, on dit que le questionnaire est fiable ou fidèle si on l'applique aux mêmes personnes par des enquêteurs différents, on recueillera les mêmes réponses à condition, bien entendu, que l'expérience soit faite à des intervalles de temps assez réduits pour que l'on soit sûr que les personnes interrogées n'ont pas changé d'opinion³²³.

³²⁰ Responsable Audit Interne

³²¹ Système de contrôle interne

³²² « Dans les questions à éventail, on offre au sujet un éventail de réponses différentes entre lesquelles le sujet peut choisir librement. Il est fermé si la liste des réponses est limitative ; il est ouvert si on laisse au sujet la liberté de donner une autre réponse que celles contenues dans la liste. » (J-L. Loubet des Bayle, 2000)

³²³ Jean-Louis LOUBET DEL BAYLE, **Initiation aux méthodes des sciences sociales**, L'Harmattan, Paris-Montréal, 2000, 272pp, In : Version numérique réalisée par Émilie TREMBMAY, Université de Montréal, Québec, 26 juillet 2012, p 107

Pour ce faire, nous allons estimer la fiabilité avec le coefficient alpha de Cronbach³²⁴. Les résultats du test de fiabilité pour chaque questionnaire sont présentés ainsi :

Tableau 3.2 : Résultat du test de fiabilité Questionnaire n°1

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,775	65

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

Le résultat du calcul du coefficient alpha de Cronbach est égal à 0,775. Ce résultat traduit un bon indice de fiabilité puisqu'il est proche d'un (si alpha est entre 0,7 et 0,8 = bon). Ceci signifie que le questionnaire qui est destiné aux responsables de l'audit interne est fiable et la cohérence interne de l'échelle est forte.

Tableau 3.3 : Résultat du test de fiabilité Questionnaire n°2

Tableau 3.3a		Tableau 3.3b	
Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,927	26	,900	22

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

En ce qui concerne le questionnaire qui est destiné aux RCF, le premier résultat du test de fiabilité nous a affiché un coefficient alpha de Cronbach supérieur de 0,9 tel qu'il est illustré dans le tableau 3.3a. Ce qui signifie que l'alpha risque de traduire davantage une redondance inter item appauvrissant le domaine conceptuel étudié. De ce fait, il est recommandé de ne pas dépasser le seuil de 0,9 en supprimant les questions trop redondantes³²⁵. À cet effet, nous avons procédé à supprimer des éléments, selon le tableau fournit par le logiciel SPSS, afin d'améliorer le coefficient tout en tenant compte la validité de contenu. Le deuxième résultat de calcul de coefficient alpha s'est amélioré à 0,9 tel que le montre le tableau 3.3b. Le résultat traduit un très bon indice de fiabilité (si alpha est entre 0,8 et 0,9= très bon).

2.3. L'ADMINISTRATION DU QUESTIONNAIRE

Le questionnaire a été administré aux responsables de l'audit interne et aux responsables comptable et financier. L'administration du questionnaire s'est déroulée en premier lieu par un dépôt sous format papier dans chaque compagnie les deux questionnaires accompagnés d'une lettre.

³²⁴ L'alpha de Cronbach est un coefficient de fiabilité qui mesure la cohérence interne d'une échelle construite à partir d'un ensemble d'items. Il est calculé pour vérifier si les énoncés partagent des notions communes, et s'ils sont en cohérence entre eux. Il varie entre 0 et 1, plus il est proche de 1 plus la cohérence interne d'une échelle (sa fiabilité) est forte.

³²⁵ Manu CARRICANO et al, Analyse de données avec SPSS, Pearson, Paris, 2^{ème} Ed, 2010, pp 61-62

Le déplacement auprès des compagnies du secteur a été réalisé en suivant la méthode des itinéraires³²⁶. Cette méthode, nous a permis de consulter plusieurs compagnies d'assurance dans une période bien précise.

En second lieu, nous avons procédé à l'administration du questionnaire par l'envoi des questionnaires par courrier électronique assorti d'une lettre d'accompagnement aux personnes concernées. Aussi, par téléphone pour s'informer est-ce que les questionnaires ont été renseignés par les responsables ciblés.

SECTION 2 : ANALYSE STATISTIQUE ET RESULTATS EMPIRIQUES

Après avoir présenté les entreprises du secteur et l'échantillon retenu, nous analysons les données collectées en utilisant le logiciel SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) et l'Excel en fonction de chaque axe déterminé dans le questionnaire.

Les entreprises du secteur des assurances constituant notre échantillon d'étude sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3.4 : Liste des entreprises consultées

N°	Entreprise	Publique/privée
1	ALGÉRIENNE VIE	Publique
2	ALLIANCE	Privée
3	GAM	Privée
4	CIAR	Privée
5	MACIR VIE	Privée
6	TRUST	Privée
7	AXA	Privée
8	CARDIF	Privée
9	CAAT	Publique
10	CNMA	Publique
11	CAAR	Publique
12	LE MUTUALISTE	Publique
13	TALA	Publique
14	CAARAMA	Publique
15	2A	Privée
16	SAA	Publique
17	CASH	Publique
18	SGCI	Publique

Source : Établi par nos soins

³²⁶ Manu CARRICANO et al, op-cit, 2010, p 12

Parmi les dix-huit (18) entreprises que nous avons pu consulter, quatre d'entre elles ont été exclues de notre étude pour les raisons suivantes :

- L'entreprise « **W** » : Cette entreprise disposait d'une structure d'audit interne élémentaire exercée par un seul auditeur. Nous avons écarté cette entreprise, car, d'une part, la structure d'audit interne de l'entreprise n'est pas en fonction actuellement et, d'autre part, le questionnaire ne répond pas à ce cas ;
- L'entreprise « **X** » : La structure d'audit interne de cette entreprise, qui est une entreprise juvénile, est encore dans la phase d'instauration. Le pilote de projet de création de cette structure nous a expliqué que l'origine des recommandations pour créer la structure d'audit interne dans cette entreprise revient au commissaire aux comptes.
- L'entreprise « **Y** » et « **Z** » : Ces entreprises ne se dotent pas actuellement de structure d'audit interne. Elle a été remplacée par une structure de contrôle et inspection. Vu que ces deux entreprises ne disposent pas d'équipe d'audit interne, elles ont été éliminées de notre étude.

En définitive, vingt-huit (28) questionnaires furent distribués sur quatorze (14) compagnies d'assurance. La période ouverte pour le questionnaire s'est étendue du 9 mai 2016 jusqu'au 30 mai 2016. Sur vingt-huit questionnaires distribués, uniquement dix-sept (17) questionnaires qui ont été utilisés dans l'analyse statistique. Sur l'ensemble des questionnaires, le taux de réponse enregistré atteignit **60,71%**. Pour le questionnaire qui est destiné aux RAI, le taux de réponse enregistré atteignit **64,28%** (soit neuf questionnaires renseignés sur 14 questionnaires distribués). Pour le questionnaire qui est destiné aux RCF, le taux de réponse enregistré atteignit **57,14%** (soit huit questionnaires renseignés sur 14 questionnaires distribués).

Le tableau ci-dessous affiche les pourcentages des répondants selon la forme juridique de la compagnie (publique ou privée).

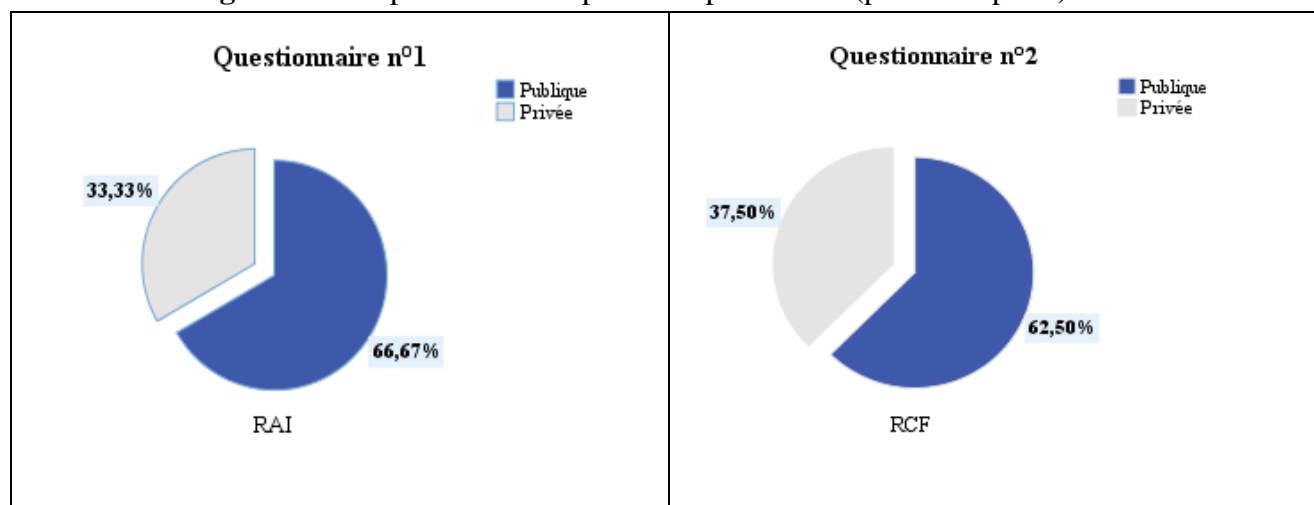
Tableau 3.5 : Présentation de l'effectif des répondants

Les responsables de l'audit interne					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Publique	6	66,7	66,7	66,7
	Privée	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	
Les responsables comptables et financiers					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Publique	5	62,5	62,5	62,5
	Privée	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

L'effectif des répondants présentés dans le tableau ci-dessus peut être schématisé tel que le présente la figure ci-après :

Figure 3.1 : Répartition des répondants par secteur (public ou privé)



Source : élaboré par nos soins sur SPSS version 21

La figure ci-dessus illustre les pourcentages des répondants selon la forme juridique de la compagnie auxquels ils appartiennent. Pour le premier questionnaire 66,67% des répondants travaillant dans des compagnies publiques. Tandis que le deuxième questionnaire, le pourcentage des répondants travaillant dans des compagnies publiques sont de 62,50%. Ceci dit, que le responsable de l'audit interne et celui comptable et financier, ayant renseigné les questionnaires, n'appartiennent pas nécessairement à la même compagnie. En effet, lors de la récupération des questionnaires renseignés, dans certaines compagnies les deux responsables ont rempli les questionnaires, d'autres compagnies, seuls les responsables de l'audit interne ont rempli le questionnaire qui leur a été destiné et le contraire quant aux responsables comptables et financiers.

En outre, le tableau suivant affiche la répartition des répondants selon l'activité de la compagnie (assurance dommages, assurance de personnes)

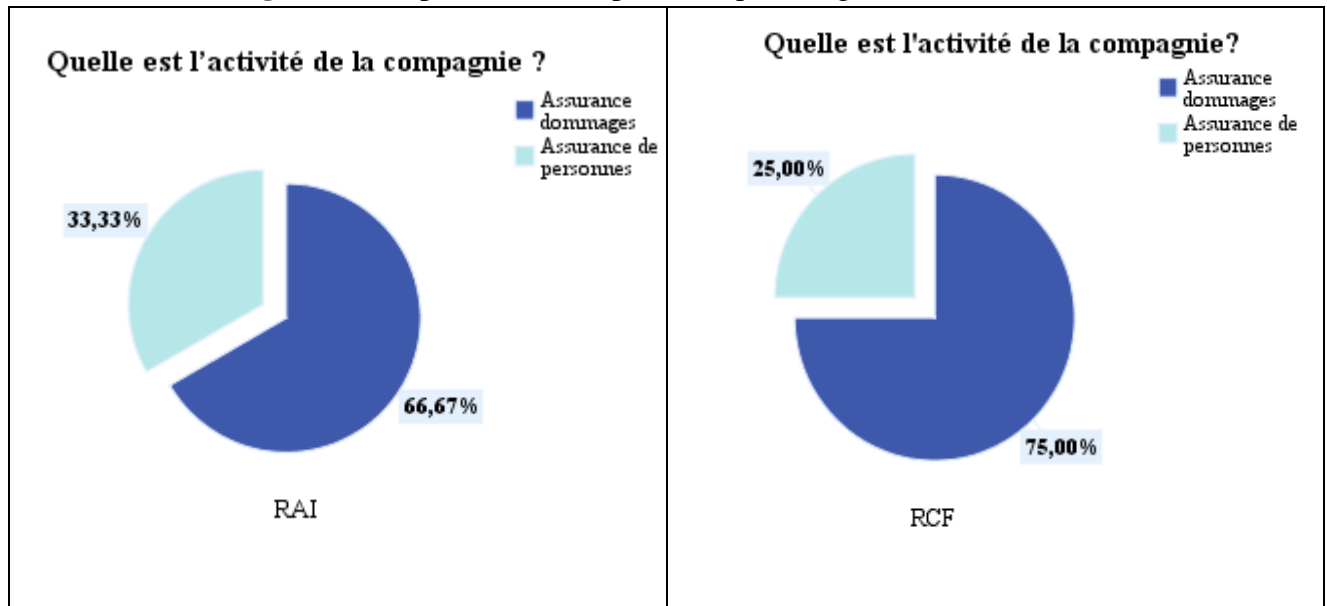
Tableau 3.6 : Présentation de l'effectif par catégorie d'assurance

Quelle est l'activité de la compagnie ? – RAI -				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Assurance dommages	6	66,7	66,7
	Assurance de personnes	3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0
Quelle est l'activité de la compagnie? –RCF-				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Assurance dommages	6	75,0	75,0
	Assurance de personnes	2	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

Le tableau ci-dessus peut être schématisé ainsi qu'il suit :

Figure 3.2 : répartition des répondants par catégorie d'assurance



Source : élaboré par nos soins sur SPSS version 21

Le **tableau 3.6** et la **figure 3.2** affiche que 66,67% de responsables d'audit interne et 75% de responsables comptables et financiers, ayant répondu à notre questionnaire, appartenant aux compagnies dont l'activité est l'assurance dommages. Le reste représentant les compagnies d'assurance, dont l'activité est l'assurance de personnes.

Ainsi, nous pouvons présenter sous forme d'un tableau croisé classifiant les compagnies d'assurance constituant notre échantillon à la fois selon l'activité de la compagnie et son effectif. Après avoir présenté le récapitulatif du traitement des observations, nous présentons le tableau croisé et son diagramme.

Tableau 3.7 : récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
À combien s'élèvent l'effectif de la compagnie ? * Quelle est l'activité de la compagnie ?	16	94,1%	1	5,9%	17	100,0%

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

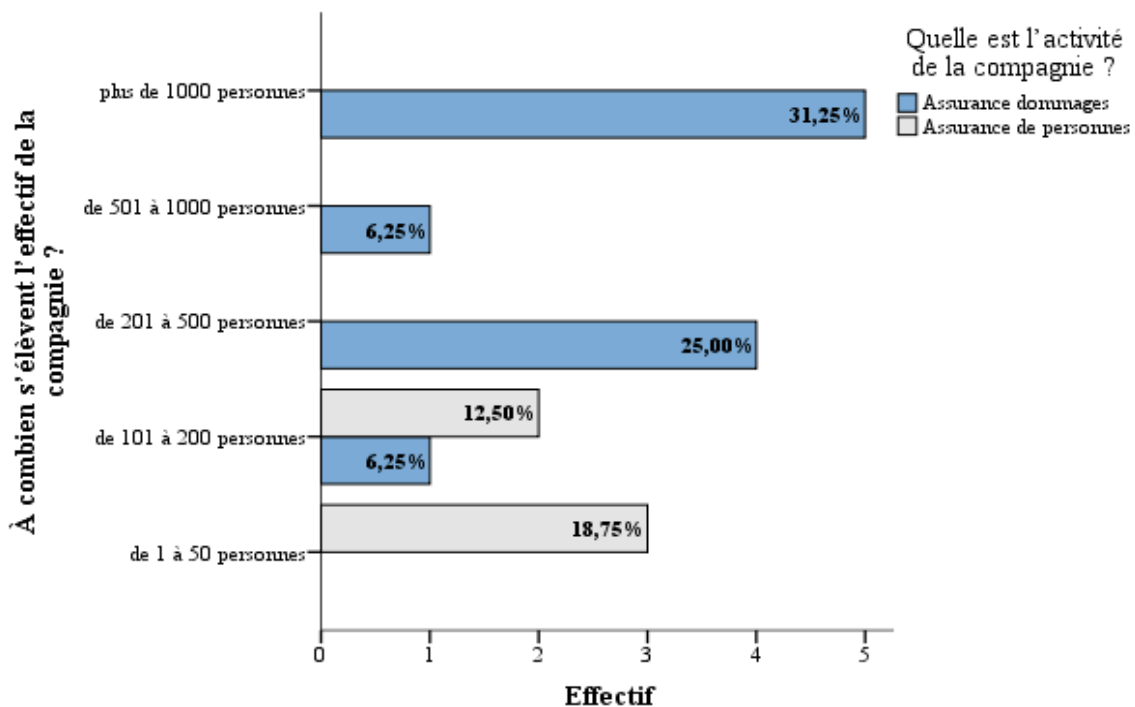
Tableau 3.8 : Présentation croisée de l'effectif et le type d'activité des compagnies

EFFECTIFS/ ACTIVITÉ		Quelle est l'activité de la compagnie ?		Total
		Assurance dommages	Assurance de personnes	
À combien s'élèvent l'effectif de la compagnie ?	de 1 à 50 personnes	0	3	3
	de 101 à 200 personnes	1	2	3
	de 201 à 500 personnes	4	0	4
	de 501 à 1000 personnes	1	0	1
	plus de 1000 personnes	5	0	5
Total		11	5	16

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

Nous constatons qu'en raison du caractère récent de l'apparition des compagnies d'assurance de personnes (moins de 5 ans), l'effectif de celles-ci demeure relativement faible (n'excédant pas 200 personnes). La figure ci-dessous nous simplifie les données citées dans le tableau.

Figure 3.3 : Diagramme représentant l'effectif et le type d'activité des compagnies



Source : élaboré par nos soins sur SPSS version 21

1. HISTORIQUE DE L'AUDIT INTERNE DANS LE SECTEUR

Il est intéressant à présent de traiter le premier axe du questionnaire portant sur des caractéristiques générales de structure d'audit existante au sein des compagnies consultées. En premier lieu, nous avons posé une question d'ordre général (existe-t-il une structure d'audit interne au sein de la compagnie ?) pour que le répondant s'initie au questionnaire. Ensuite le reste des questions du premier axe portent essentiellement sur l'historique de l'audit interne. Les différentes questions peuvent être développées ainsi :

- **§1.02 : Depuis quand la structure d'audit interne a-t-elle été mise en place ?**

Cette question nous permettra d'avoir une idée sur l'ancienneté de l'audit interne dans le secteur des assurances en Algérie.

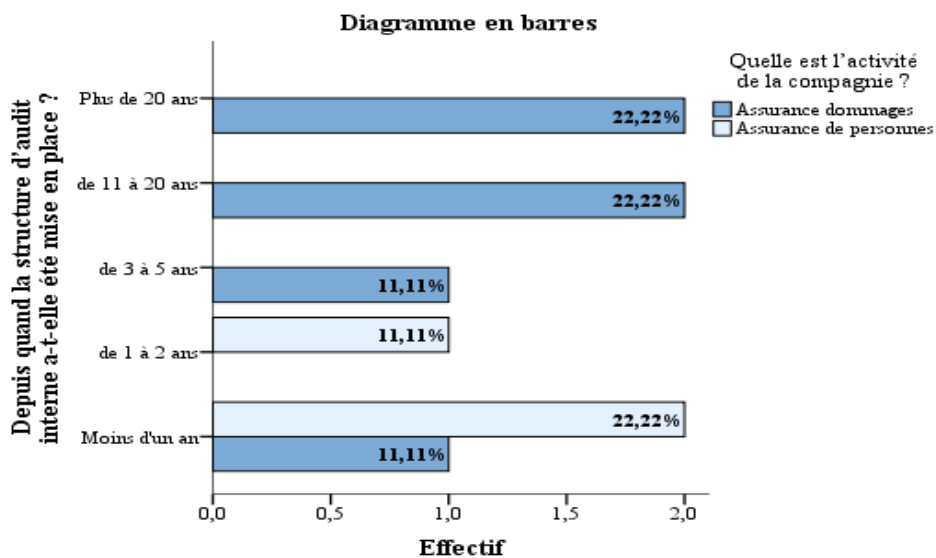
Tableau 3.9 : L'ancienneté de l'audit interne dans le secteur assurantiel algérien

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins d'un an	3	33,3	33,3	33,3
	de 1 à 2 ans	1	11,1	11,1	44,4
	de 3 à 5 ans	1	11,1	11,1	55,6
	de 11 à 20 ans	2	22,2	22,2	77,8
	Plus de 20 ans	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Source : établi par nos soins sur SPSS version 21

Ce tableau peut être schématisé en fonction de l'activité des compagnies d'assurance comme suit :

Figure 3.4 : L'ancienneté de l'audit interne dans le secteur assurantiel algérien.



Source : élaboré par nos soins sur SPSS version 21

Le tableau et la figure ci-dessus affiche que l'audit interne dans le secteur des assurances est encore en développement avec l'évolution du secteur. En effet, les réponses obtenues de l'enquête illustrent bien le caractère récent de l'audit interne dans le secteur. Globalement, moins de 20 ans d'existence dans 77,8% des compagnies de l'échantillon notamment pour les compagnies d'assurance de personnes, dont l'audit interne est une structure juvénile (moins de 3 ans d'existence).

- **§1.03 : Quels ont été les déterminants de la création de la structure d'audit interne ?**

Cette question permet de connaître les motifs ayant été à l'origine de la création de la fonction. Pour ne pas se limiter à un seul motif dont il pourrait exister plusieurs, nous avons donné au répondant la possibilité de sélectionner plusieurs réponses. En effet, nous avons proposé sept réponses possibles à savoir : la taille de l'entreprise ; la dispersion géographique ; non-respect des procédures ; découverte ou crainte de fraudes ; besoin d'avis sur l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise ; doutes ou insatisfactions sur la remontée des informations de gestion et autres. La fréquence des réponses est résumée ainsi qu'il suit :

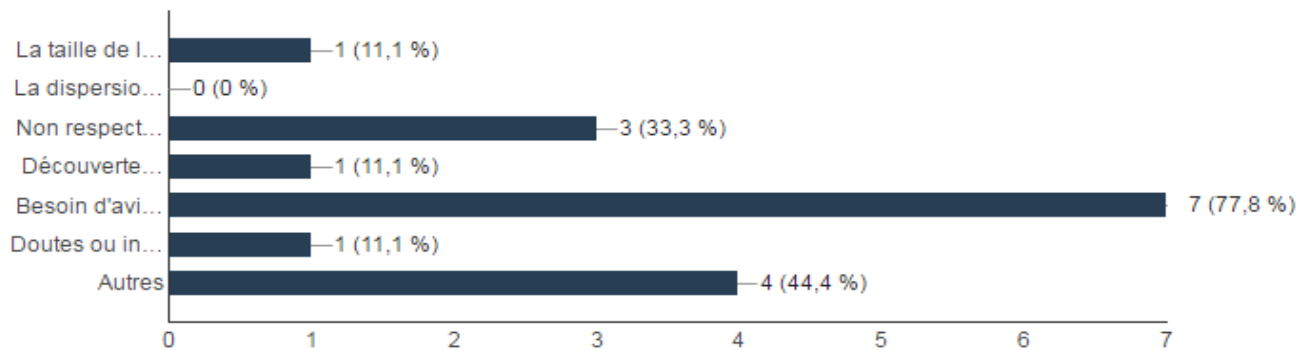
Tableau 3.10 : Les déterminants de la création d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance

	La taille de l'entreprise		La dispersion géographique		non respect des procédures		découverte ou crainte de fraudes		Besoin d'avis sur l'efficacité du fonctionnement de la compagnie		Doutes ou insatisfactions sur la remontée des informations de gestion		Autres	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Oui	11,1 %	1	0%	0	33,3 %	3	11,1 %	1	77,8%	7	11,1%	1	44,4 %	4
Non	88,9 %	8	100%	9	66,7 %	6	88,9 %	8	22,2%	2	88,9%	8	55,6 %	5
Valide	100%	9	100%	9	100%	9	100%	9	100%	9	100%	9	100%	9

Source : établi par nos soins

L'analyse des résultats sur les déterminants de création d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance montre que, pour la majorité des compagnies d'assurance, les motifs ayant été à l'origine de la création d'une structure d'audit interne revient prioritairement aux besoins d'avis sur l'efficacité du fonctionnement de la compagnie (77,8% des réponses) et en raison du non-respect des procédures (33,3% des réponses). Par ailleurs, nous constatons que, pour l'ensemble des répondants, la variable dispersion géographique ne constituait pas de motif de la création de la structure au sein des compagnies d'assurance en Algérie ; et ce, il est peut être dû au caractère jeune de la plupart des compagnies. La figure ci-après visualise mieux les pourcentages des réponses obtenues.

Figure 3.5 : Les déterminants de la création d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance



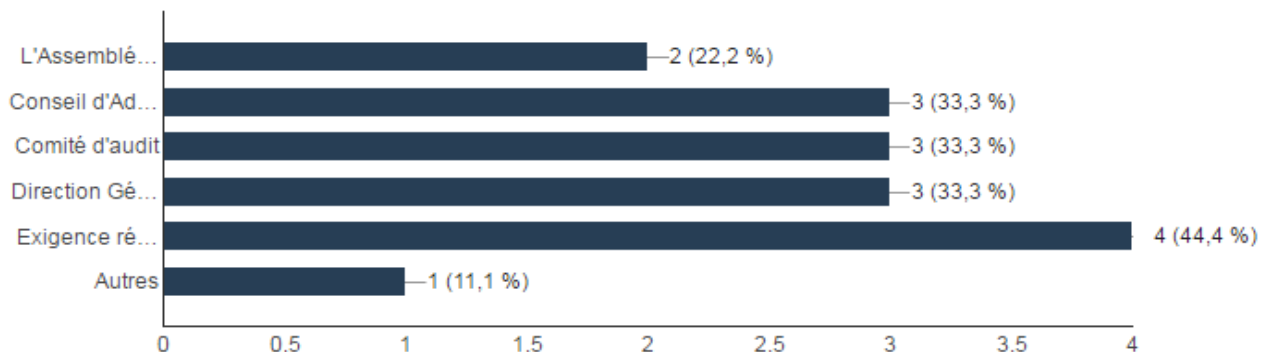
Source : Élaboré par nos soins

Il résulte de la figure que les déterminants de création de l'audit interne dans les compagnies du secteur sont : en premier lieu, besoin d'avis sur l'efficacité du fonctionnement ; en second lieu, le non-respect des procédures ; et, les variables: taille, crainte de fraudes et insatisfaction sur la remontée des informations viennent en troisième lieu dont le taux de réponse est, respectivement, 77,8% ; 33,3% ; 11,1% ; 11,1% ; 11,1%. Toutefois, 44,4% des répondants signalent que l'origine de création de l'audit interne dans la compagnie revient à d'autres motifs. Parmi ces motifs, citons : les recommandations des commissaires aux comptes (selon certains responsables d'audit interne de ces compagnies dont le questionnaire a été rempli en face à face avec le responsable).

- **§1.04 : L'exigence de création de l'audit interne :**

Cette question est une suite à la question précédente qui nous permettra d'avoir une idée sur les organes de contrôle intéressés par les travaux d'audit tels : l'assemblée générale, conseil d'administration, comité d'audit, direction générale, le législateur et autres. Cependant, nous avons donné au répondant la possibilité de choisir plusieurs réponses possibles dont les résultats sont affichés ainsi :

Figure 3.6 : L'impératif de création de la structure d'audit interne



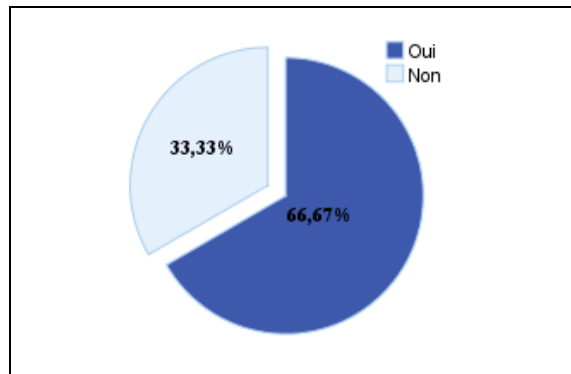
Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que la création de l'audit interne était majoritairement une exigence réglementaire à 44,4% des réponses. Puis, le conseil d'administration, le comité d'audit et la direction générale viennent en deuxième lieu à 33,3% et l'assemblée générale pour la minorité des répondants à 22,2%. Ceci est traduit par le rôle important que joue les rapports d'audit interne dans l'information, de ces organes de contrôle, sur la bonne application des règles et l'efficacité du fonctionnement de la compagnie. Il convient de rappeler qu'il ne s'agit pas, ici, d'une distinction, les réponses sont complémentaires. En effet, l'exigence de création de l'audit interne pourrait être à la fois le conseil d'administration, le comité d'audit et la direction générale.

§1.05 : Y a-t-il un élargissement des domaines ou sujets audités depuis la création e la structure d'audit interne ?

Cette question permet de suivre l'évolution de l'audit interne depuis sa création. Le résultat de réponses sur cette question peut être présenté ainsi qu'il suit :

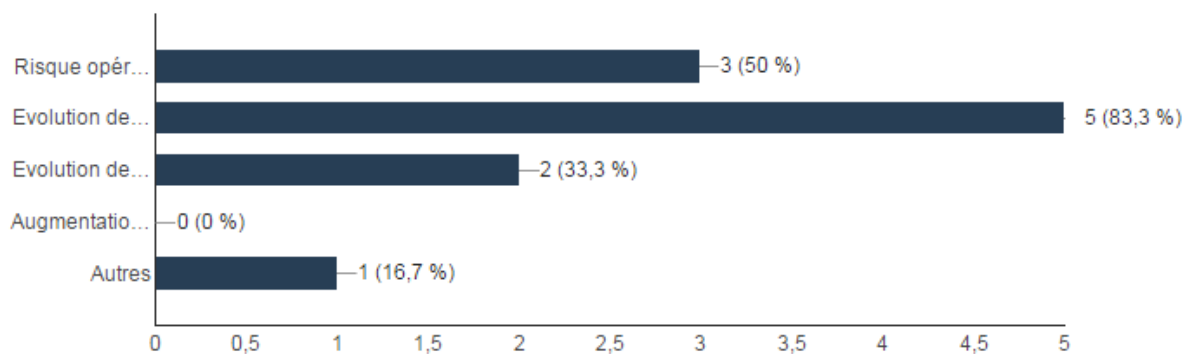
Figure 3.7 : Évolution de l'audit interne dans le secteur des assurances



Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de la **figure 3.7** que 66,67% des responsables d'audit interne ont affirmée l'élargissement des domaines audités depuis la création de l'audit interne. Le reste représente ceux qui ont infirmé cette question. Le pourcentage 33,33% représente les responsables de l'audit interne dont la structure d'audit est récemment implantée (moins de 3 ans).

Figure 3.8 : Les déterminants de l'élargissement des domaines audités



Source : élaboré par nos soins

Pour amener le répondant à justifier l'affirmation de l'élargissement des sujets audités, nous avons prédit un ensemble des réponses déterminant l'élargissement à savoir : risque opérationnel accru ; évolution des besoins du management ; évolution des compétences des auditeurs internes ; augmentation du budget de l'audit interne et autres. Toutefois, nous avons donné au répondant de choisir plusieurs réponses dont les résultats sont affichés dans la **figure 3.8** au-dessus.

Il ressort de la **figure 3.8** que l'élargissement des domaines audités dans les compagnies d'assurance de notre échantillon est déterminé à 83,3% par l'évolution des besoins du management. Ceci dit, que l'audit interne joue un rôle primordial dans le management en faveur de la direction générale. Autrement dit, l'audit interne est une fonction de conseil pour la direction générale ; c'est pourquoi la cellule audit interne est rattachée dans la plupart des cas à la direction générale. À cet égard, les déterminants de l'élargissement des domaines audités dans le secteur des assurances sont par ordre d'importance :

- Évolution des besoins du management : elle est jugée un déterminant à 83,3% ;
- Risque opérationnel accru : il est également jugé un déterminant à 50% ;
- Évolution des compétences des auditeurs interne : elle a été jugée un déterminant à 33,3% des réponses.

Toutefois, nous constatons que l'augmentation du budget de l'audit n'a constitué en aucun cas un déterminant de cet élargissement. De même, 16,7% des répondants soulignant que l'élargissement revient à d'autres motifs.

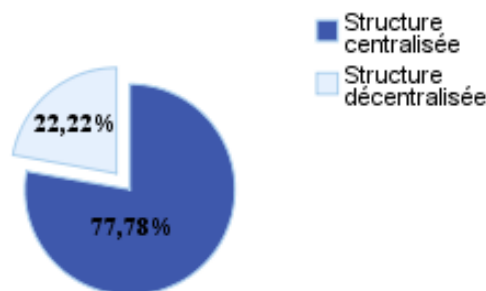
2. OBJECTIVITÉ ET INDÉPENDANCE DE L'AUDIT INTERNE

Le deuxième axe du questionnaire contient quelques critères d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne. Il convient de souligner à cet effet que la liste des questions constituant cet axe n'est pas exhaustive, mais, tout de même, elle pourrait nous être utile à avoir une idée sur l'indépendance de l'audit interne dans le secteur algérien des assurances.

- §2.01 : Quelle est la structure organisationnelle de l'audit interne ?

La structure organisationnelle de l'audit interne peut être centralisée, comme elle peut être décentralisée. La figure ci-dessous illustre le résultat de cette question.

Figure 3.9 : La structure organisationnelle de l'audit interne au secteur des assurances



Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que la majorité des compagnies d'assurance ont opté pour une structure d'audit interne centralisé à 77,78% contre seulement 22,22% qui ont une structure d'audit interne décentralisé. Ceci s'inscrit dans une perspective de permettre à l'audit interne d'accomplir efficacement ses missions. Donc, 77,78% des cas, les auditeurs internes sont regroupés au sein d'une même équipe au siège social de ces compagnies.

§2.02 : La structure de l'audit interne permet elle : une cohérence en termes de qualité de services fournis à la compagnie ? La compréhension des problématiques opérationnelles de la compagnie ? L'apport d'une valeur ajoutée pour la compagnie ?

Il est constaté que la majeure partie des compagnies consultées se dotent d'une structure audit interne centralisée, de sorte que cette structure permet à l'audit interne d'accomplir efficacement ses missions. De ce fait, nous avons posé la deuxième question en vue d'obtenir des réponses en termes d'organisation de l'audit interne dans les compagnies d'assurance.

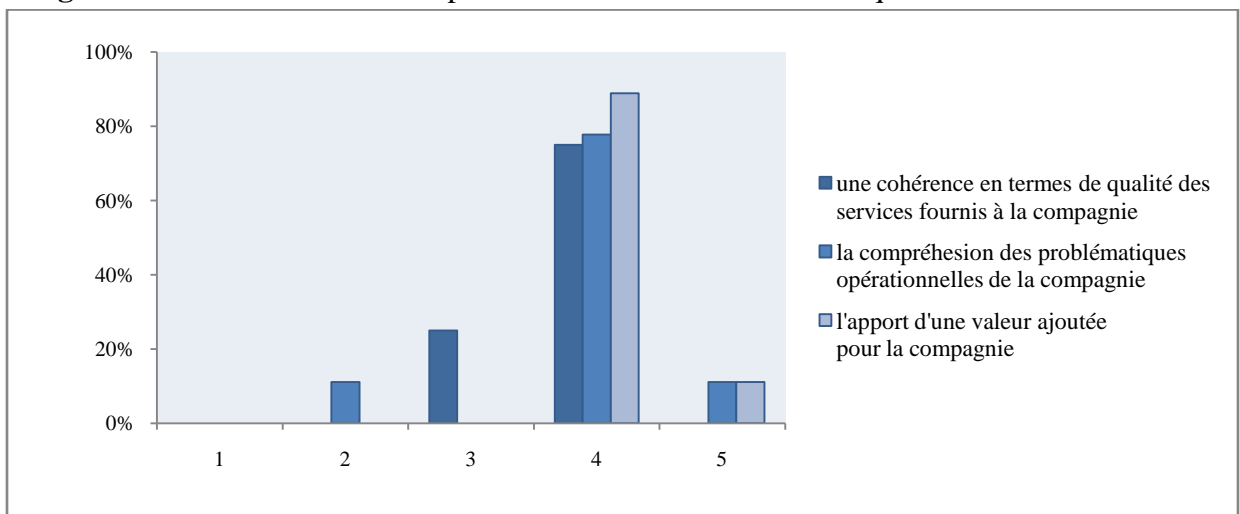
Tableau 3.11 : Résultats des répondants sur la deuxième question de l'axe 2

items		Une cohérence en termes de qualité de services fournis à la compagnie ?	Une compréhension des problématiques opérationnelles de la compagnie ?	L'apport d'une valeur ajoutée pour la compagnie ?
Échelle		Pourcentage valide	Pourcentage valide	Pourcentage valide
Valide	1	-	-	-
	2	-	11,1%	-
	3	25,0%	-	-
	4	75,0%	77,8%	88,9%
	5	-	11,1%	11,1%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Établi par nos soins

La tendance des pourcentages des réponses obtenues peut être schématisée comme suit :

Figure 3.10 : La tendance des réponses des RAI sur la deuxième question de l'axe 2



Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les structures de l'audit interne, existantes au sein des compagnies d'assurance de l'échantillon, sont bien organisées. En effet, ces structures assurent :

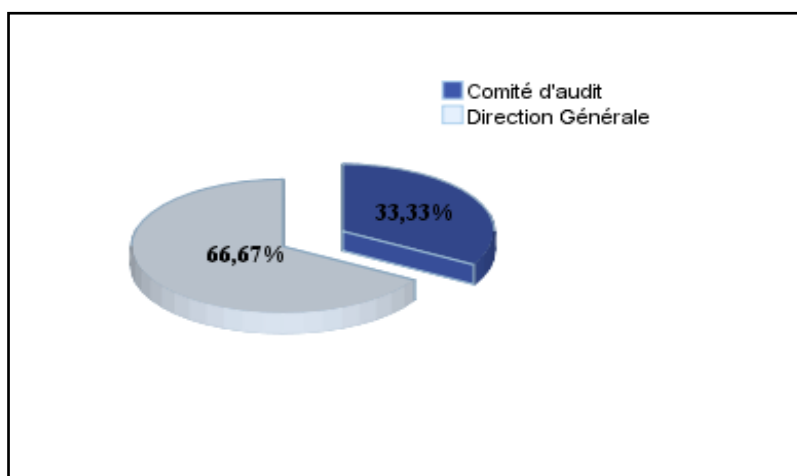
- une cohérence en termes de qualité des services fournis à la compagnie : elle est qualifiée satisfaisante par 75% des RAI (responsable audit interne), contre 25% des opinions neutres ;
- une compréhension des problématiques opérationnelles de la compagnie : elle est jugée très satisfaisante à 11,1% et satisfaisante par 77,8% des RAI, contre 11,1% des RAI qui ne sont pas satisfaits de l'organisation actuelle de leurs structures d'audit. Car, elles ne leur permettent pas de mieux comprendre les problématiques opérationnelles de la compagnie afin de recommander les actions correctives ;
- l'apport d'une valeur ajoutée à la compagnie : les RAI sont convaincus que l'organisation actuelle de leurs structures apporte une valeur ajoutée pour la compagnie à 88,9% satisfaisante et 11,1% très satisfaisante.

Globalement, la **figure 3.10** illustre la tendance des réponses sur les trois items. Il figure que l'organisation actuelle de la structure audit interne des compagnies d'assurance est satisfaisante et permet aux responsables de l'audit interne d'accomplir efficacement leurs missions.

§2.03 : Le rattachement de l'audit interne

La question de l'indépendance de l'audit interne est intimement liée à son rattachement hiérarchique dont elle (cellule d'audit) devrait être rattachée au plus haut niveau. Pour connaître le rattachement de l'audit interne dans le secteur des assurances, nous avons proposé au répondant une série de rattachement possible de l'audit interne à savoir : le conseil d'administration ; le comité d'audit ; la direction générale ; une direction opérationnelle. Les résultats obtenus sont affichés ainsi :

Figure 3.11 : Le rattachement de l'audit interne dans les compagnies d'assurance



Source : Élaboré par nos soins

Parmi les types de rattachement prédits, il résulte que l'audit interne est rattaché au plus haut niveau à savoir le comité d'audit et la direction générale. En effet, les compagnies d'assurance constituant notre étude, 66,7% d'entre elles ont une structure audit interne rattaché à la direction générale ce qui présente à celle-ci un avantage résidant dans la fluidité de l'information diffusée de l'audit interne et dans la réactivité dans la prise de décision. Ceci dit, que l'audit interne de ces compagnies est, en quelque sorte, au courant des perspectives stratégiques émanant de la direction générale. Nous constatons également que 33,33% des cas, la structure audit interne est rattachée au comité d'audit qui, celui-ci, détient en quelque sorte une position identique à celle du conseil d'administration.

Par ailleurs, il convient de souligner que certains responsables de l'audit interne nous ont expliqué que leur cellule d'audit possède un double rattachement à savoir : un rattachement hiérarchique à la direction générale est un rattachement fonctionnel au comité d'audit ; et ce, semble un bon indicateur que l'audit interne est indépendant dans ces compagnies.

- §2.Q4 : Ce rattachement assure-t-il à l'audit interne : un plus large domaine d'investigations ? Un pouvoir d'accès à l'information ? Une liberté d'opinion ? Une considération adéquate de ses recommandations ?

Cette question s'inscrit dans une perspective de continuité et d'affirmation que plus l'audit interne est rattaché au plus haut niveau plus ce rattachement lui assure un plus large domaine d'investigation, un pouvoir d'accès à l'information, une liberté de son opinion et une considération adéquate de ses recommandations. Les réponses obtenues de cette question sont les suivantes :

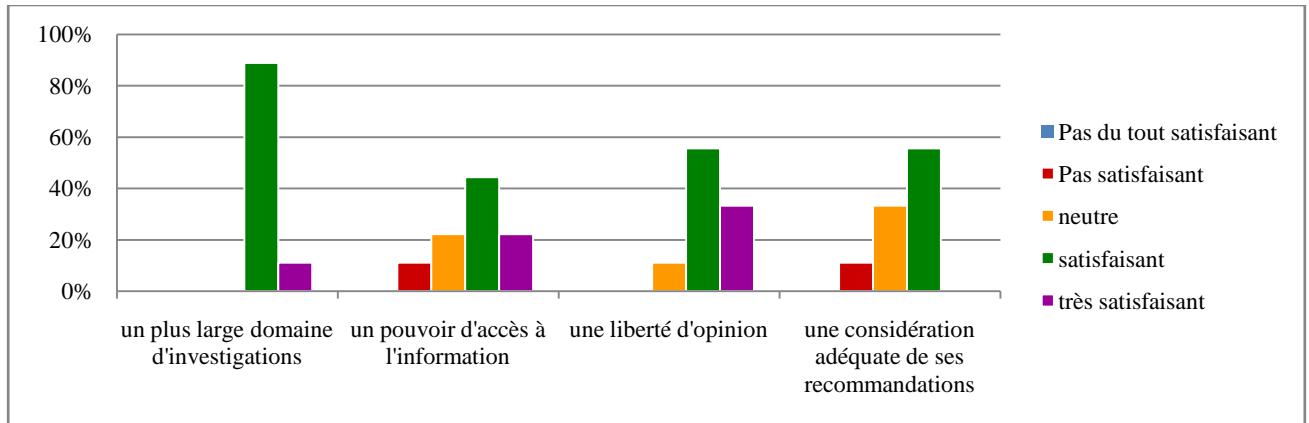
Tableau 3.12 : Résultats des répondants sur la quatrième question de l'axe 2

items	Un plus large domaine d'investigations ?	Un pouvoir d'accès à l'information ?	Une liberté d'opinion?	Une considération adéquate de ses recommandations?
Échelle	Pourcentage valide	Pourcentage valide	Pourcentage valide	Pourcentage valide
Valide	1	-	-	-
	2	-	11,1%	-
	3	-	22,2%	11,1%
	4	88,9%	44,4%	55,6%
	5	11,1%	22,2%	33,3%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que le rattachement de l'audit interne à la direction générale et/ou au comité d'audit, tel qu'il est recommandé par l'IFACI, lui assure le plus large domaine d'investigations. En effet, les RAI interrogés l'affirment par 88,9% satisfaisant et 11,1% très satisfaisants. Autrement dit, tous les RAI interrogés sont satisfaits du rattachement actuel de leur cellule d'audit de point de vu des domaines d'investigations. Pour mieux visualiser le tableau ci-dessus, nous allons le présenter sous forme graphique ainsi qu'il suit:

Figure 3.12 : Histogramme présente l'opinion des RAI sur la quatrième question de l'axe 2



Source : Élaboré par nos soins

Il en résulte de la figure que, premièrement, 66,66% des RAI interrogés (44,4% satisfaisants et 22,2% très satisfaisants) ont le pouvoir d'accéder librement à toute information nécessaire pour mener à bien leurs missions, contre 22,2% des RAI sont neutres. Toutefois, ce constat n'exclut nullement les difficultés que rencontrent certains auditeurs suite à la rétention d'informations par les audités dont il est jugé pas satisfaisant par 11,1% des RAI interrogés. *Secundo*, la majorité des RAI énoncent la liberté de leurs opinions à 88,9% (55,6% satisfaisants et 33,3% très satisfaisants) contre 11,1% sont neutres vis-à-vis ce point. Par ailleurs, ce qui concerne la prise en considération des recommandations des auditeurs internes, uniquement 55,6% des RAI interrogés qui sont satisfaits quant à ce point contre 33,3% sont neutres et 11,1% ne sont pas satisfaits.

En définitive, le rattachement présent de l'audit interne à la direction générale et/ou comité d'audit dans les compagnies d'assurance consultées lui assure le plus large domaine d'investigation et la liberté de son opinion. Par contre, en ce qui concerne le pouvoir d'accès à l'information et la considération adéquate des recommandations de l'audit interne, les résultats obtenus sont plutôt modestes comparativement au premier item et troisième item ; et ce, pourra borner l'indépendance de l'audit interne et sa contribution à l'amélioration de l'efficacité de ces compagnies.

– **§2.05 : Veuillez évaluer la structure de l'audit interne en termes d'amélioration de son degré d'objectivité et de son degré d'indépendance**

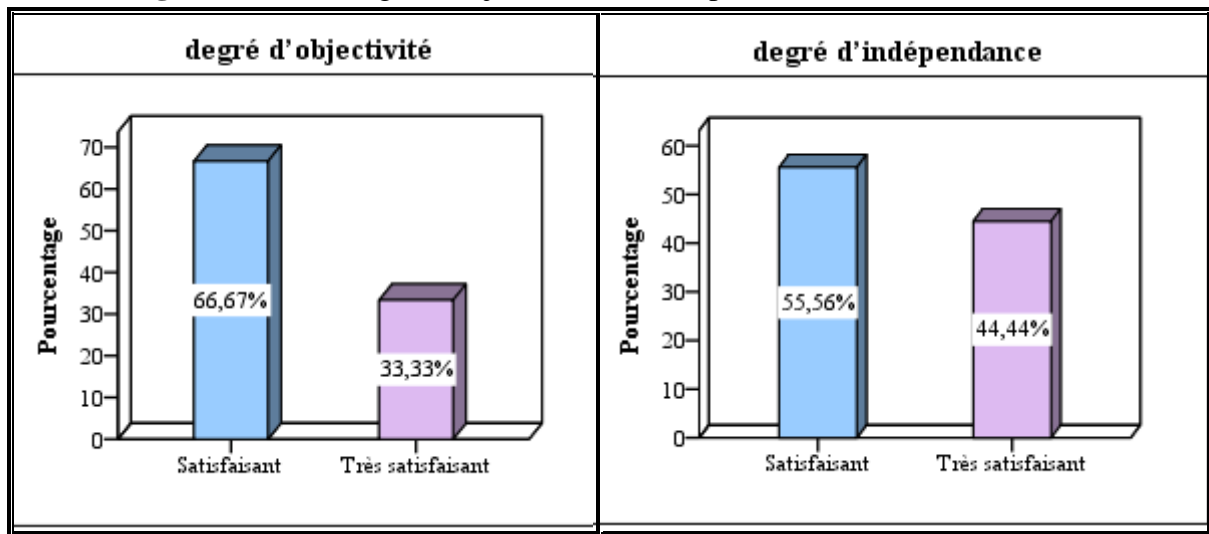
Cette question permet d'évaluer, en se basant sur l'opinion des RAI, le degré d'indépendance et d'objectivité de l'audit interne par rapport à la structure organisationnelle de celui-ci et de son rattachement.

Tableau 3.13 : Résultats des répondants sur la cinquième question de l'axe 2

items		Degré d'objectivité	Degré d'indépendance
Valide	4	66,7%	55,6%
	5	33,3%	44,4%
Total		100,0%	100,0%

Source : Établi par nos soins

Figure 3.13 : Le degré d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne



Source : Élaboré par nos soins

Les résultats obtenus de la question de l'indépendance et de l'objectivité de l'audit interne affirment que la structure organisationnelle centralisée de l'audit interne (pour la majorité) et celle décentralisée favorisant l'objectivité de l'audit interne, par 66,7% satisfaisant et 33,3% très satisfaisants, et son degré d'indépendance, par 55,6% satisfaisant et 44,4% très satisfaisants. Autrement dit, la structure d'audit, elle est centralisée parce que cette structure est la mieux adaptée pour 77,78% des compagnies d'assurance ; et, elle est décentralisée puisque, celle-ci, est la mieux adaptée pour 22,22% des compagnies.

En outre, du fait que l'audit interne, des compagnies étudiées, est rattaché à la direction générale et au comité d'audit ou encore dans certains cas les deux à la fois (rattachement fonctionnel et rattachement hiérarchique), ce rattachement, à amélioré le degré d'indépendance et le degré d'objectivité de l'audit interne tel que l'affirme les RAI interrogés dont ces résultats sont en convenance avec ce que raconte la revue de la littérature. En effet, la **figure 3.13** affiche que toutes les réponses sont situées dans l'intervalle (satisfaisant, très satisfaisant). C'est-à-dire, que les RAI interrogés s'efforcent de tendre vers l'objectivité.

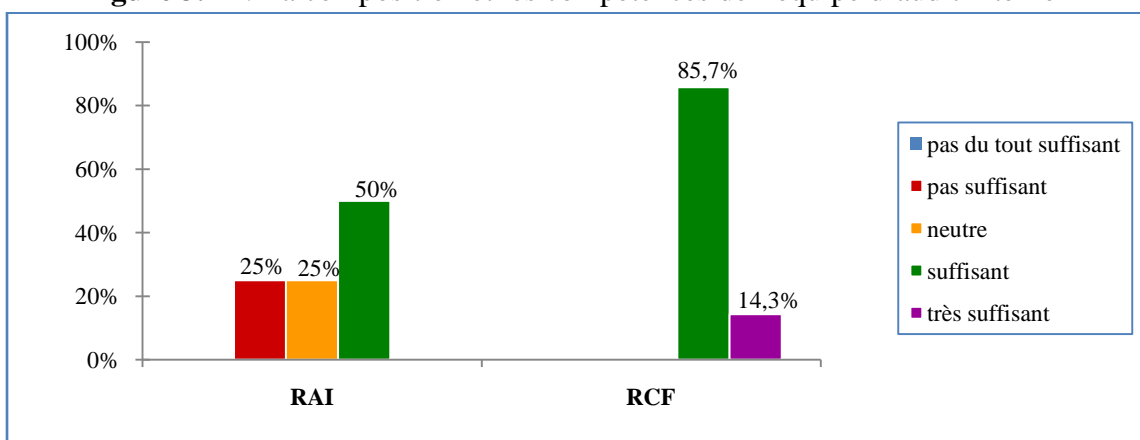
3. COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES AUDITEURS INTERNES

La question de la compétence des auditeurs internes est un élément important pour que la fonction audit interne apporte une valeur ajoutée à la compagnie d'assurance. L'ensemble des questions composant le troisième axe du questionnaire est en quelque sorte une auto-évaluation pour les RAI. Par ailleurs, nous avons complété cet axe par une autre section dénommée compétences et expérience. Cette section contient un ensemble de questions destinées au RCF (voir annexe 2). Ce qui permet de comparer les réponses obtenues par les deux responsables. Pour ce faire, nous traitons les questions principales qui ont été destinées aux RAI en parallèle avec celles posées aux RCF. Il s'agit donc d'aborder les deux questionnaires à la fois.

– **§3.01 : Veuillez évaluer la composition et les compétences de l'équipe d'audit interne**

Cette question permet d'avoir une idée sur la composition de l'équipe d'audit (par métier ou par compétence) si elle est suffisante pour permettre à l'audit interne d'accomplir efficacement ses missions. Cette question, qui est destinée aux RAI, est complétée par une autre question destinée aux RCF (sujet 1, Question 1). Cette dernière s'agissait, en fait, de considérer l'avis des RCF ce que l'équipe d'audit interne de son entreprise dispose d'une expérience professionnelle, de compétences techniques, de qualités relationnelles et d'une ancienneté suffisante pour pouvoir s'acquitter de manière efficace de ses fonctions. Les résultats de ces questionnements sont présentés ci-dessous :

Figure 3.14 : La composition et les compétences de l'équipe d'audit interne



Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les RCF considèrent que l'équipe d'audit interne disposent suffisamment d'expérience professionnelle, de compétences techniques, et de qualités relationnelles par 85,7% suffisant et 14,3% très suffisants. Toutefois, la composition de l'équipe d'audit interne reste timidement suffisante pour la moitié des RAI interrogés contre un quart ont jugé que la composition de l'équipe d'audit interne n'est pas suffisante. Le reste des RAI interrogés (25%) sont neutres quant à ce point.

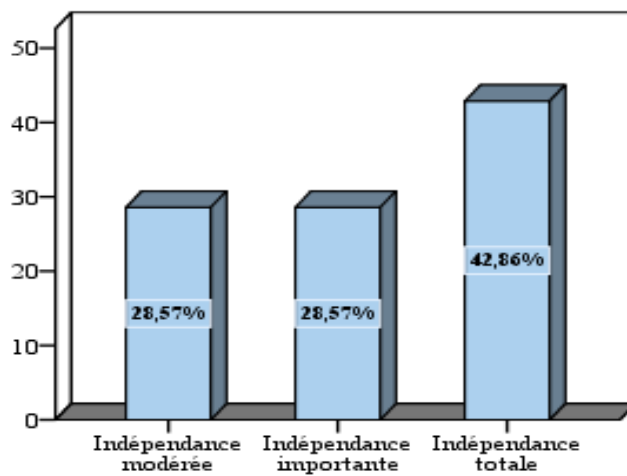
– **§3.02 : Veuillez évaluer le degré d'indépendance des équipes d'audit par rapport aux structures qu'elles doivent contrôler**

Cette question permet d'apprécier le degré d'indépendance des auditeurs internes dans leurs délibérations, ainsi, que vis-à-vis des structures qu'ils contrôlent. Dans cette perspective, nous avons opté d'une part pour l'avis des RAI et, d'autre part, l'opinion des RCF. Pour ces derniers, deux questions font l'objet d'analyse³²⁷.

Ce que concerne la question de degré d'indépendance des auditeurs internes dans leurs délibérations, nous avons donné la possibilité aux RCF d'exprimer leurs opinions sur une échelle de cinq (1=aucune indépendance..., 5= indépendance totale). Les résultats obtenus peuvent être affichés ainsi qu'il suit :

³²⁷ Voir annexe 2 : sujet 1, Question 3 & Question 4

Figure 3.15 : Le degré d'indépendance des équipes d'audit interne dans leurs délibérations selon l'opinion des RCF

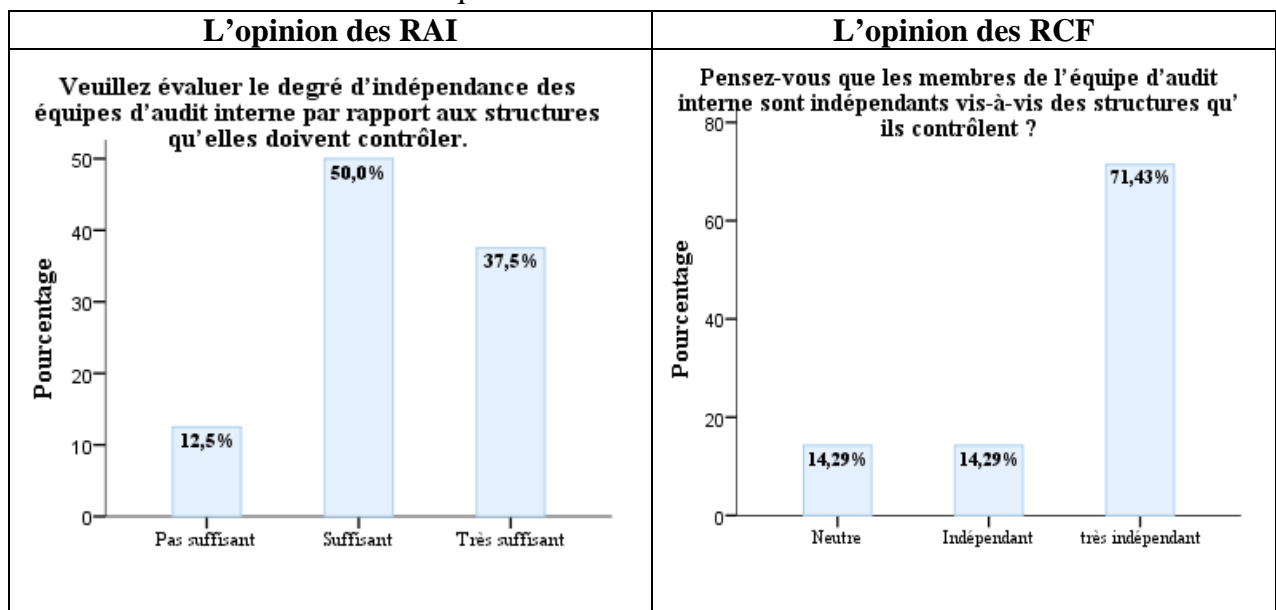


Source : Élaboré par nos soins

Selon les RCF interrogés, les équipes d'audit interne ont fait preuve d'indépendance totale dans leurs délibérations à 42,86% et à 28,67% d'indépendance importante. Ceci dit, que les RCF considèrent que les auditeurs internes sont indépendants dans leurs délibérations par 71,43% des réponses. Toutefois, 28,57% des RCF interrogés déclarent que les équipes d'audit interne sont modérément indépendantes.

En ce qui concerne l'indépendance des auditeurs internes par rapport aux structures qu'ils doivent contrôler, nous avons obtenu les résultats suivants :

Figure 3.16 : Le degré d'indépendance des équipes d'audit interne par rapport aux structures qu'elles doivent contrôler



Source : Élaboré par nos soins

Il résulte de la figure 3.16 que la majorité des RCF pensent que les membres de l'équipe de l'audit interne sont très indépendants à 71,43% et indépendants à 14,29%. Contre 14,29% des réponses neutres.

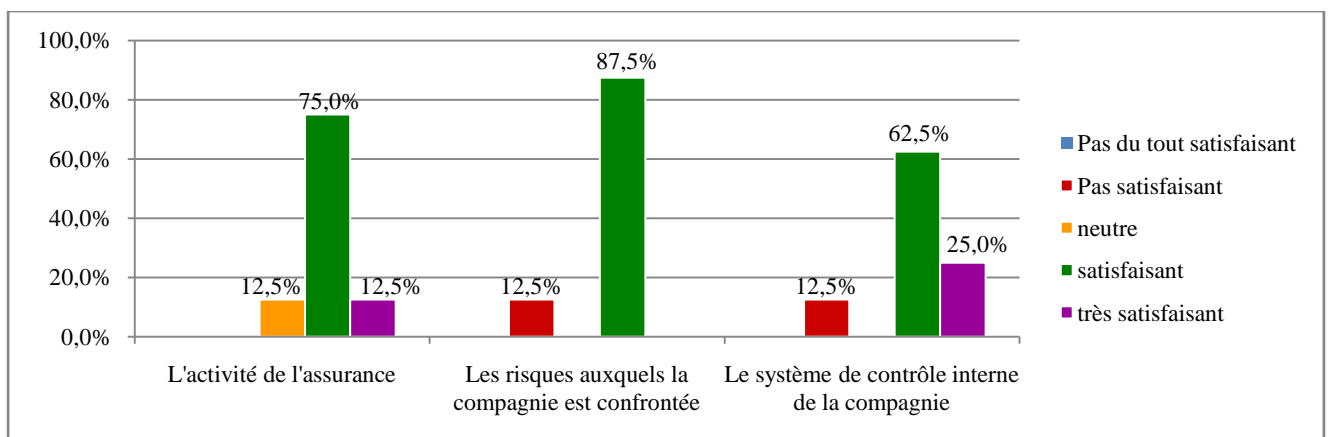
En outre, il est à constater que l'opinion des RCF est semblable à celle des RAI interrogés dont la moitié juge que leurs équipes d'audit internes sont suffisamment indépendantes et à 37,5% très suffisant. En revanche, pour certains responsables d'audit, leurs auditeurs internes ne sont pas suffisamment indépendants des structures qu'ils contrôlent à 12,5%.

Il convient de souligner à cet effet que les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne le considèrent comme une atteinte à l'indépendance et à l'objectivité. En effet, la norme 1130.A1 souligne que « *Les auditeurs internes doivent s'abstenir d'auditer des opérations particulières dont ils étaient auparavant responsables. L'objectivité d'un auditeur interne est présumée altérée lorsqu'il réalise une mission d'assurance pour une activité dont il a eu la responsabilité au cours de l'année précédente.* » (IFACI et IIA, 2015)³²⁸. Toutefois, ils peuvent réaliser des **missions de conseil** liées aux structures dont ils ont été auparavant responsables.

§3.03 : Veuillez évaluer les connaissances de l'équipe de l'audit interne dans les domaines suivant : l'informatique ; l'activité d'assurance ; les risques auxquels la compagnie est confrontée ; le système de contrôle interne de la compagnie

Afin d'apprécier la compétence des auditeurs internes, on s'est penché d'une part sur la compétence des auditeurs-personne physique associée aux connaissances des auditeurs internes, telles que : l'activité d'assurance, les risques, le système de contrôle interne, qui sont nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et, d'autre part, sur la compétence technologique telle que l'informatique et le système d'information. Les résultats obtenus de cette question peuvent être schématisés ainsi :

Figure 3.17 : Évaluation des connaissances de l'équipe d'audit dans certains domaines



Source : Élaboré par nos soins

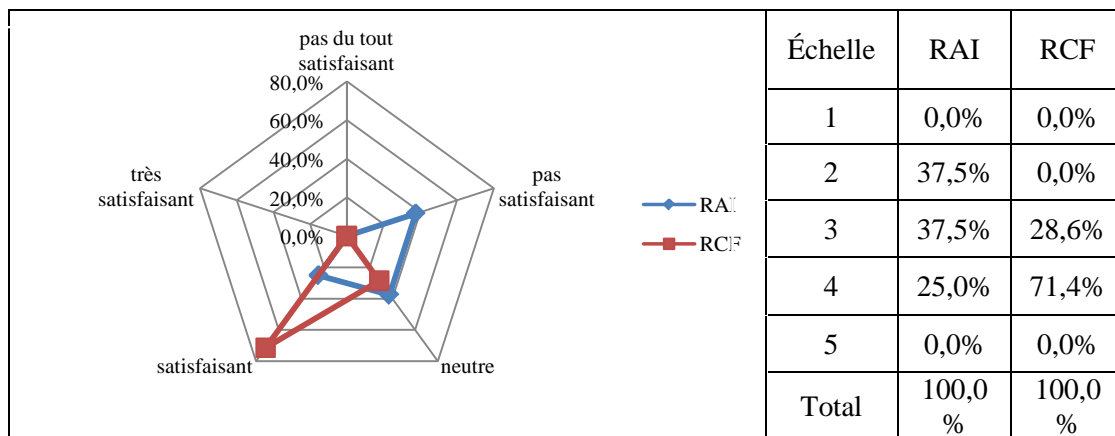
³²⁸ IFACI et IIA, op-cit, 2015, p 5

Il ressort de ces statistiques que les auditeurs internes des compagnies d'assurance de notre échantillon possèdent des connaissances nécessaires de à l'exercice de leurs responsabilités. En ce qui concerne l'activité de l'assurance, qui nécessite des connaissances techniques dans la matière, ils sont 75% de RAI interrogés à trouver que les auditeurs internes ont des connaissances satisfaisantes dans la matière et à 12,5% très satisfaisant contre 12,5% neutre. En ce qui concerne les connaissances de l'équipe d'audit interne dans les risques auxquels la compagnie est confrontée, elles ont été jugées satisfaisantes par 87,5% des répondants contre seulement 12,5% des Répondants ne sont pas satisfaits des connaissances de leurs équipes d'audit dans la matière. Au sujet de système de contrôle interne de la compagnie, celui-ci a été jugé « satisfaisant et très satisfaisant » par 87,5% contre 12,5% pas satisfaisant.

Globalement, les équipes de l'audit interne des compagnies d'assurance consultées possèdent des compétences résidant dans leurs connaissances suffisantes de l'activité de l'assurance, les risques auxquels les compagnies sont confrontées et le système de contrôle interne qui leurs permettent de lutter contre la fraude, de déceler les anomalies et de contribuer davantage à l'efficacité de ces compagnies.

Par ailleurs, en ce qui concerne la compétence technologique de l'équipe d'audit nous avons obtenu les résultats suivants :

Figure 3.18 : Évaluation des connaissances technologiques de l'équipe d'audit interne



Source : Élaboré par nos soins

Les résultats de cette évaluation croisée présentent une certaine divergence d'opinions entre les RAI et les RCF. En effet, les RCF supposent que les auditeurs internes possèdent suffisamment des connaissances dans l'informatique à 71,4%. Tandis que les responsables de l'audit interne sont satisfaits de la compétence technologique de leurs équipes seulement à 25% contre 37,5% pas satisfaisant et 37,5% neutres. Par ailleurs, en associant les réponses des deux responsables, il en résulte que la compétence technologique des auditeurs internes est satisfaisante à 46,7% contre 20% pas satisfaisant et 33,3% neutres. Les résultats obtenus donc, quant à ce point, sont relativement faibles. À ce titre, il convient de rappeler que la compétence technologique des auditeurs interne est indispensable dans l'accomplissement de leurs missions. Elle requiert à la fois, la maîtrise d'outils informatique notamment avec le développement des progiciels de gestion intégrée et la maîtrise de compétences humaines dans le domaine ou le sujet audité.

§3.Q4 : Veuillez évaluer le degré de présence des valeurs suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne : l'intégrité ; le courage

Selon une étude qualitative empirique basée sur l'opinion des membres des comités d'audit sur la question d'appréciation de la compétence des auditeurs internes, deux critères essentiels ont été identifiés à cet effet qui sont exprimés en termes d'habiletés (§3.Q5) et de valeur (§3.Q4). Dans cette perspective, nous voudrions apprécier la compétence des auditeurs interne en nous basant sur les deux critères identifiés dont les résultats sont les suivants :

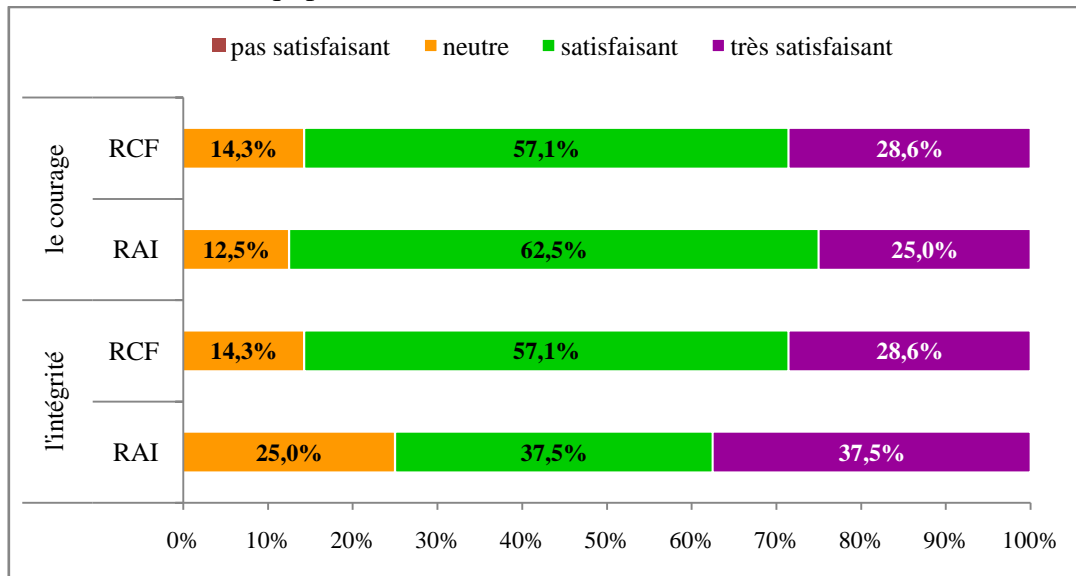
Tableau 3.14 : Évaluation de la compétence de l'équipe d'audit en termes de valeurs

items		L'intégrité			Le courage		
Échelle		RAI	RCF	Total	RAI	RCF	Total
Valide	1	-	-	-	-	-	-
	2	-	-	-	-	-	-
	3	25,0%	14,3%	20,0%	12,5%	14,3%	13,3%
	4	37,5%	57,1%	46,7%	62,5%	57,1%	60,0%
	5	37,5%	28,6%	33,3%	25,0%	28,6%	26,7%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Établi par nos soins

Les résultats des répondants présentés dans le tableau 3.14 peuvent être schématisés ainsi qu'il suit :

Figure 3.19 : Appréciation du degré de présence des valeurs (intégrité et courage) auprès de l'équipe d'audit interne du secteur des assurances



Source : Élaboré par nos soins

Il convient de clarifier que cette appréciation concerne le degré de présence des valeurs d'intégrité et de courage auprès d'une équipe d'auditeurs internes et non pas de chaque auditeur interne à part. Il s'agit donc d'une appréciation globale dont les résultats sont les suivants :

En ce qui concerne l'intégrité, les statistiques montrent que les équipes d'auditeurs internes, que disposent les compagnies d'assurance, sont suffisamment impartiales. En effet, les RAI affirment que leurs équipes sont intègres par 75% (soit 37,5% satisfaisant et 37,5% très satisfaisants). Toutefois, 25% d'entre eux sont neutres quant à ce point. Les réponses des RAI se coïncident avec celles des RCF interrogés dont 80% affirment la présence de l'intégrité auprès des équipes d'audit du secteur des assurances (soit 57,1% satisfaisant et 28,6 très satisfaisant).

En ce qui concerne le courage, il ressort des statistiques que les opinions des RAI et celles des RCF sont très rapprochées telles qu'il est illustré dans la figure 3.19. En effet, les équipes d'audit interne se sont jugée disposantes du courage à 87,5% par les RAI (soit 62,5% satisfaisant et 25% très satisfaisants) et à 85,7% par les RCF (soit 60% satisfaisant et 26,7% très satisfaisants). Globalement, 60% des répondants sont satisfaits du courage des équipes d'audit et à 26,7% sont très satisfaits. Toutefois, les réponses neutres s'élèvent à 13,3% seulement.

En définitive, les deux valeurs morales communiquées sont présentes auprès des équipes d'audit dont il est jugé important pour le comité d'audit ou la direction générale de sentir que les auditeurs internes sont courageux et intègres ; et ce, permet en quelque sorte d'établir une confiance à l'égard de contenu des différents rapports d'audit. Ceci s'inscrit dans une perspective que tant les auditeurs internes feront preuve de courage plus seront prêts à dire ce qui doit être dit et écrire ce qui doit être écrit sans rien cacher de la réalité observée.

- §3.05 : Veuillez évaluer le degré de présence des habilités personnelles suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne : l'esprit de synthèse ; l'esprit critique ; la capacité de communiquer efficacement ; habilités relationnelles

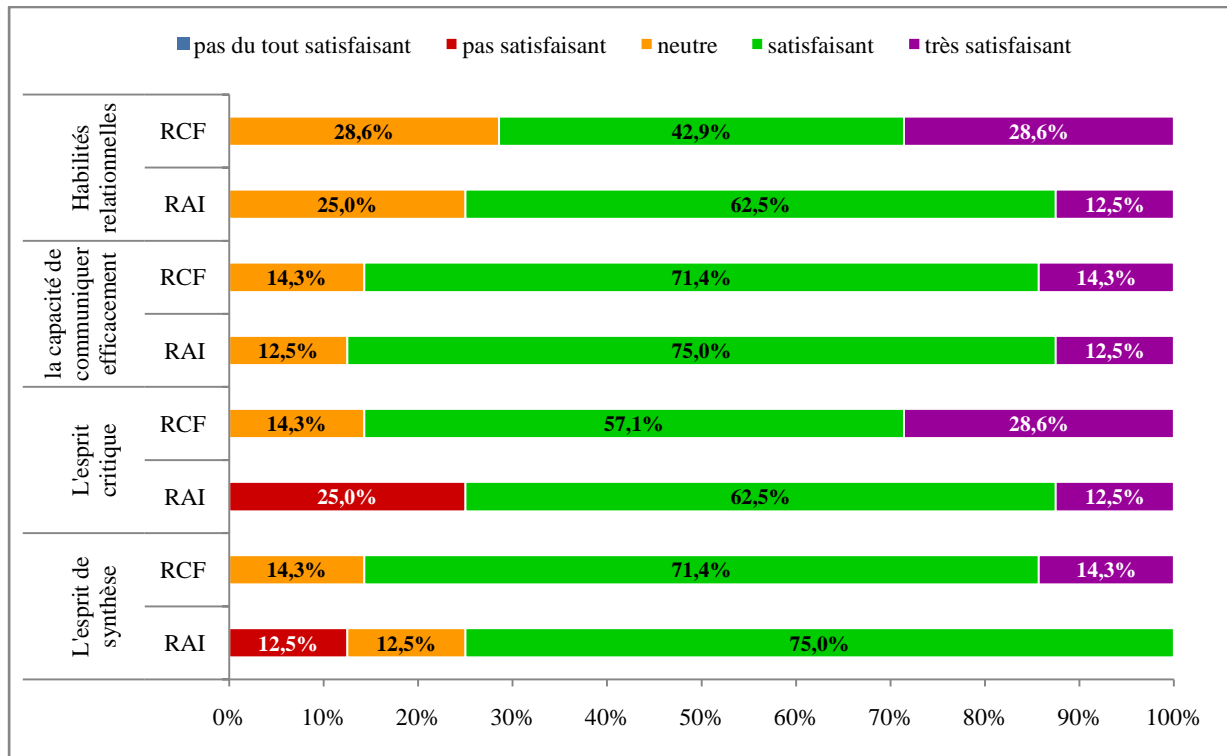
Cette question complète la question précédente dont l'appréciation de la compétence est faite en termes d'habilités personnelles.

Tableau 3.15 : Évaluation de la compétence de l'équipe d'audit en termes d'habilités personnelles

items	L'esprit de synthèse		L'esprit critique		La capacité de communiquer efficacement		Habilité relationnelles		
	RAI	RCF	RAI	RCF	RAI	RCF	RAI	RCF	
Échelle									
Valide	1	-	-	-	-	-	-	-	
	2	12,5%	-	25,0%	-	-	-	-	
	3	12,5%	14,3%	-	14,3%	12,5%	14,3%	25,0%	28,6%
	4	75,0%	71,4%	62,5%	57,1%	75,0%	71,4%	62,5%	42,9%
	5	-	14,3%	12,5%	28,6%	12,5%	14,3%	12,5%	28,6%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Établi par nos soins

Figure 3.20 : Appréciation du degré de présence des habilités personnelles auprès de l'équipe d'audit interne du secteur des assurances



Source : Élaboré par nos soins

Il résulte de la figure ci-dessus que les opinions des RAI ainsi que celles des RCF sont aussi très rapprochées dont la majorité des répondants considèrent que les équipes d'audit interne disposent des habilités personnelles (figure 3.20) qui, celles-ci, sont essentielles pour que le jugement des auditeurs internes soit judicieux. En ce qui concerne l'esprit de synthèse et l'esprit critique, les résultats de réponses présentent certaines réserves de la part des RAI. En effet, ils ont jugé que la présence de l'esprit de synthèse n'est pas satisfaisante par 12,5% et l'esprit critique par 25% des répondants.

En ce qui concerne la capacité de communiquer efficacement et les habilités relationnelles, ces habilités, sont présentes suffisamment auprès des équipes d'audit. Globalement, sur la capacité de communiquer efficacement, ils sont 73,3% des responsables à apprécier cette habilité comme satisfaisante et par 13,3% très satisfaisante. Sur les habilités relationnelles, celles-ci ont été jugées satisfaisantes par 53,3% des responsables interrogés et très satisfaisants par 20% des responsables interrogés.

En définitive, l'ensemble des habilités et des valeurs est présent suffisamment auprès des équipes d'audit des compagnies étudiées ; et ce, permet aux auditeurs internes de faire preuve de jugement dans l'exercice de leurs missions. Toutefois, il convient de souligner que le responsable de l'audit interne doit pour sa part présenter l'ensemble des critères de compétence. A contrario, l'ensemble de ces critères est rarement présent chez un même auditeur interne c'est pourquoi il est recommandé de les apprécier auprès d'une équipe d'auditeurs internes que chacun isolément.

4. INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AUDIT INTERNE

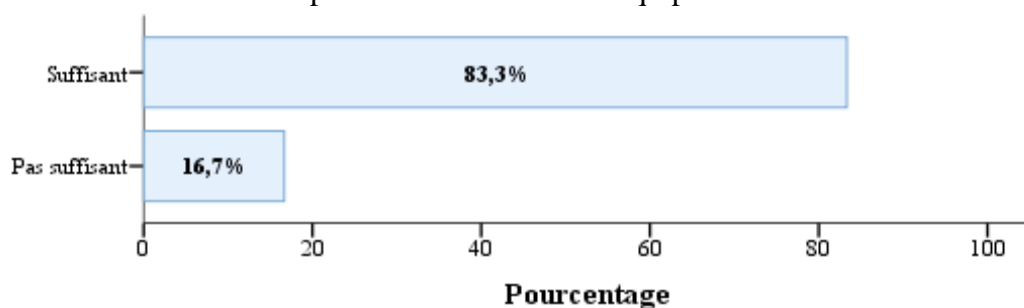
Les indicateurs clés de performance sont un moyen fondamental d'appréciation de l'activité et de la qualité et donc d'amélioration de l'efficacité. Il convient de souligner à cet effet que cette évaluation est une sorte d'évaluation interne qui devrait être faite par le service lui-même tel qu'elle est décrite par les normes de qualification et bien précisément par la norme 1311. Dans cette perspective, nous avons opté pour certains indicateurs, bien entendu, la liste n'est pas exhaustive, dont l'objectif est d'apprécier l'efficacité du service d'audit interne.

Par ailleurs, les choix des indicateurs ont été faits sur la base de la revue de la littérature dont certains indicateurs ont été éliminés pour souci d'affaiblir la fiabilité du questionnaire. Toutefois, cela ne nous a pas prévenus d'intégrer la dimension sociale de l'audit interne telle que la motivation et le taux de turn-over des auditeurs internes comme nous allons le démontrer dans ce qui suit.

– **§4.01 : L'audit interne offre-t-il des perspectives d'évolution de carrière adéquates à ses équipes ?**

La question de l'évolution de carrière intéresse chaque auditeur voire même chaque salarié dans une entreprise. De ce fait, le service d'audit interne doit donner à ses équipes la possibilité d'évoluer dans la carrière. Ceci s'inscrit, entre autres, dans une perspective de rendre l'équipe d'audit interne plus impliquée dans l'organisation et, par conséquent, plus motivée. Il convient de souligner à cet effet que parmi les possibilités d'évolution de carrière verticale pour une équipe d'audit, citons : des assistants deviennent des auditeurs confirmés, des auditeurs confirmés deviennent des chefs de mission ou superviseur et un chef de mission peut également devenir un directeur d'audit et ainsi de suit.

Figure 3.21 : Diagramme en barres présentant les perspectives d'évolution de carrière offertes par l'audit interne à ses équipes



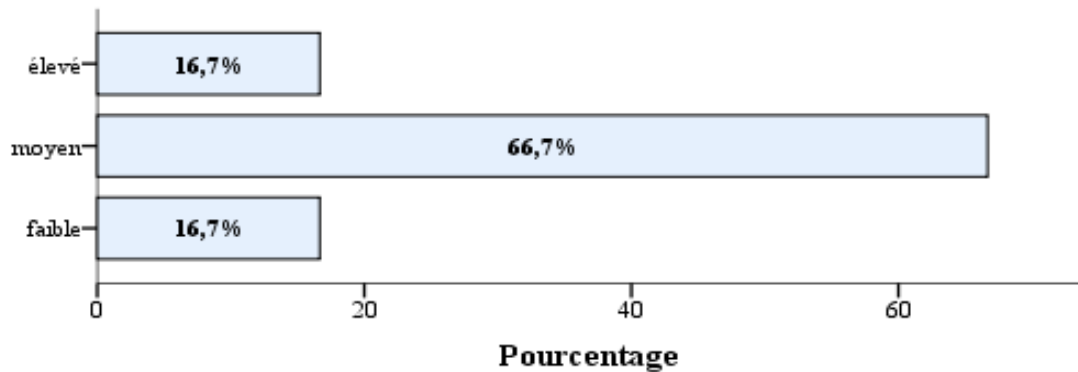
Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que, généralement, l'audit interne des compagnies d'assurance offre à ses équipes des perspectives d'évolution de carrière suffisantes. En effet, les RAI interrogés l'affirment à 83,3% suffisant contre seulement 16,7% pas suffisant. Toutefois, nous n'avons pas pris en compte les compagnies d'assurance dont la structure d'audit existe depuis moins d'un an. Car, cette question ne répond pas à leur cas de figure.

- §4.02 : Veuillez évaluer le taux de turn-over des auditeurs internes annuel

Il convient de rappeler que le turn-over des auditeurs internes est un rapport entre deux variables la première représente les auditeurs internes qui ont quitté la compagnie dans une période donnée (soit une année), et la deuxième représente le nombre moyen des auditeurs internes dans cette compagnie au cours de la même période. Cet indicateur qualitatif permet d'apprécier le degré de satisfaction et de motivation des auditeurs internes. De ce fait, plus il est faible mieux c'est. Les résultats obtenus de cette question sont les suivants :

Figure 3.22 : Diagramme en barres illustrant le taux de turn-over des auditeurs interne annuel



Source : Élaboré par nos soins

La figure ci-dessus affiche que la majorité des réponses occupe une place intermédiaire qui traduit le taux relativement élevé des auditeurs internes ayant quitté les compagnies d'assurance. Il convient de préciser que les compagnies d'assurance dont la structure d'audit interne a été créée depuis moins d'un an n'ont pas été prises en considération lors de l'analyse des résultats. Car, généralement, ce ratio traduit un pourcentage annuel. Il en résulte donc que les RAI interrogés ont jugé que le taux de turn-over est élevé par 16,7% et moyen par 66,7%.

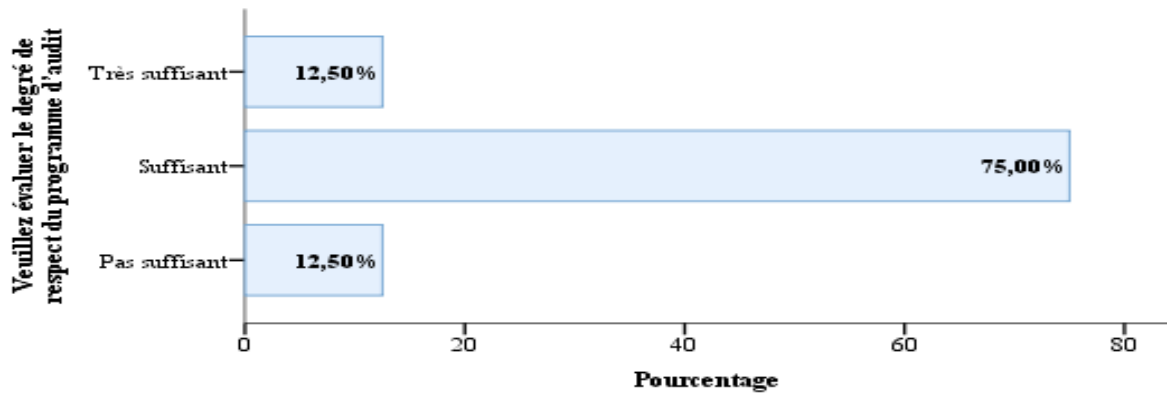
Cependant, le taux de turn-over dépend d'une structure d'audit interne à une autre. À titre d'illustration, la structure d'audit interne dont l'équipe d'audit est composée seulement de deux auditeurs internes et l'un des deux a quitté la compagnie dans ce cas de figure, pour le RAI, le taux de turn-over est moyen (soit un sur deux). *A contrario*, la structure d'audit qui dispose cinq auditeurs internes dont, seulement, un auditeur a quitté la compagnie dans ce cas là, le RAI considère que le taux de turn-over est faible (soit un sur cinq).

En définitive, le taux de turn-over des auditeurs internes plus il est élevé, plus il pourrait avoir une influence sur la qualité des travaux réalisés. Car, il traduit le degré de satisfaction et de motivation des auditeurs internes.

- §4.03 : Veuillez évaluer le degré du respect du programme d'audit

Cette question qui intéresse les responsables de l'audit interne lorsqu'ils évaluent leurs équipes d'auditeurs internes permet d'avoir une idée si les auditeurs internes savent quoi auditer et comment auditer.

Figure 3.23 : Diagramme en barres illustrant le degré de respect du programme d'audit

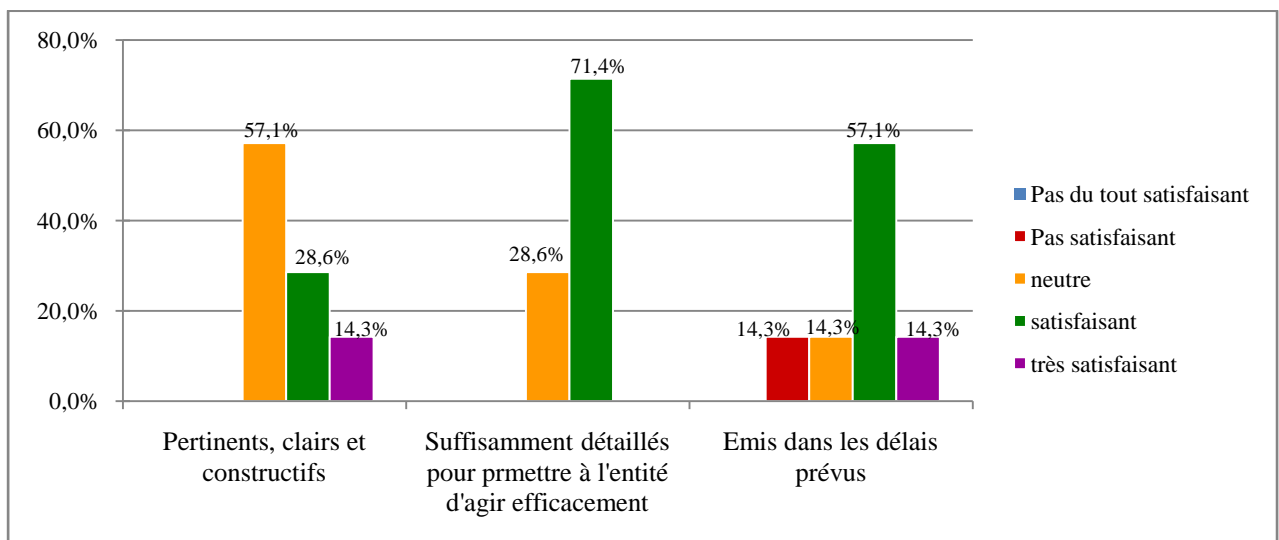


Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les auditeurs internes des compagnies d'assurance consultées respectent suffisamment le programme d'audit élaboré par les RAI à 87,5% (soit à 75% suffisants et à 12,5% très suffisant) contre seulement 12,5% des RAI ayant jugé que le respect du programme d'audit par les auditeurs internes n'est pas suffisant. Cet indicateur d'activité peut être complété par d'autres critères dont nous avons sollicité l'avis des RCF. Il s'agit en fait de leurs avis sur le programme de travail de l'audit interne en termes de contenu des rapports de l'audit interne, les conclusions de l'audit interne et le suivi des recommandations³²⁹.

En ce qui concerne les rapports de l'audit interne, nous avons fait appel aux RCF, en tant qu'audités, d'apprécier si les rapports de l'audit interne étaient pertinents, clairs et constructifs, suffisamment détaillés et émis dans les délais prévus. Les résultats des réponses sur ces questions sont présentés ainsi :

Figure 3.24 : Appréciation de la qualité des rapports d'audit interne par les RCF



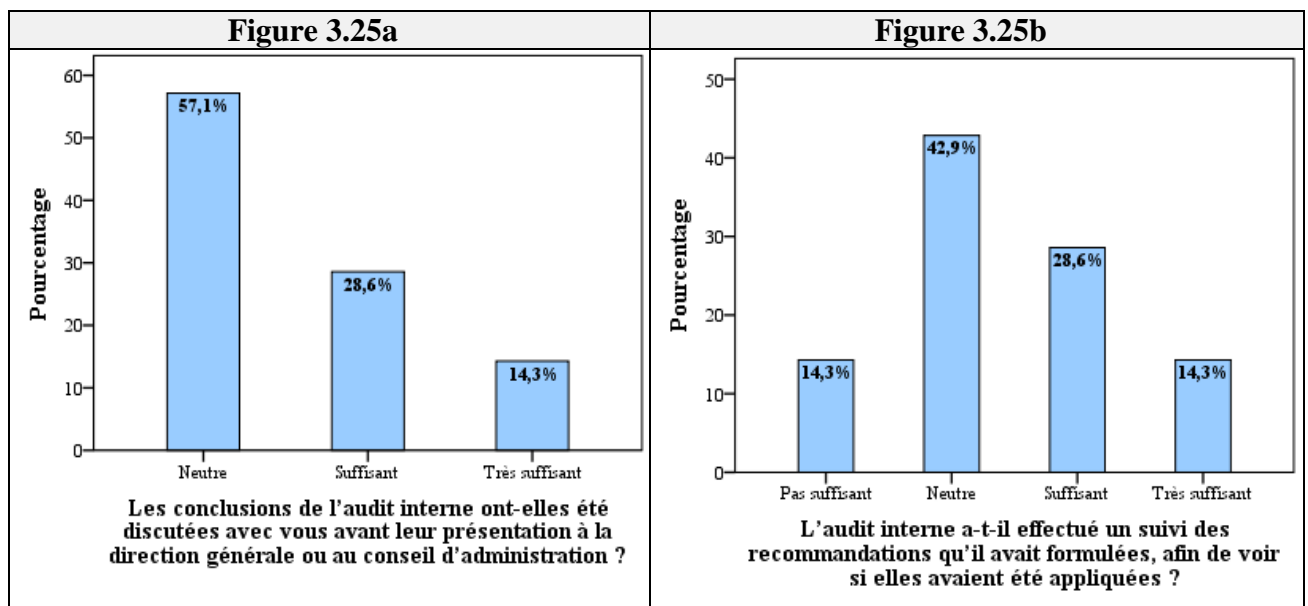
Source : Élaboré par nos soins

³²⁹ Voir annexe 2, sujet 2 : programme de travail

En ce qui concerne la pertinence et la clarté des rapports d'audit interne, il ressort de la figure 3.24 que les RCF ayant jugé que les rapports de l'audit interne étaient pertinents, clairs et constructif n'excédant pas la moitié des interrogés soit seulement 42,9% des répondants dont satisfaisant à 28,6% et très satisfaisant à 14,3%. Le reste des RCF interrogés sont neutres à 57,1% quant à ce point. Donc, la pertinence des rapports d'auditeurs internes est en quelque sorte perfectible. Par contre, ils ont trouvé que les rapports de l'audit interne étaient largement détaillés à 71,4% satisfaisant. Par ailleurs, la maîtrise du temps est l'un des facteurs de l'efficacité du service d'audit interne, bien entendu, dans le cadre du programme de travail. Ceci conduit à s'interroger si les rapports d'audit sont émis dans les délais prévus. Selon les responsables comptables et financiers interrogés, les rapports de l'audit interne étaient émis dans les délais prévus à 71,4%. En effet, ils ont été jugés satisfaisants par 57,1% et par 14,3% très satisfaisants contre seulement 14,3% pas satisfaisants.

En ce qui concerne la communication des conclusions de l'audit interne avant que le rapport final soit délivré à la direction générale ou au conseil d'administration ; ainsi que le suivi des recommandations, nous avons obtenu les résultats suivants (figure 3.25) :

Figure 3.25 : Diagrammes en bâtons illustrant l'opinion des RCF sur le programme de travail de l'audit interne



Source : Élaboré par nos soins

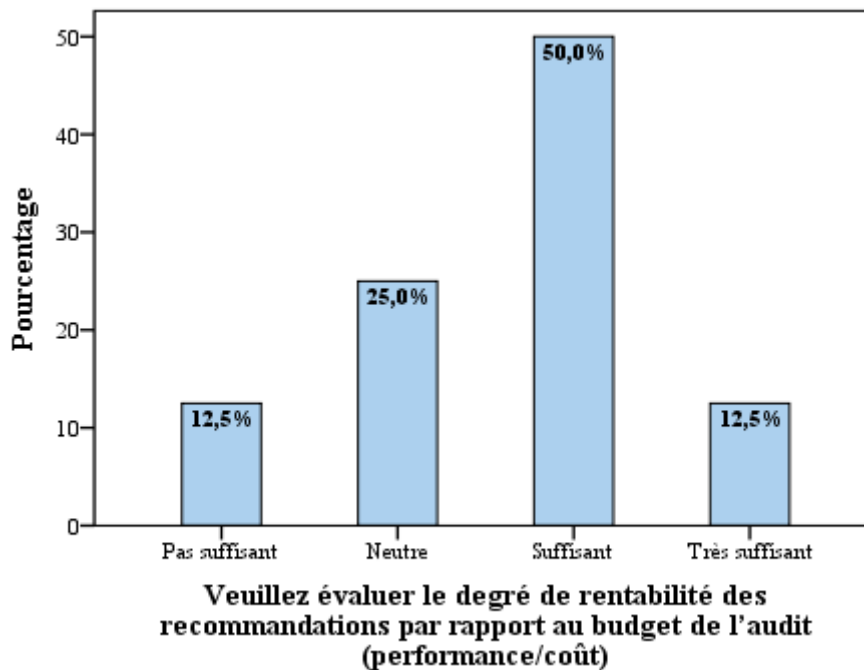
La figure 3.25 illustre les points essentiels de la dernière phase d'une mission d'audit qui est la phase de communication ou de conclusion. En effet, après avoir analysé les causes de dysfonctionnement et élaboré les recommandations qui, bien entendu, visent à renforcer l'efficacité du contrôle. Celles-ci devraient être validées avec les responsables du domaine audité avant la rédaction du rapport final. Dans cette perspective, la figure 3.25a affiche que les RCF affirment ce mode opératoire de la phase de conclusion à 42,9% (soit 28,6% suffisant et 14,3% très suffisants). Toutefois, les 57,1% représentent les RCF qui sont neutres vis-à-vis cette question. Il convient de rappeler que ce mode opératoire, qu'on vient de le démontrer, est une recommandation de l'ifaci.

En ce qui concerne le suivi de l'application des recommandations formulées (figure 3.25b), quant à lui, il a été jugé suffisant par 28,6% des RCF interrogés et très suffisants par 14,3% contre 14,3% pas suffisants. Il convient de signaler que certaines cellules d'audit des compagnies d'assurance fréquentée font le suivi par une autre mission d'audit de la même structure après deux ans, où, ils appliquent le suivi si les recommandations qui ont été formulées sont appliquées. En définitive, ces deux points sont perfectibles.

§4.04 : Veuillez évaluer le degré de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit (performance/coût)

La question de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit s'inscrit dans une perspective d'évaluer les économies générées par l'audit interne. Il convient de souligner à cet effet que le budget de l'audit représente le coût supporté par la compagnie afin d'obtenir une assurance sur le fonctionnement de celle-ci. C'est un critère quantitatif qui permet également de suivre les performances d'un service d'audit.

Figure 3.26 : Appréciation du degré de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit



Source : Élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les recommandations de l'audit interne sont suffisamment rentables par rapport au budget de l'audit. En effet, les RAI affirment que le degré de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit est suffisant par 50% et très suffisant par 12,5% contre 12,5% pas suffisant. D'une manière générale, l'audit interne génère des économies pour les compagnies d'assurance. Ceci signifie que les structures d'audit interne des compagnies d'assurance fréquentées sont assez performantes et bien gouvernées.

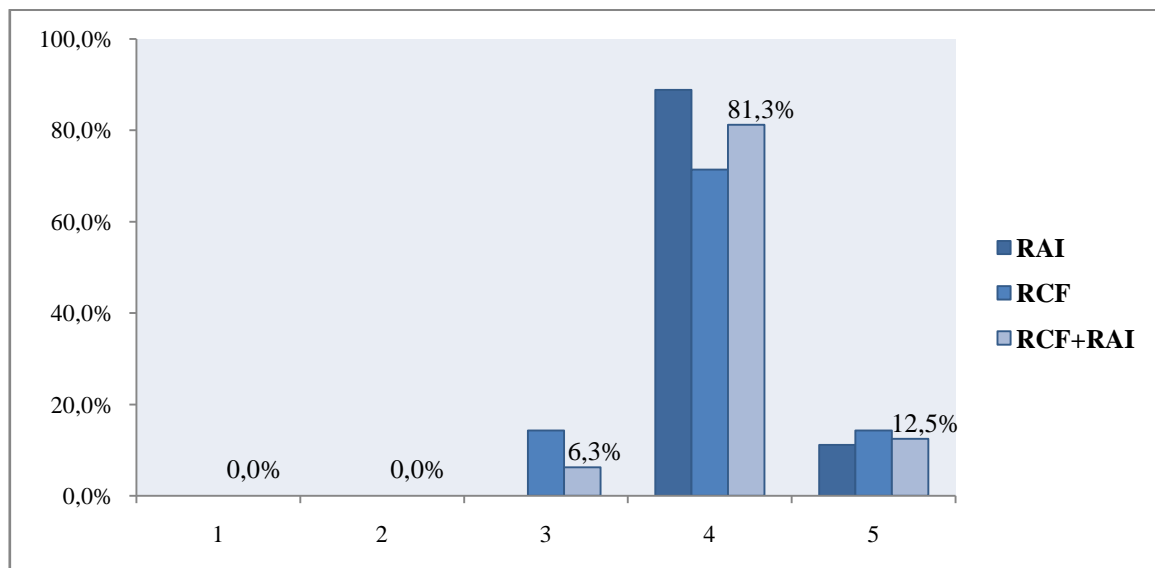
SECTION 3 : AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES ENTREPRISES DU SECTEUR DES ASSURANCES

Cette section a pour objectif d'aborder le dernier axe de notre étude qui, celui-ci, met en exergue l'apport de l'audit interne à l'efficacité des compagnies d'assurance axée sur les risques et le système de contrôle interne.

1. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS LA RÉDUCTION DES RISQUES

L'approche par les risques est une des conséquences directes de la recherche d'efficacité par l'audit interne³³⁰. C'est dans cette perspective que nous avons tenté d'apprécier l'apport de l'audit interne dans la réduction des risques auxquels les compagnies d'assurance sont confrontées. Cette appréciation est basée, bien entendu, sur l'opinion des responsables de l'audit interne et les responsables financiers dont les résultats sont présentés comme suit :

Figure 3.27 : L'apport de l'audit interne dans la réduction des risques



Source : élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les responsables interrogés affirment que l'audit interne contribue à la réduction des risques auxquels les compagnies d'assurance sont confrontées. En effet, ils sont à 81,3% satisfaits que l'audit interne a amélioré la maîtrise des risques³³¹ (soit 88,9% des RAI interrogés et 71,4% des RCF interrogés) et ils sont 12,5% à penser que l'apport de l'audit interne dans la réduction des risques est très satisfaisant (soit 11,1% des RAI interrogés et 14,3% des RCF interrogés). Par ailleurs, en ce qui concerne le rôle de l'audit interne dans le management des risques, nous avons opté pour cinq composantes essentielles du management des risques d'entreprises où l'auditeur interne peut exercer une

³³⁰ Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, *op-cit*, 2008, p 36

³³¹ Il ne faut pas confondre entre la notion de risque pour l'auditeur et celle du risque assurable. La notion de risque pour l'auditeur est différente de celle de l'assurance (l'assureur) qui assure le risque (voir §3 du chapitre 2, p 94).

influence³³². À ce titre, nous avons procédé à apprécier le rôle de l'audit interne dans le management des risques des compagnies d'assurances fréquentées sur une échelle de Likert selon le degré d'importance croissante comme suit³³³ :

1 = aucune responsabilité	2 = responsabilité limitée	3 = responsabilité modérée	4 = responsabilité importante	5 = responsabilité totale
---------------------------	----------------------------	----------------------------	-------------------------------	---------------------------

Toutefois, nous sommes conscients que cette échelle provient des travaux de Gramling et Myers (2006) ; et ce, s'inscrit dans une perspective de comparer les résultats obtenus avec ce qui était considéré dans leurs travaux comme une responsabilité idéale de l'audit interne dans le management des risques, comme nous allons le démontrer dans ce qui suit.

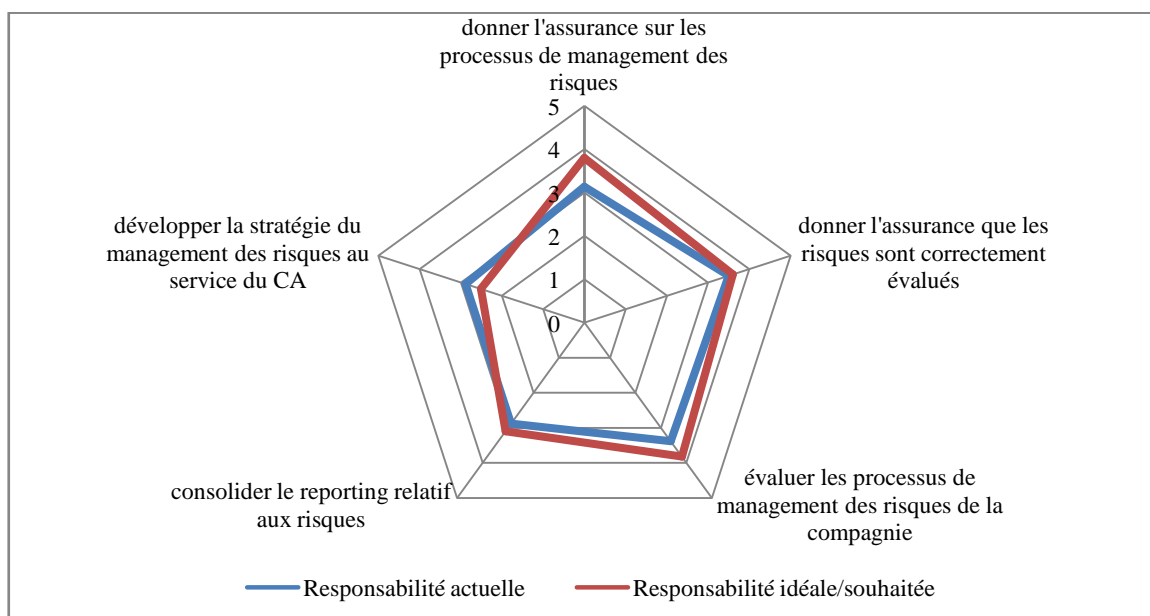
Tableau 3.16 : Les principaux rôles de l'audit interne dans le management des risques

Activités relatives au management des risques de l'entreprise	Responsabilité actuelle	Responsabilité idéale/souhaitée ³³⁴
Donner l'assurance sur les processus de management des risques	3,13	3,80
Donner l'assurance que les risques sont correctement évalués	3,50	3,60
Évaluer les processus de management des risques de la compagnie	3,38	3,82
Consolider le reporting relatif aux risques	2,88	3,10
Développer la stratégie du management des risques au service du CA ³³⁵	2,88	2,51

Source: adapté de Gramling & Myers (2006)

Les résultats obtenus du calcul de la moyenne des réponses peuvent être schématisés ainsi :

Figure 3.28 : Appréciation du rôle de l'audit interne dans le management des risques



Source: élaboré par nos soins

³³² Les cinq composantes identifiées issues des travaux de Gramling & Myers (2006)

³³³ Voir annexe 1, sujet 5 : troisième question

³³⁴ Gramling Audrey A. & Myers Patricia M., **Internal Auditing's role in ERM**, Internal Auditor, April 2006, p 55

³³⁵ Conseil d'Administration

Il ressort de ces statistiques que les responsabilités actuelles de l'audit interne des compagnies d'assurances par rapport aux composantes proposées dans le tableau 3.16 sont très rapprochées au rôle souhaité de l'audit interne dans le management des risques. En ce qui concerne la consolidation de reporting relatif aux risques et le développement de la stratégie du management des risques, ceux-ci sont considérés comme les rôles légitimes de l'audit interne. Nous constatons que la valeur moyenne de la dernière composante dépasse légèrement celle de la responsabilité souhaitée ; cela peut être en raison de la spécificité de l'activité de l'assurance où les risques sont généralement accrus. Il convient de souligner à cet effet que dans l'absence de *risk manager*, la responsabilité de l'audit interne semble être importante dans la politique de management des risques de l'entreprise.

2. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS L'EFFICACITÉ DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

L'appréciation du système de contrôle interne par l'audit interne s'inscrit dans une perspective de donner une assurance raisonnable sur l'efficacité et l'efficience de celui-ci. À cet effet, un système de contrôle interne efficace est un critère d'efficacité de l'entreprise. À ce sujet, lors de notre appréciation de l'apport de l'audit interne dans l'efficacité du système de contrôle interne des compagnies d'assurance selon l'opinion des responsables de l'audit interne et les responsables financiers interrogés, nous avons obtenu les résultats suivants.

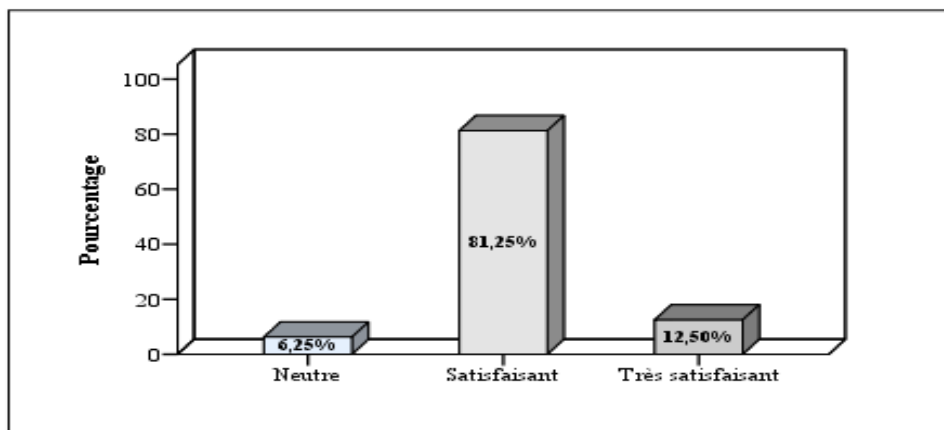
Tableau 3.17 : Statistiques des répondants sur l'apport de l'audit interne dans le SCI

		RAI	RCF	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3	-	1	1	5,9%	6,3%	6,3%
	4	8	5	13	76,5%	81,3%	87,5%
	5	1	1	2	11,8%	12,5%	100,0%
	Total	9	7	16	94,1%	100,0%	
Système manquant		-	1	1	5,9%		
Total		9	8	17	100,0%		

Source : établi par nos soins

Les résultats présentés dans le tableau ci-dessus peuvent être schématisés comme suit :

Figure 3.29 : L'apport de l'audit interne dans l'efficacité du SCI



Source : élaboré par nos soins

Le tableau 3.17 affiche les mêmes réponses obtenues lors de l'évaluation de l'apport de l'audit interne dans la réduction des risques. Il en figure que les responsables interrogés sont convaincus que l'audit interne a amélioré l'efficacité et l'efficacité du dispositif de contrôle interne dans les compagnies d'assurance. En effet, ils sont 13 responsables sur 16 interrogés (soit 81,3%) à trouver que l'apport de l'audit interne dans l'efficacité du SCI est satisfaisant et très satisfaisant par 12,5% (soit 2 responsables sur 16 interrogés). Cependant, seulement 6,3% des interrogés sont neutres.

Par ailleurs, la norme 2130 portant sur le contrôle interne souligne que l'évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle doit porter sur les aspects suivants : l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation ; la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ; l'efficacité et l'efficacité des opérations et des programmes ; la protection des actifs ; le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats. Dans cette perspective, nous avons tenté d'apprécier les principaux rôles de l'audit interne dans l'évaluation du SCI par rapport à ces aspects là. Les résultats que nous avons obtenus sont ainsi :

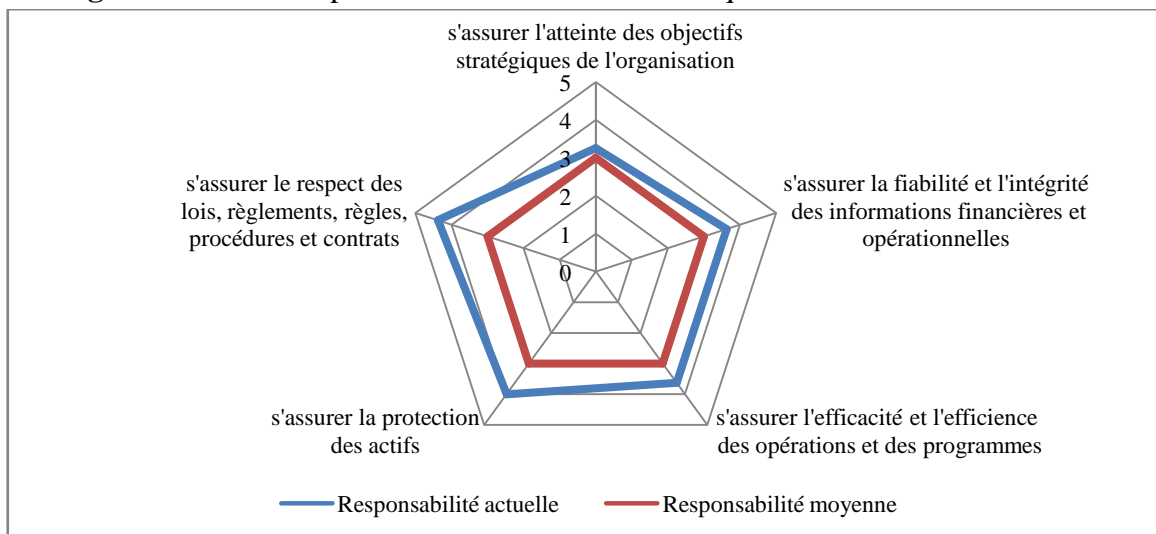
Tableau 3.18 : Les rôles légitimes de l'audit interne dans l'évaluation du SCI

Aspects relatifs au dispositif de contrôle interne	Responsabilité actuelle	Responsabilité moyenne
S'assurer l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation	3,25	3,00
S'assurer la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles	3,63	3,00
S'assurer l'efficacité et l'efficacité des opérations et des programmes	3,63	3,00
S'assurer la protection des actifs	4,00	3,00
S'assurer le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats	4,38	3,00

Source: établi par nos soins

Pour permettre une représentation simplifiée du tableau, nous dessinons le schéma suivant :

Figure 3.30 : Les responsabilités de l'audit interne quant à l'évaluation du SCI



Source : élaboré par nos soins

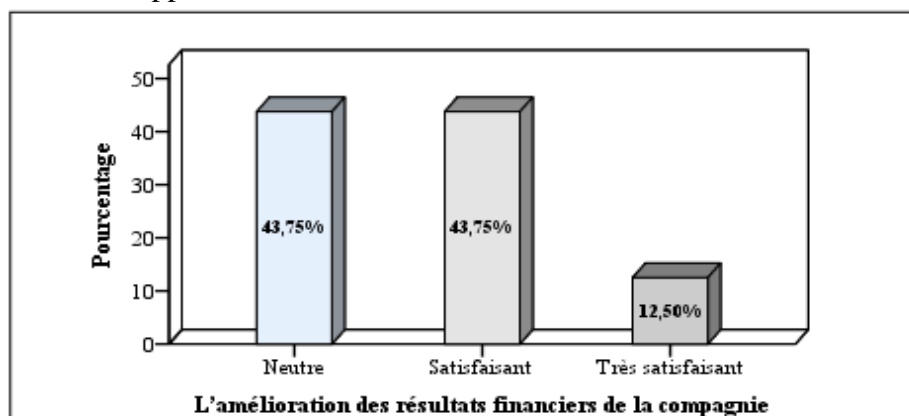
Il figure de ces statistiques que nous n'avons pas assez d'informations sur la responsabilité idéale de l'audit interne quant aux aspects cités dans le tableau 3.17 pour mieux situer les principaux rôles de l'audit interne dans l'évaluation du SCI comme nous l'avons présenté pour ce qui est de management des risques. En outre, il est constaté également que nous avons utilisé la même échelle d'appréciation allant de 1 à 5, où 1 signifié aucune responsabilité et 5 signifie responsabilité totale. Dans ce cas de figure, étant donné que l'IIA (*The Institute of Internal Auditors*) a mentionné l'obligation que l'évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle interne doit porter sur ces aspects-là (tableau 3.17), nous pouvons imaginer à cet effet que la responsabilité idéale de l'audit interne quant à ces aspects est égale à cinq. Néanmoins, nous avons opté pour la moyenne de notre échelle de mesure (soit 3). Pour dire justement que plus la responsabilité actuelle est au dessus de la moyenne et rapprochée aux extrêmes de l'échelle mieux c'est.

Les résultats présentés dans la figure 3.30 illustre les niveaux de responsabilité de l'audit interne lors de l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne fondé, bien entendu, sur l'opinion des responsables de l'audit interne interrogés. Il en résulte que le niveau de responsabilités de chaque item est au dessus du niveau de responsabilité moyenne. Ceci dit, que l'audit interne joue un rôle important dans le système de contrôle interne quant à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation, la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes. Outre cela, il a une responsabilité totale pour ce qui est du respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats.

3. L'APPORT DE L'AUDIT INTERNE DANS L'EFFICACITÉ DES COMPAGNIES D'ASSURANCE

Primo, nous présentons les réponses obtenues quant à l'apport de l'audit interne dans l'amélioration des résultats financiers des compagnies d'assurance. *Secundo*, nous présentons l'appréciation de l'apport de l'audit interne dans l'efficacité des compagnies d'assurance fondée sur l'opinion des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers. En ce qui concerne l'apport de l'audit interne dans l'amélioration des résultats financiers, nous avons obtenu les résultats suivants :

Figure 3.31 : L'apport de l'audit interne dans l'amélioration des résultats financiers

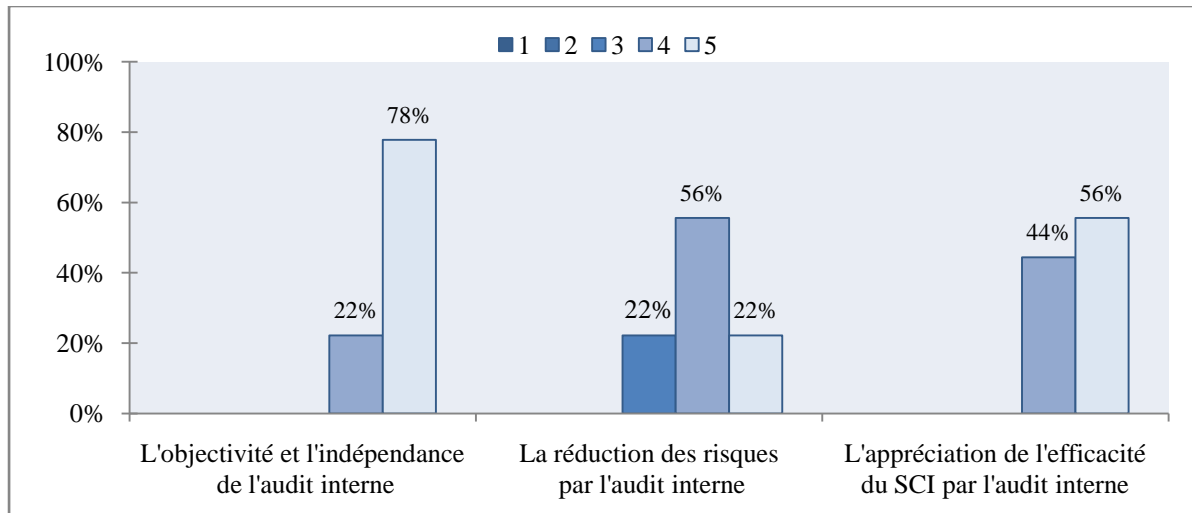


Source : élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que l'audit interne contribue suffisamment à l'amélioration des résultats financiers. En effet, ils sont 43,8% responsables interrogés (soit 55,6% RAI et 28,6% RCF) à juger que l'amélioration des résultats financiers par l'audit interne est satisfaisante et très satisfaisante par 12,5% des responsables interrogés. Pourtant, ils sont 43,8% responsables interrogés neutres. La moyenne totale des réponses est égale à 3.69, soit un degré supérieur à la moyenne de l'échelle. Ceci dit, que le degré d'approbation des répondants est satisfaisant.

Par ailleurs, nous avons tenté d'apprécier, d'une part, l'importance des critères d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne dans l'efficacité des compagnies d'assurance. Dans la mesure où plus l'audit interne est indépendant et objectif, plus il contribue efficacement à l'essor de l'organisation ; d'autre part, l'importance de l'amélioration de la maîtrise des risques et l'efficacité du système de contrôle interne par l'audit interne comme une suite conduisant à améliorer l'efficacité des compagnies d'assurance. Il s'agit en fait de se renseigner ce que pensent les responsables de l'audit interne interrogés eu égard aux éléments indiqués auparavant.

Figure 3.32 : Histogramme illustrant l'opinion des RAI sur la quatrième question de l'axe 5

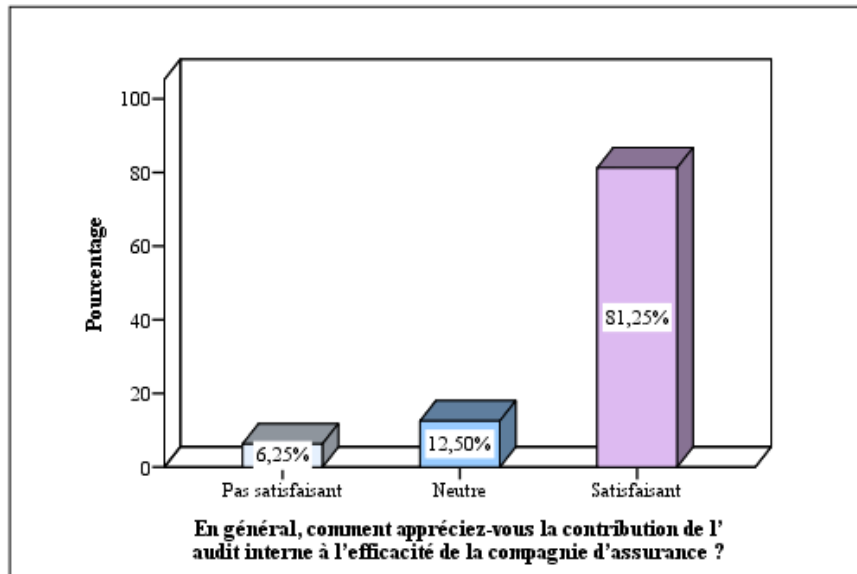


Source : élaboré par nos soins

En ce qui concerne l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne, ils sont 78% RAI interrogés à juger que l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne est un critère très important pour améliorer l'efficacité des compagnies d'assurance. La moyenne des réponses, quant à cet item, est égale à 4.78, soit un degré supérieur à la moyenne de l'échelle qui égale à 3. Ceci dit, que tous les RAI interrogés sont convaincus que l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne est un critère très important dans l'efficacité des compagnies d'assurance. Pour ce qui est de la réduction des risques par l'audit interne, elle a été jugée importante par 56% et très importante par 22%. Où la moyenne des réponses est égale à 4.00, soit un degré au dessus de la moyenne de l'échelle qui traduit l'importance de la réduction des risques par l'audit interne dans l'efficacité des compagnies d'assurance. En ce qui concerne l'appréciation du SCI, elle a été jugée très importante par 56% et importante par 44%, dont la moyenne des réponses est égale à 4.56 ce qui signifie que l'appréciation de l'efficacité du SCI par l'audit interne est très importante pour améliorer l'efficacité des compagnies d'assurance.

D'une manière générale, l'appréciation de la contribution de l'audit interne à l'efficacité des compagnies d'assurance, basée sur l'opinion à la fois des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financier, a donné comme résultat les réponses suivantes :

Figure 3.33 : Diagramme en bâtons illustrant la contribution de l'audit interne à l'efficacité des entreprises du secteur des assurances



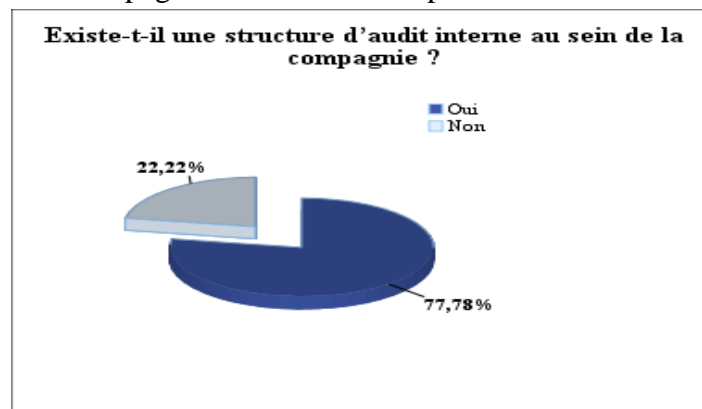
Source : élaboré par nos soins

Il ressort de ces statistiques que l'audit interne contribue largement à l'efficacité des entreprises du secteur des assurances. En effet, ils sont 81,25% des responsables interrogés à juger que la contribution de l'audit interne à l'efficacité des compagnies d'assurance a été satisfaisante (soit 66,7% RAI et 100% RCF) contre seulement 6,25% pas satisfaisant (soit un seul RAI sur l'ensemble des interrogés). Ainsi, les RAI qui sont neutres vis-à-vis cette question représentent 12,5%.

4. RÉCAPITULATIF DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

En ce qui concerne l'existence d'une structure d'audit interne au sein des compagnies d'assurance, notre enquête a abouti au résultat suivant:

Figure 3.34 : Les compagnies d'assurance disposant d'une structure audit interne



Source : élaboré par nos soins

Les résultats de l'enquête auprès des entreprises du secteur des assurances montrent que les compagnies d'assurance qui se dotent d'une structure audit interne représentent 77,78% des compagnies fréquentées contre 22,22% compagnies (soit 4 compagnies sur 18 compagnies fréquentées) ne disposant pas d'une structure audit interne.

4.1. Récapitulatif de réponses des responsables de l'audit interne

La récapitulation des réponses obtenues, du premier questionnaire qui a été destiné aux responsables de l'audit interne, a pour objet d'apprécier le degré d'approbation des interrogés selon chaque sujet déterminé dans le questionnaire. Il s'agit en fait de comparer la moyenne des réponses pour chaque axe par rapport à la moyenne de l'échelle. À ce titre, le premier sujet abordant les caractéristiques générales de l'audit interne ne fait pas l'objet de cette présentation.

En ce qui concerne le deuxième sujet qui aborde l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne dans les compagnies d'assurance, nous avons obtenu les résultats suivants :

Tableau 3.19 : récapitulatif des résultats du sujet 2 : *Questionnaire n°1*

Items du sujet 2	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		Me
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	-	25,0	75,0	-	3	4	3,75	,164	4,00
Item 2	-	11,1	-	77,8	11,1	2	5	3,89	,261	4,00
Item 3	-	-	-	88,9	11,1	4	5	4,11	,111	4,00
Item 4	-	-	-	88,9	11,1	4	5	4,11	,111	4,00
Item 5	-	11,1	22,2	44,4	22,2	2	5	3,78	,324	4,00
Item 6	-	-	11,1	55,6	33,3	3	5	4,22	,222	4,00
Item 7	-	11,1	33,3	55,6	-	2	4	3,44	,242	4,00
Item 8	-	-	-	66,7	33,3	4	5	4,33	,167	4,00
Item 9	-	-	-	55,6	44,4	4	5	4,44	,176	4,00
Résultat du sujet 2		11,1	22,9	67,6	23,7	3,1	4,8	4,01	,20	4,11

Source : établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que le critère d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne dans les compagnies d'assurance fréquentées est satisfaisant. En effet, la moyenne totale des réponses sur l'ensemble des items est égale à 4.01, soit un degré au dessus de la moyenne de l'échelle et qui signifie que les responsables interrogés ont une tendance à juger les critères d'objectivité et d'indépendance de l'audit interne comme étant satisfaisants, voire très satisfaisants.

En ce qui concerne le troisième sujet du questionnaire exposant les critères de compétence des auditeurs internes, nous avons obtenu les résultats affichés ci-après.

Tableau 3.20 : récapitulatif des résultats du sujet 3 : *Questionnaire n°1*

Items du sujet 3	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		M _e
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	25,0	25,0	50,0	-	2	4	3,25	,313	3,50
Item 2	-	12,5	-	50,0	37,5	2	5	4,13	,350	4,00
Item 3	-	37,5	37,5	25,0	-	2	4	2,88	,295	3,00
Item 4	-	-	12,5	75,0	12,5	3	5	4,00	,189	4,00
Item 5	-	12,5	-	87,5	-	2	4	3,75	,250	4,00
Item 6	-	12,5	-	62,5	25,0	2	5	4,00	,327	4,00
Item 7	-	-	25,0	37,5	37,5	3	5	4,13	,295	4,00
Item 8	-	-	12,5	62,5	25,0	3	5	4,13	,227	4,00
Item 9	-	12,5	12,5	75,0	-	2	4	3,63	,263	4,00
Item 10	-	25,0	-	62,5	12,5	2	5	3,63	,375	4,00
Item 11	-	-	12,5	75,0	12,5	3	5	4,00	,189	4,00
Item 12	-	-	25,0	62,5	12,5	3	5	3,88	,227	4,00
Résultat du sujet 3		19,6	19,6	60,2	23,2	2,4	4,6	3,78	0,28	3,94

Source : établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les auditeurs internes travaillant dans les compagnies d'assurance sont suffisamment compétents. En effet, la moyenne totale des réponses sur l'ensemble des items est égale à 3.78, soit un degré au dessus de la moyenne de l'échelle ; et ce, signifie que les responsables interrogés ont une tendance à juger les critères de compétence de leurs auditeurs internes comme étant satisfaisants.

Pour ce qui est de la performance du service d'audit interne (sujet 4), les résultats obtenus sont affichés ainsi :

Tableau 3.21 : récapitulatif des résultats du sujet 4 : *Questionnaire n°1*

Items du sujet 4	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		M _e
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	16,7		83,3	-	2	4	3,67	,333	4,00
Item 2	-	16,7	66,7	16,7	-	2	4	3,00	,258	3,00
Item 3	-	12,5		75,0	12,5	2	5	3,88	,295	4,00
Item 4	-	12,5	25,0	50,0	12,5	2	5	3,63	,324	4,00
Résultat du sujet 4		14,6	45,9	56,3	12,5	2,0	4,5	3,55	0,30	3,65

Source : établi par nos soins

Nous constatons que les indicateurs de performance du service d'audit interne, généralement, sont satisfaisants. Le tableau 3.21 montre que la moyenne totale des réponses

de cet axe est égale à 3.55, soit un degré au dessus de la moyenne de l'échelle ; et ce, signifie que les responsables de l'audit interne ont une tendance à apprécier la performance du service d'audit interne comme étant satisfaisante. Il convient de souligner à cet effet que les items de cet axe du questionnaire sont complétés par d'autres critères de mesure de performance du service dans le questionnaire qui a été destiné aux responsables comptables et financiers.

En ce qui concerne le dernier axe du questionnaire dénommé audit interne et efficacité des compagnies d'assurance, les résultats obtenus, quant à lui, sont affichés ci-dessous.

Tableau 3.22 : récapitulatif des résultats du sujet 5 : *Questionnaire n°1*

Items du sujet 5	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		M _e
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	-	-	88,9	11,1	4	5	4,11	,111	4,00
Item 2	-	-	-	88,9	11,1	4	5	4,11	,111	4,00
Item 3	-	-	33,3	55,6	11,1	3	5	3,78	,222	4,00
Item 4	-	25,0	25,0	50,0	-	2	4	3,25	,313	3,50
Item 5	-	12,5	25,0	50,0	12,5	2	5	3,63	,324	4,00
Item 6	12,5	-	12,5	62,5	12,5	1	5	3,63	,420	4,00
Item 7	-	-	25,0	50,0	25,0	3	5	4,00	,267	4,00
Item 8	-	-	-	62,5	37,5	4	5	4,38	,183	4,00
Item 9	-	12,5	62,5	25,0	-	2	4	3,13	,227	3,00
Item 10	-	-	50,0	50,0	-	3	4	3,50	,189	3,50
Item 11	-	-	62,5	37,5	-	3	4	3,38	,183	3,00
Item 12	12,5	12,5	50,0	25,0	-	1	4	2,88	,350	3,00
Item 13	-	37,5	37,5	25,0	-	2	4	2,88	,295	3,00
Item 14	-	-	-	22,2	77,8	4	5	4,78	,147	5,00
Item 15	-	-	22,2	55,6	22,2	3	5	4,00	,236	4,00
Item 16	-	-	-	44,4	55,6	4	5	4,56	,176	5,00
Item 17	-	11,1	22,2	66,7	-	2	4	3,56	,242	4,00
Résultat du sujet 5	12,5	18,5	35,6	50,6	27,6	2,8	4,6	3,74	0,24	3,63

Source : établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que l'audit interne constitue un outil d'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance. De point de vue statistique, la moyenne de cet axe est égale à 3.74 et qui est un degré supérieur à celui de l'approbation moyenne. Ceci dit, que les responsables de l'audit interne interrogés ont une tendance à juger que l'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance par l'audit interne est satisfaisante.

« *L'audit interne doit être l'un des éléments les plus importants et les plus marquants dans les compagnies d'assurance. Car, il contribue largement à l'efficacité et à la prise de décision de ces compagnies.* », Responsable audit interne d'une compagnie d'assurance.

4.2. Récapitulatif de réponses des responsables comptables et financiers

Le questionnaire qui a été destiné aux responsables comptables et financiers (désormais questionnaire n°2) contient trois axes principaux : compétences et expérience des auditeurs internes, programme de travail de l'audit interne et performances globales. Nous synthétisons dans ce qui suit les résultats obtenus pour chaque sujet déterminé dans le questionnaire.

En ce qui concerne le premier sujet du questionnaire, l'analyse de données a apporté comme résultat ce qui suit :

Tableau 3.23 : récapitulatif des résultats du sujet 1 : *Questionnaire n°2*

Items du sujet 1	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		Me
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	-	-	85,7	14,3	4	5	4,14	,143	4,00
Item 2	-	-	28,6	71,4	-	3	4	3,71	,184	4,00
Item 3	-	-	28,6	28,6	42,9	3	5	4,14	,340	4,00
Item 4	-	-	14,3	14,3	71,4	3	5	4,57	,297	5,00
Item 5	-	-	14,3	57,1	28,6	3	5	4,14	,261	4,00
Item 6	-	-	14,3	57,1	28,6	3	5	4,14	,261	4,00
Item 7	-	-	14,3	71,4	14,3	3	5	4,00	,218	4,00
Item 8	-	-	14,3	57,1	28,6	3	5	4,14	,261	4,00
Item 9	-	-	14,3	71,4	14,3	3	5	4,00	,218	4,00
Item 10	-	-	28,6	42,9	28,6	3	5	4,00	,309	4,00
Résultat du sujet 1			19,1	55,7	30,2	3,1	4,9	4,10	0,25	4,14

Source : établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que les compagnies d'assurance fréquentées disposent d'équipe d'auditeurs internes compétents et suffisamment chevronnés. En effet, l'appréciation par les responsables comptables et financiers sur l'ensemble des items, qui leur ont été proposés, fût que la moyenne totale des réponses quant à cet axe atteint 4.10 ; et ce, veut dire que les responsables comptables et financiers ont tendance à juger que la compétence des auditeurs internes est très satisfaisante.

En définitive, les résultats obtenus de l'enquête, que nous avons mené sur la compétence et l'expérience des auditeurs interne dans le secteur des assurances, basée sur les opinions des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers montrent que les compagnies d'assurance possèdent des équipes d'auditeurs internes suffisamment compétents.

Pour ce qui est du programme de travail de l'audit interne, la synthèse de l'analyse de données des opinions des responsables comptables et financiers est affichée dans le tableau ci-après.

Tableau 3.24 : récapitulatif des résultats du sujet 2 : *Questionnaire n°2*

Items du sujet 2	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		M _e
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	-	57,1	28,6	14,3	3	5	3,57	,297	3,00
Item 2	-	-	28,6	71,4	-	3	4	3,71	,184	4,00
Item 3	-	14,3	14,3	57,1	14,3	2	5	3,71	,360	4,00
Item 4	-	-	57,1	28,6	14,3	3	5	3,57	,297	3,00
Item 5	-	14,3	42,9	28,6	14,3	2	5	3,43	,369	3,00
Résultat du sujet 2		14,3	40,0	42,9	14,3	2,6	4,8	3,60	0,30	3,57

Source : établi par nos soins

Il figure de ces statistiques que la moyenne totale de cet axe est égale à 3.60, soit également un degré supérieur à celui de la moyenne de l'échelle de mesure. Ceci dit, que les responsables comptables et financiers ont tendance à apprécier la performance du service d'audit interne axé sur le programme de travail comme étant satisfaisante. Nous inférons à cet effet que les structures d'audit interne de ces compagnies sont suffisamment performantes et bien gouvernées.

En ce qui concerne la performance globale des compagnies d'assurance (sujet 3), l'analyse de données recueillies a donné les résultats suivants :

Tableau 3.25 : récapitulatif des résultats du sujet 3 : *Questionnaire n°2*

Items du sujet 3	Pourcentages de l'échelle de mesure					Minimum	Maximum	Moyenne		M _e
	1	2	3	4	5			Statistique	Erreur std	
Item 1	-	-	14,3	71,4	14,3	3	5	4,00	,218	4,00
Item 2	-	-	14,3	71,4	14,3	3	5	4,00	,218	4,00
Item 3	-	-	57,1	28,6	14,3	3	5	3,57	,297	3,00
Item 4	-	-	-	100,0	-	4	4	4,00	,000	4,00
Résultat du sujet 3			28,6	67,9	14,3	3,3	4,8	3,89	0,18	4,00

Source : établi par nos soins

Il ressort de ces statistiques que l'audit interne, par son approche systématique et méthodique, contribue suffisamment à l'efficacité des compagnies d'assurance orienté risques et dispositif de contrôle interne. En effet, la moyenne totale de cet axe qui est égale à 3.89 illustre que les responsables comptables et financiers ont tendance à juger que l'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance par l'audit interne a été satisfaisante. Les opinions des responsables de l'audit interne ainsi que les responsables comptables et financiers sont quasiment partagées à cet effet.

Nous avons constaté que l'audit interne peut améliorer l'efficacité des compagnies d'assurance à travers l'amélioration de la maîtrise des risques et l'efficacité du dispositif de contrôle interne. Outre ces approches, nous avons sollicité les responsables interrogés de bien nous proposer des idées sur la question de l'amélioration de l'efficacité par l'audit interne ; et ce, à travers une question ouverte qui a été placée en dernier lieu dans le questionnaire. La question était la suivante : « *selon vous, de quelle manière l'audit interne peut-il contribuer à l'efficacité des entreprises du secteur des assurances en Algérie ?* ». À titre d'indication, nous avons repéré seulement les points forts de leurs opinions comme suit :

Tableau 3.26 : La position des responsables interrogés en matière d'audit interne comme levier d'amélioration de l'efficacité des entreprises du secteur algérien des assurances

Thèmes	Idées clés	Phrases témoins	Interrogés
Normes d'audit interne	L'application du CRIPP ³³⁶	« Pour atteindre l'efficacité, l'audit interne doit appliquer les normes d'audit interne notamment le CRIPP, qui détermine la définition de l'audit interne et communique les règles de déontologie de la profession. »	RAI
Contrôle	L'amélioration continue de la pertinence et de l'efficacité du dispositif de contrôle interne	« Contrôle et évalue en permanence le fonctionnement de l'entreprise; aide l'entreprise à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience en recommandant des améliorations continues; évalue les actions correctives mises en place par le management; émet des recommandations pour faire progresser le contrôle interne. »	RAI
Management des risques	L'amélioration de la maîtrise des risques	« l'audit interne peut contribuer à l'efficacité du secteur des assurances par: la formation de l'efficience et de l'efficacité; garantir la fiabilité des informations; une approche systématique et disciplinée visant à évaluer et à améliorer l'efficacité de la gestion des risques. »	RAI
Développement des compétences	La formation professionnelle continue	« Formation continue, réglementation claire, les procédures de gestion, la communication. »	RCF
		« La formation permanente des auditeurs dans le domaine des assurances est un des moyens de réussite. »	RCF
		« Nécessité d'une connaissance générale des pratiques techniques d'assurance et réassurance. »	RCF
Objectivité et indépendance	Promouvoir la culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne	« en général, l'audit interne contribue efficacement par son indépendance, sa compétence, son intégrité. »	RAI
		« Pour arriver à contribuer à l'efficacité de l'entreprise d'assurance ou d'autres, l'auditeur interne doit avoir une indépendance dans l'esprit et dans l'apparence pour lui permettre d'exprimer son opinion, sans être affecté par des influences susceptibles de compromettre son jugement professionnel. »	RAI

³³⁶ Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit Interne

Audit technique	La maîtrise technique de l'activité d'assurance et des processus de souscriptions	« La contribution de l'audit interne à l'efficacité des entreprises d'assurance réside dans l'amélioration de la performance des processus de souscription de la prestation, processus d'indemnisation, voire sur la qualité de service et la fidélisation des clients par le perfectionnement des processus orientés clients, bien sur sans oublier sa contribution dans l'assurance de la conformité aux lois et règlements étant donné que les compagnies d'assurance exercent les opérations et des activités réglementées à presque 90%. »	RAI
		« L'audit interne à une place très importante dans le secteur des assurances, surtout au niveau des agences. Car, les compagnies d'assurance se basent surtout sur les envois de fonds encaissé par les agences. Donc, s'il y a un bon audit au niveau des agences, il y aura une bonne recette et puis un très bon chiffre d'affaires. »	RCF
Gestion des ressources et système d'information	la modernisation des outils d'audit et veiller à ce que les ressources affectées sont adéquates	« Il faut les doter des outils de travail dans le système d'information »	RCF
		« Maitrise de la spécialité, outils de contrôles modernes. »	RCF
Audit de conformité	La bonne compréhension de la législation en vigueur et les procédures de gestion	« en veillant à l'application stricte des notes et procédures édicter par la direction générale ainsi que la tutelle, aussi par une vision moderne par rapport au champ d'intervention. »	RAI
		« Assurer la conformité aux dispositions légales et réglementaires. »	RAI
Audit qualité	Exigences du programme d'assurance et d'amélioration qualité	« une normalisation de l'activité audit s'impose en consultant un cabinet externe, qui doit certifier l'organisation des services d'audit au sein des entreprises d'assurances. »	RAI

Source : établi par nos soins

Comme le tableau ci-dessus l'indique, les réponses des responsables interrogés sont classifiées en fonction de cohérence d'idées énoncées dont nous avons essayé d'extrapoler pour chaque élément de réponse une idée clés sous un thème bien précis. Ces idées forces sont considérées de notre part, entre autres, comme jalons ou bien des facteurs clés de succès visant à rendre l'audit interne un outil efficace pour les compagnies d'assurance.

Nous avons tenté de montrer tout au long de ce chapitre, l'approche méthodologique adoptée, où nous avons mis en lumière notre posture épistémologique ainsi que le déroulement de la démarche empirique. Ensuite, les résultats empiriques de l'enquête qui a été menée auprès des entreprises du secteur des assurances, où l'analyse des résultats a été organisée selon l'ordre indiqué dans le questionnaire. En ajoutant que les résultats de l'enquête sont basés sur l'opinion des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers.

Les résultats de l'enquête réalisée peuvent être regroupés en trois principaux points. *Primo*, nous avons constaté que la majorité des compagnies d'assurance consultées ont une structure d'audit interne récemment installée. Ainsi, nous avons assisté aux certaines compagnies d'assurance qui ne disposent pas d'une structure audit interne (soit un pourcentage de 22,2% des compagnies d'assurance fréquentée). Cependant, il y a avait lieu d'un élargissement des domaines et sujets audités en raison d'évolution permanente des besoins du management d'une part et d'évolution des compétences des auditeurs internes d'autre part.

Secundo, nous avons déduit que les opinions des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers sont quasiment partagées et les deux responsables interrogés ont une tendance à juger que l'audit interne de ces compagnies est suffisamment performant et bien gérée. Ce résultat, bien évidemment, s'arrête aux critères que nous avons choisis pour apprécier l'audit interne dans le secteur des assurances qui sont : les critères d'objectivité et d'indépendance, les critères de compétence, les critères d'efficacité du service d'audit interne et du programme de travail.

En dernier lieu, nous avons tenté d'apprécier les principaux rôles de l'audit interne dans le management des risques et le dispositif de contrôle interne dans les compagnies d'assurances comme étant des leviers d'amélioration de l'efficacité de celles-ci. Les résultats obtenus ont montré que l'audit interne peut être un outil d'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance en améliorant la maîtrise des risques par ces compagnies et l'efficacité du dispositif de contrôle interne. En outre, les responsables interrogés ont jugé que l'audit interne a contribué suffisamment à l'efficacité de ces compagnies d'assurance.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

À l'issue de ce projet de recherche, il est intéressant de rappeler que l'objectif de cette étude était d'apprécier l'audit interne dans les entreprises du secteur algérien des assurances comme processus support visant à aider les compagnies d'assurance, par son approche systématique et méthodique, à atteindre leurs objectifs et améliorer leur efficacité.

À ce titre, l'atteinte des objectifs fixés par les compagnies d'assurance ou toute autre entreprise passe tout d'abord par une organisation efficace et par la maîtrise du fonctionnement de l'entreprise. Autrement dit, par un dispositif de contrôle interne efficace et efficient. Car, celui-ci s'établit à partir d'une structure définie dont il précise le fonctionnement, lequel s'appuie sur un système d'information. C'est dans cette optique que l'audit interne apparaît comme l'un des moyens privilégiés pour parvenir à cette fin.

Dans cette perspective, une recherche bibliographique a été effectuée à la fois dans le domaine des assurances et le domaine d'audit interne afin d'en tirer des critères d'appréciation du sujet en question en tentant de les adapter au contexte de l'Algérie, en particulier, le secteur des assurances.

De ce fait, ce travail a été divisé en trois chapitres principaux : le premier chapitre traite essentiellement le domaine des assurances, le deuxième chapitre donne un cadre conceptuel de l'audit interne et efficacité des entreprises et le troisième chapitre présente les résultats de l'enquête qui a été menée auprès des entreprises du secteur des assurances. Nous donnons dans ce qui suit les grands traits de chaque chapitre.

En ce qui concerne le premier chapitre, il a été consacré à l'étude des fondements de l'assurance et les risques y afférents. À ce sujet, le processus de gestion des risques est considéré comme étant le moteur principal du développement commercial, de la rentabilité et de la solvabilité de l'entreprise d'assurance, où l'audit interne est désormais acteur essentiel qui, entre autres, veille à l'efficacité et l'efficacité du système de contrôle interne pour une bonne maîtrise des risques opérationnels.

En outre, l'état des lieux du secteur des assurances en Algérie a montré que le secteur est en perpétuelle croissance. Toutefois, sa contribution dans le PIB demeure relativement faible. Ceci incite les entreprises d'assurance à chercher les moyens appropriés pour qu'elles se développent davantage d'une part et pour développer et améliorer le marché algérien des assurances d'autre part. Il a été constaté également lors de l'analyse de la structure du secteur algérien des assurances que, celui-ci est largement dominé par les compagnies publiques, ces dernières représentent trois quart de chiffre d'affaires des assurances en Algérie. Si on se réfère au chiffre d'affaires, nous constatons que ceux des compagnies publiques sont beaucoup plus importants.

L'analyse du développement du marché algérien des assurances, qui a été présenté brièvement dans le premier chapitre, indique que le secteur est orienté essentiellement vers l'assurance automobile où la moitié de la production du secteur est réalisée à travers cette branche. Par contre, l'assurance vie demeure faible non seulement en Algérie, mais aussi dans les pays musulmans. Ceci a été justifié, selon A. BOUNAAMA (2015), par le faible niveau de revenu de certaines populations et la mauvaise perception de l'assurance vie puisque, de point de vu religion, elle est perçue comme un moyen de contrecarrer la volonté divine. À cet effet, l'assurance islamique « Takaful », qui est une problématique actuelle, s'avère constituer une bonne alternative pour développer le secteur.

En ce qui concerne le deuxième chapitre qui donne un cadre conceptuel de l'audit interne, il a été constaté que la définition de l'audit interne par l'IIA, confie à l'audit interne de nouvelles responsabilités exigeant à celui-ci qu'il soit plus efficace. Ceci dit, que dorénavant l'audit interne n'est plus une simple fonction, mais une fonction de conseil qui devrait contribuer davantage à l'efficacité de management des risques, de dispositif de contrôle interne et au renforcement de la gouvernance d'entreprise. Ceux-ci constituent désormais les principaux domaines de préoccupation de l'audit interne.

Pour ce qui est de critères d'appréciation de l'audit interne, nous avons arrivé, à la lumière de la revue de la littérature, aux trois critères qui font l'objet de notre modèle d'évaluation de l'audit interne dans le secteur des assurances. Le premier critère est celui de l'objectivité et l'indépendance de l'audit interne. Le deuxième critère évalue la compétence des auditeurs internes et, enfin, le troisième critère est celui qui regroupe un ensemble d'indicateurs de performance du service d'audit interne.

En outre, nous avons mis l'accent sur la question de l'amélioration de l'efficacité par l'audit interne, une approche par les risques et le contrôle interne. Où, la revue de littérature nous renseigne que l'audit interne est un acteur de risque et contribue à la politique du management des risques notamment dans l'absence de *risk manager*. Ainsi, l'évaluation du dispositif de contrôle interne par l'audit interne est une véritable plus-value pour l'efficacité des entreprises. Ceci explique le rôle primordial de l'audit interne dans l'évaluation de l'efficacité et l'efficacité de contrôle interne.

En ce qui concerne le troisième chapitre, qui représente la partie empirique de cette recherche, a été consacré à la description du déroulement de la démarche empirique et l'analyse de données recueillies ; et ce, à travers la distribution des questionnaires comme outil de collecte de données primaires, auprès de dix-huit compagnies d'assurance fréquentées publiques et privées sur vingt-quatre compagnies opérant dans le secteur. En ajoutant que les résultats de l'enquête se délimitent aux opinions des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers interrogés.

Nous sommes en mesure dès lors de vérifier les hypothèses de notre recherche qui se résument en trois hypothèses à savoir :

- Les entreprises du secteur des assurances se dotent de structure d'audit interne ;

- Les structures d'audit interne des entreprises du secteur des assurances sont performantes et bien gouvernées ;
- La réduction des risques, l'amélioration des résultats et l'efficacité des entreprises du secteur des assurances dépendent en grande partie de structures d'audit interne performantes.

En revenant aux résultats de l'enquête réalisée auprès de dix-huit compagnies d'assurance, nous avons constaté que les structures d'audit interne dans le secteur des assurances sont des structures récentes (moins de 20 ans d'existence dans 77,8% compagnies fréquentées) notamment dans les compagnies d'assurance de personnes (moins de 3 ans d'existence) ; et ce, est en raison du caractère récent de ces compagnies dans le marché des assurances. Par ailleurs, dans le cadre de notre enquête terrain, nous avons assisté aux certaines compagnies d'assurance qui ne se dotent pas de structure d'audit interne. Celle-ci représente un pourcentage de 22,2% (soit quatre compagnies d'assurance sur dix-huit compagnies consultées). Ceci dit, que la première hypothèse est infirmée. Il est à noter à cet effet que certaines compagnies d'assurance s'accommodent seulement avec une structure d'inspection pour contrôler des agences ; et ce, ne peut en aucun cas suppléer l'audit interne par son rôle de conseil et d'assistance.

En ce qui concerne les résultats de l'enquête réalisée de l'évaluation de l'audit interne dans le secteur des assurances par rapport aux critères définis dans la littérature, nous avons apporté les éléments de réponses suivants :

Eu égard aux critères d'objectivité et d'indépendance, il en résulte que les auditeurs internes dans les compagnies d'assurance sont indépendants et effectuant leurs travaux avec objectivité ; et ce, a été affirmé par les responsables de l'audit interne par un pourcentage moyen de 67,6% satisfaisant et 23,7% très satisfaisant.

Eu égard aux critères de compétence et expérience des auditeurs internes, il figure que les auditeurs internes sont suffisamment compétents et possédant les connaissances et le savoir-faire nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités individuelles ; et ce, a été affirmé par les responsables de l'audit interne en moyenne de 60,2% satisfaisant et 23,2% très satisfaisant. Les responsables comptables et financiers ont affirmé aussi que les auditeurs internes conduisent leurs missions avec compétence et conscience professionnelle, soit en moyenne par 55,7% satisfaisant et 30,2% très satisfaisant.

Eu égard aux critères de performance du service d'audit interne, il en résulte que les services d'audit internes dans les entreprises du secteur des assurances ont été jugés aussi suffisamment performants. En effet, les responsables de l'audit interne interrogés ont une tendance à apprécier la performance du service d'audit interne comme étant satisfaisante, soit en moyenne par 56,9% satisfaisant et 12,5% très satisfaisant. En ce qui concerne le programme de travail de l'audit interne, a été jugé satisfaisant par les responsables comptables et financiers, soit en moyenne 42,9% satisfaisant et 14,3% très satisfaisant.

Il figure de ces statistiques que l'opinion des responsables interrogés (responsables de l'audit interne et responsables comptables et financiers) est quasiment partagée. Ainsi, ils ont tendance à juger que l'audit interne des entreprises du secteur des assurances est suffisamment performant et bien gouvernée ; et ce, permet de confirmer le bien fondé de la deuxième hypothèse.

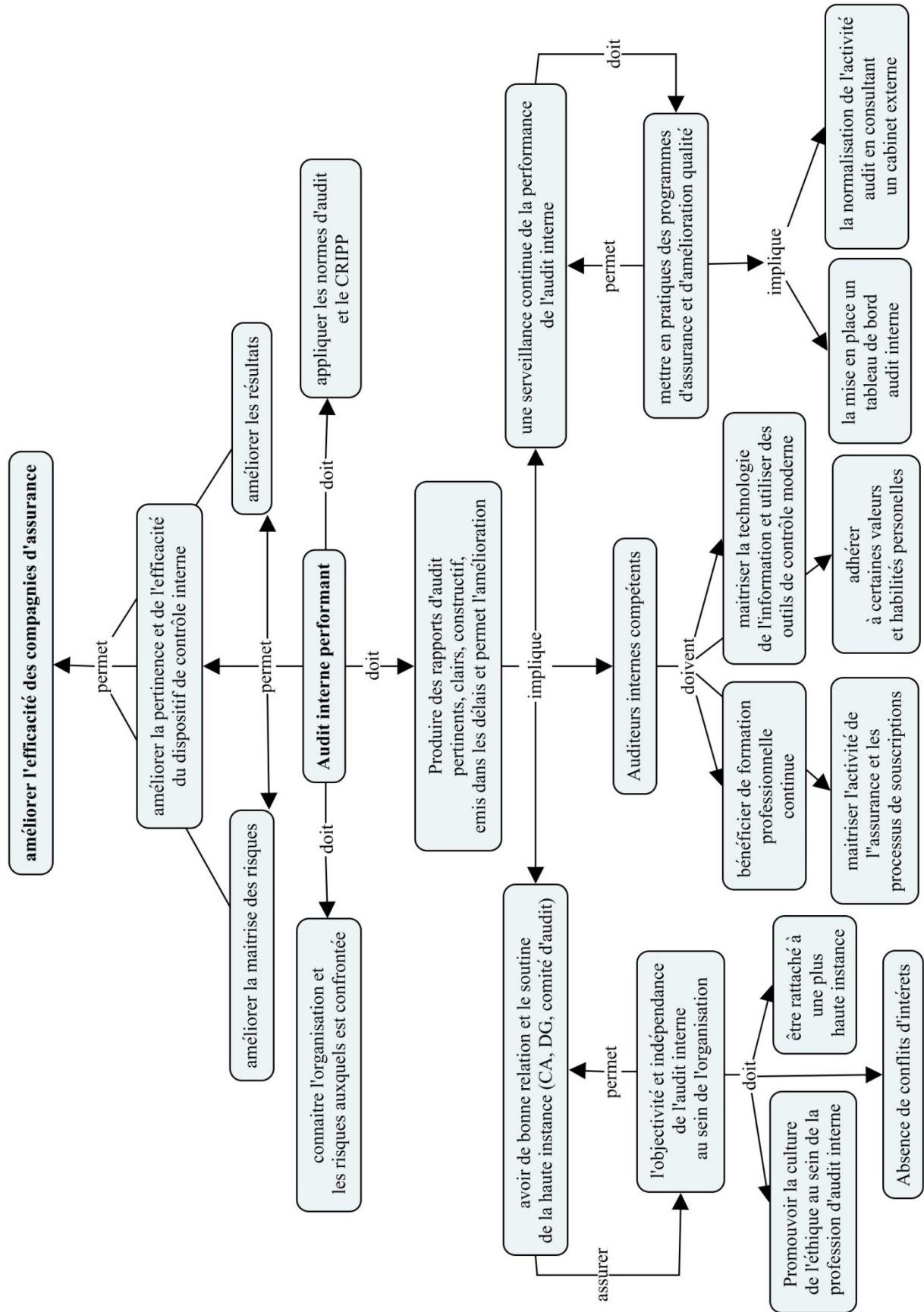
En ce qui concerne les résultats de l'enquête réalisée de l'appréciation de l'apport de l'audit interne dans l'efficacité des entreprises du secteur des assurances, nous avons apporté les éléments de réponses suivants :

Nous avons constaté, sur la base des résultats de l'enquête, que l'audit interne joue un rôle important d'une part dans l'évaluation de l'efficacité des processus de management des risques et contribue à leur amélioration et, d'autre part, dans l'évaluation de la pertinence du dispositif de contrôle interne en donnant une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation, la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes. Outre cela, il a une responsabilité totale pour ce qui est du respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats.

Compte tenu de ces éléments, il en résulte que l'audit interne contribue suffisamment, par son approche systématique et méthodique, à l'efficacité des compagnies d'assurance ; et ce, a été affirmé par les responsables de l'audit interne, soit en moyenne par 50,6% satisfaisant et 27,6% très satisfaisant. Les responsables comptables et financiers également l'ont affirmé, soit en moyenne par 67,9% satisfaisant et 14,3% très satisfaisant. Ceci dit, que l'audit interne constitue un outil d'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance tel qu'il est affirmé par un responsable audit interne dans une compagnie d'assurance publique en énonçant que : « *L'audit interne doit être l'un des éléments les plus importants et les plus marquants dans les compagnies d'assurance. Car, il contribue largement à l'efficacité et à la prise de décision de ces compagnies.* ». Ceci dit, que la troisième hypothèse est affirmée.

Au bout du compte, on s'est posé la question de quelle manière l'audit interne peut contribuer à l'amélioration de l'efficacité des entreprises du secteur des assurances ? Pour pouvoir donner une réponse à cette question, nous avons construit un modèle à travers lequel nous espérons apporter aux compagnies d'assurance un facteur clés de succès permettant ces compagnies de se maintenir dans le secteur. Ce modèle, que nous allons le présenter ci après, est le fruit d'une réflexion à la fois des chercheurs et des praticiens dans le secteur algérien des assurances.

Figure 3.35 : modélisation des résultats de la recherche



Source : élaboré par nos soins sur le logiciel Cmap

Toutefois, notre étude présente certaines limites. Nous y voyons principalement trois : la principale limite de cette recherche est sans aucun doute le temps qui lui a été imparti et par conséquent la difficulté d'atteindre tous les objectifs qui ont été fixé au départ. La deuxième limite réside dans le questionnaire dont nous avons constaté qu'il ne répond pas à tous les cas de figure et il a été validé seulement par trois professeurs. Ainsi, il n'a pas été validé par les professionnels dans le secteur. En ce qui concerne la limite au niveau de l'étude terrain, comme nous l'avons indiqué, nous n'avons pu obtenir qu'un faible retour. En outre, les résultats présentés ainsi que les interprétations sont faits dans le contexte de cette étude et s'arrêtent aux opinions et les réponses des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers.

Nous sommes conscients des limites de notre étude. Néanmoins, nous estimons avoir apporté un début de réponse à la question posée au départ. Nous estimons également que l'audit interne peut contribuer à l'amélioration de l'efficacité des compagnies d'assurance telle que les observations effectuées viennent le confirmer.

Pour les recherches futures, il semble intéressant d'étudier la qualité de l'audit interne par une recherche comparative entre le secteur assurantiel et le secteur bancaire. En outre, dans la mesure où la contribution du secteur des assurances à la croissance économique du pays demeure faible et que l'assurance vie a une mauvaise perception par la population musulmane, il serait intéressant d'étudier les perspectives de développement de l'assurance islamique « Takaful » comme alternative pour développer le secteur.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

I. LES OUVRAGES :

01. BARBIER Etienne, Mieux piloter et mieux utiliser l'audit, Maxima, Paris, 1999 ;
02. BECOUR Jean-Charles et BOUQUIN Henri, Audit opérationnel : entrepreneuriat, gouvernance et performance, Economica, Paris, 3^{ème} Ed, 2008 ;
03. BELAID Khayarallah, L'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, Centre de publication universitaire, Tunis, 2005 ;
04. CARRICANO Manu et al., Analyse de données avec SPSS, Pearson, Paris, 2^{ème} Ed, 2010 ;
05. CHELLY Dan, ROBERT Gildas, Gérer les risques sous solvabilité 2, Argus, Paris, 2012 ;
06. COUILBAULT François, ELIASHBERG Constant, Les grands principes de l'assurance, l'Argus, Paris, 10^{ème} Ed, 2011 ;
07. DE BOISSIEU Jean-Luc, Introduction à l'assurance, L'argus de l'assurance, Paris, 2005 ;
08. DUMORA Renaud, Chapitre 9 : La gestion du risque, In : EWALD François, THOUROT Patrick, Gestion de l'entreprise d'assurance, Dunod, Paris 2013, pp 259-296 ;
09. EBONDO WA MANDZILA Eustache, Chapitre 1 : Organisation et méthodologie de l'audit interne, In : BERTIN Élisabeth, Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international, Eyrolles, Paris, 2007, pp 17-51 ;
10. EECKHOUDT Louis et VERDURE Christophe, Quelques réflexions relatives à la gestion des risques, In : JAILLOT Patrick, les assurances de responsabilité de l'entreprise : Questions choisies, Anthemis, Belgique, 2010, pp 11-23 ;
11. EWALD François, LEQUOY Jean-François, Chapitre1 : Le secteur assurantiel français, In : EWALD François, THOUROT Patrick, Gestion de l'entreprise d'assurance, Dunod, Paris 2013, pp 5-31 ;
12. FOSSARD Thomas, Chapitre 8 : Le diagnostic financier d'une entreprise d'assurance, In : EWALD François et THOUROT Patrick, Gestion de l'entreprise d'assurance, Dunod, Paris 2013, pp 225-257 ;
13. GIRAUD Éric, Assurance-vie, le guide pratique, Prat éditions, France, 7^{ème} Ed, 2012 ;
14. HENRIET Dominique, ROCHET Jean-Charles, Microéconomie de l'assurance, Economica, Paris, 1991 ;
15. HOCINE Mabrouk, Code algérien des assurances, Edition Houma, Alger, 2^{ème} Ed, 2010 ;
16. IFACI, La pratique du contrôle interne, Éditions d'Organisation, Paris, 2^{ème} Ed, 2004 ;
17. IFACI, Les outils de l'audit interne, Eyrolles, Paris, 2013 ;
18. KHELASSI Réda, Les applications de l'audit interne, Éditions Houma, Alger, 2010 ;
19. LEHMANN-ORTEGA Laurence et al, Strategor, Dunod, Paris, 6^{ème} Ed, 2013;

20. LOUBET DEL BAYLE Jean-Louis, **Initiation aux méthodes des sciences sociales**, L'Harmattan, Paris-Montréal, 2000, 272pp, *In* : Version numérique réalisée par TREMBAY Émilie, Université de Montréal, Québec, 26 juillet 2012, p 112 ;
21. MOLARD Julien, **Les assurances de dommages**, Séfi, Québec, 2010 ;
22. MOLARD Julien, **Les assurances de personnes**, Séfi, Québec, 2^{ème} Ed, 2010 ;
23. MORIN Estelle M. et al, **L'efficacité de l'organisation : théories, représentations et mesures**, Gaëtan morin éditeur, Canada, 1994 ;
24. MORLAYE Frédéric, **Risk management et assurance**, Economica, Paris, 2006 ;
25. PIGE Benoît, **Audit et contrôle interne**, Éditions EMS, Paris, 3^{ème} Ed, 2009 ;
26. PIGE Benoît, **Chapitre 1: Introduction, l'audit en tant que mécanisme de gouvernance**, *In* : PIGE Benoît, **Qualité de l'audit : enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations**, de Boeck, Bruxelles, 2011, pp 9-26 ;
27. PIGE Benoît, **Gouvernance, Contrôle et Audit des Organisations**, Economica, Paris, 2008 ;
28. POWER Michael, **La société de l'audit : l'obsession du contrôle**, traduit de l'anglais par LEBRUN Armelle, la découverte, Paris, 2005 ;
29. RENARD Jacques et NUSSBAUMER Sophie, **Audit interne et contrôle de gestion : pour une meilleure collaboration**, Eyrolles, Paris, 2011 ;
30. RENARD Jacques, **Audit interne : ce qui fait débat**, Maxima, Paris, 2003 ;
31. RENARD Jacques, **Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne**, Eyrolles, Paris, 2012 ;
32. RENARD Jacques, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Eyrolles, Paris, 8^{ème} Ed, 2013 ;
33. RENARD Jacques, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Eyrolles, Paris, 7^{ème} Ed, 2010 ;
34. SAVALL Henri et ZARDET Véronique, **Maîtriser les coûts et les performances cachés**, Economica, Paris, 3^{ème} Ed, 2010 ;
35. SCHICK Pierre et al, **Audit interne et référentiels de risques**, Dunod, Paris, 2010 ;
36. SCHICK Pierre, **Guide d'audit des achats et des ventes**, Eyrolles, Paris, 2014 ;
37. SCHICK Pierre, **Mémento d'audit interne : méthode de conduite d'une mission**, Dunod, Paris, 2007 ;
38. THIERY-DUBUISSON Stéphanie, **Les spécificités de la qualité de l'audit interne au sein des grands groupes**, *In* : PIGE Benoît, **Qualité de l'audit : enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations**, de Boeck, Bruxelles, 2011, pp : 125-134 ;
39. TOSETTI Alain et al, **Assurance : Comptabilité – Réglementation – Actuariat**, Economica, Paris 2011 ;
40. VAURS Louis et FRADIN Florence, **Chapitre 2 : Une comparaison des principaux référentiels de contrôle interne**, *In*: BERTIN Élisabeth, **Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international**, Eyrolles, Paris, 2007, pp 53-94 ;
41. ZAJDENWEBER Daniel, **Économie et gestion de l'assurance**, Economica, Paris, 2006.

II. LES THESES DE DOCTORAT

01. BARNIA Mohamed, **La création de valeur ajoutée socio-économique par l'audit interne : Cas d'entreprises marocaines**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, le cnam, 11 septembre 2015 ;
02. EBONDO WA MANDZILA Eustache, **La contribution du contrôle interne et de l'audit au gouvernement d'entreprise**, Thèse de doctorat en science de gestion, Université Paris XII VAL de MARNE, 29 Septembre 2004 ;
03. HERRBACH Olivier, **Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Toulouse 1, 8 décembre 2000 ;
04. LOYER Pierre, **L'indépendance des auditeurs financiers : une approche des facteurs déterminants**, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lille 1, 26 juin 2006 ;
05. ZIANI Abdelhak, **Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : cas entreprises algériennes**, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2014 ;

III. LES REVUES SCIENTIFIQUES:

01. BAYALA André, **Assurance et développement durable**, In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, L'industrie mondiale de l'assurance, pp 317-327 ;
02. BERTHEZENE Michel, **Industrie de l'assurance et financement de l'économie**, In: Revue d'économie financière, n°11, 1989, L'assurance européenne : la grande transformation, pp 177-184 ;
03. BOUNAAMA Abdelmoumene, **Essai d'une nouvelle analyse de l'assurance-vie en Droit musulman et son évaluation à l'assurance-vie conventionnelle**, ISSN: 2028-9324 International Journal of Innovation and Applied Studies, 2015, 13 (3), pp.715-721 ;
04. GOLLIER Christian, **Coûts de l'inassurabilité et coûts de l'assurance**, In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, L'industrie mondiale de l'assurance, pp 39-52 ;
05. OUTREVILLE Jean-François, **Les services d'assurance : mesure de leur rôle et création de valeur ajoutée**, Revue d'économie financière, n°106, 2012, pp 63-75 ;
06. PICARD Pierre, **Risques d'assurance et risques financiers**, In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, L'industrie mondiale de l'assurance, pp 15-25 ;
07. ROUSSY Mélanie, « **Comment apprécier la compétence d'un auditeur interne ? L'opinion des membres du comité d'audit** », *Télescope*, vol. 18, n° 3, 2012, p. 33-51.
08. VAN HULLE Karel, **Solvabilité II : une approche « risquée » ?**, In: Revue d'économie financière, n°80, 2005, L'industrie mondiale de l'assurance, pp 243-252 ;
09. VERET Catherine, **L'assurance comme technique de réduction de risques**, In : Revue d'économie financière, n°84, 2006, Le risque opérationnel. pp. 73-91 ;
10. YOUSFI Assia, **Analyse du marché algérien des assurances**, In : revue des sciences commerciales, n°19, EHEC, 2015, pp 302-315.

IV. LES COMMUNICATIONS

01. BENARBIA Mohamed, **Les perspectives de développement de l'industrie des assurances en Algérie et les réformes nécessaires pour promouvoir ses capacités concurrentielles**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 Avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif ;
02. BENILLES Billel, **L'évolution du secteur algérien des assurances**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 Avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif ;
03. BOUTALEB Kouider, **Le développement du secteur des assurances et réassurance en Algérie : réalité et perspectives**, colloque international sur « **L'industrie de l'assurance : réalité et perspectives de développement** », 03-04 décembre 2012, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Hassiba Ben Bouali-Chlef ;
04. CHUITER Walid, **L'évolution du marché des assurances en Algérie et la réglementation le régissant**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 Avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif ;
05. LARKECHE Seddik, **Conférence débat sur les questions de l'épistémologie et de la méthodologie de la recherche**, École doctorale en gestion des entreprises et comptabilité, École Supérieure de Commerce, Koléa, 02 mai 2016 ;
06. LEZOUL Mohamed, **La situation actuelle du secteur des assurances en Algérie : quelles sont les alternatives ?**, colloque international sur « **les sociétés d'assurance traditionnelles et les sociétés d'assurance Takaful : entre la théorie et l'expérience pratique** », 25-26 Avril 2011, Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Ferhat Abbas-Sétif ;

V. LES LOIS ET LES REGLEMENTATIONS

01. Code civil ;
02. La loi n°88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques JO n°2 du 13 janvier 1988 ;
03. JORADP n°13 du 8/3/1995 ;
04. JORADP n°65 du 31/10/1995 ;
05. JORADP n°76 du 10/12/1995 ;

VI. LES RAPPORTS ET DOCUMENTS INSTITUTIONNELS

01. Conseil National des Assurances, Bulletin des assurances, n°33, 4^{ème} trimestre 2015;
02. Conseil national des assurances, **le marché algérien des assurances en 2014**, Notes statistiques ;

03. Conseil national des assurances, **le marché de l'assurance automobile en 2014**, Notes statistiques ;
04. Conseil National des Assurances, Ordonnance n°95-07 du 23 Chaabane 1415 correspondant au 25 janvier 1995 relative aux assurances et ses textes d'application, Avril 2014 ;
05. Conseil national des assurances, Revue de l'assurance, n°11, décembre 2015 ;
06. IFACI, « **Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne** », Edition 2011 ;
07. IFACI, « **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne** », publiées en octobre 2013 et révisées en janvier 2015 ;
08. KPMG, **Guide des assurances en Algérie**, édition 2015 ;

VII. WEBOGRAPHIE

01. <http://slideplayer.fr/slide/3846073/> Consulté le 22.02.2016 à 21h : 30m
02. <http://www.cna.dz>
03. <http://www.joradp.dz>
04. <http://www.persee.fr>
05. <http://www.theiia.org/>
06. <http://www.ifaci.com/>
07. <https://www.ufai.org/>

ANNEXES

ANNEXE 1

QUESTIONNAIRE POUR LES RESPONSABLES DE L'AUDIT INTERNE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

ECOLE DOCTORALE EN GESTION DES ENTREPRISES ET COMPTABILITE

Option : Finance-Comptabilité

-QUESTIONNAIRE-

Dans le cadre de l'élaboration d'une recherche en vue de l'obtention de diplôme de magister
sous le thème :

APPRECIATION DE L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DES ENTREPRISES, CAS : SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES

Nous aurions besoin de votre collaboration en répondant à ce questionnaire pour contribuer à l'aboutissement de cette recherche. Le questionnaire ne devrait prendre que quelques minutes et vos réponses resteront totalement anonymes.

L'objectivité des réponses augmente la fiabilité de cette étude

« Ce questionnaire doit être renseigné par le responsable de l'audit interne »

Mr. NEBBACHE Salah Eddine

nebb.salah@gmail.com

FICHE SIGNALÉTIQUE

- Quelle est la forme juridique de la compagnie ?
 - Publique Privée
- Cette compagnie est une :
 - Compagnie d'assurance Compagnie de réassurance
 - Mutuelle d'assurance Compagnie d'assurance spécialisée
- Quelle est l'activité de la compagnie ?
 - Assurance dommages Assurance de personnes
- À combien s'élèvent l'effectif de la compagnie ?

Sujet 1 : CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

Q1 : Existe-t-il une structure d'audit interne au sein de la compagnie ?

- Oui Non

Q2 : Depuis quand la structure d'audit interne a-t-elle été mise en place ?

- Moins d'un an De 1 à 2 ans De 3 à 5 ans
 De 6 à 10 ans De 11 à 20 ans Plus de 20 ans

Q3 : Quels ont été les déterminants de la création de la structure d'audit interne ?
 (Plusieurs réponses possibles)

- La taille de l'entreprise
 La dispersion géographique
 Non respect des procédures
 Découverte ou crainte de fraudes
 Besoin d'avis sur l'efficacité du fonctionnement de la compagnie
 Doutes ou insatisfactions sur la remontée des informations de gestion
 Autres

Q4 : La création de la structure d'audit interne était une exigence de: (plusieurs réponses possibles)

- L'Assemblée Générale Conseil d'administration
 Comité d'audit Direction Générale
 Exigence réglementaire Autres

Q5 : Y a-t-il un élargissement des domaines ou sujets audités depuis la création de la structure d'audit interne ?

- Oui Non

Q6 : Quels sont les déterminants de cet élargissement ? (plusieurs réponses possibles)

- Risque opérationnel accru Evolution des compétences des auditeurs
 Evolution des besoin du management Augmentation du budget de l'audit interne
 Autres

Sujet 2 : OBJECTIVITÉ ET INDÉPENDANCE DE L'AUDIT INTERNE

Q1 : Quelle est la structure organisationnelle de l'audit interne ?

- Structure centralisée Structure décentralisée

Q2 : La structure de l'audit interne permet-elle :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ Une cohérence en termes de qualité de services fournis à la compagnie ?					
▪ La compréhension des problématiques opérationnelles de la compagnie ?					
▪ L'apport d'une valeur ajoutée pour la compagnie ?					

Q3 : La structure d'audit interne est rattaché au (à) :

- Conseil d'administration Comité d'audit
 La Direction Générale Une direction opérationnelle

Q4 : Ce rattachement assure-t-il à l'audit interne :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ un plus large domaine d'investigations ?					
▪ un pouvoir d'accès à l'information ?					
▪ une liberté d'opinion ?					
▪ une considération adéquate de ses recommandations ?					

Q5 : Veuillez évaluer la structure de l'audit interne en termes d'amélioration de :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ son degré d'objectivité					
▪ son degré d'indépendance					

Sujet 3 : COMPÉTENCE DE L'AUDITEUR INTERNE

Q1 : Veuillez évaluer la composition et les compétences de l'équipe d'audit interne.

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q2 : Veuillez évaluer le degré d'indépendance des équipes d'audit interne par rapport aux structures qu'elles doivent contrôler.

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q3 : Veuillez évaluer les connaissances de l'équipe de l'audit interne dans les domaines suivants :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ L'informatique					
▪ L'activité d'assurance :					
▪ Les risques auxquels la compagnie est confrontée :					
▪ Le système de contrôle interne de la compagnie :					

Q4 : Veuillez évaluer le degré de présence des valeurs suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ L'intégrité					
▪ Le courage					

Q5 : Veuillez évaluer le degré de présence des habilités personnelles suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ L'esprit de synthèse					
▪ L'esprit critique					
▪ La capacité de communiquer efficacement					
▪ Habilités relationnelles					

Sujet 4 : PERFORMANCE DU SERVICE D'AUDIT INTERNE

Q1 : L'audit interne offre-t-il des perspectives d'évolution de carrière adéquates à ses équipes ?

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q2 : Veuillez évaluer le taux de turn-over des auditeurs internes annuel:

- très faible faible moyens élevé très élevé

Q3 : Veuillez évaluer le degré de respect du programme d'audit :

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q4 : Veuillez évaluer le degré de rentabilité des recommandations par rapport au budget de l'audit (performance/coût) :

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Sujet 5 : AUDIT INTERNE ET EFFICACITÉ DES COMPAGNIES D'ASSURANCE

Q1 : Veuillez évaluer l'apport de l'audit interne dans :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ La réduction des risques de la compagnie					
▪ L'efficacité du système de contrôle interne de la compagnie					
▪ L'amélioration des résultats financiers de la compagnie					

Q2 : Quels sont les principaux rôles de l'audit interne dans le système de contrôle interne quant à :

	Aucune responsabilité	Responsabilité limitée	Responsabilité modérée	Responsabilité importante	Responsabilité totale
▪ L'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise ?					
▪ La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles?					
▪ L'efficacité et l'efficience des opérations et des programmes?					
▪ La protection des actifs ?					
▪ Le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats ?					

Q3 : Quels sont les principaux rôles de l'audit interne dans le management des risques de la compagnie ?

	Aucune responsabilité	Responsabilité limitée	Responsabilité modérée	Responsabilité importante	Responsabilité totale
▪ Donner l'assurance sur les processus de management des risques ?					
▪ Donner l'assurance que les risques sont correctement évalués?					
▪ Évaluer les processus de management des risques de la compagnie?					
▪ Consolider le reporting relatif aux risques ?					
▪ Développer la stratégie du management des risques au service du conseil d'administration?					

Q4 : Veuillez évaluer l'importance des éléments ci-dessous dans l'efficacité de la compagnie d'assurance :

	Pas du tout important	Pas important	Neutre	Important	Très important
▪ L'objectivité et l'indépendance de l'audit interne					
▪ La réduction des risques par l'audit interne					
▪ L'appréciation du système de contrôle interne par l'audit interne					

Q5 : En général, comment appréciez-vous la contribution de l'audit interne à l'efficacité de la compagnie d'assurance ?

- pas du tout suffisant
 pas suffisant
 neutre
 suffisant
 très suffisant

Q6 : Selon vous, de quelle manière l'audit interne peut-il contribuer à l'efficacité des entreprises du secteur des assurances en Algérie ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

« Merci pour votre collaboration »

ANNEXE 2

QUESTIONNAIRE POUR LES RESPONSABLES COMPTABLES ET FINANCIERS

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**ECOLE DOCTORALE
EN GESTION DES ENTREPRISES ET COMPTABILITE**

Option : Finance-Comptabilité

-QUESTIONNAIRE-

Dans le cadre de l'élaboration d'une recherche en vue de l'obtention de diplôme de magister
sous le thème :

**APPRECIATION DE L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL
D'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DES ENTREPRISES,
CAS : SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES**

Nous aurions besoin de votre collaboration en répondant à ce questionnaire pour contribuer à l'aboutissement de cette recherche. Le questionnaire ne devrait prendre que quelques minutes et vos réponses resteront totalement anonymes.

L'objectivité des réponses augmente la fiabilité de cette étude

« Ce questionnaire doit être renseigné par le responsable comptable et financier »

Mr. NEBBACHE Salah Eddine

nebb.salah@gmail.com

FICHE SIGNALÉTIQUE

- Quelle est la forme juridique de la compagnie ?
 - Publique Privée
- Cette compagnie est une :
 - Compagnie d'assurance Compagnie de réassurance
 - Mutuelle d'assurance Compagnie d'assurance spécialisée
- Quelle est l'activité de la compagnie ?
 - Assurance dommages Assurance de personnes
- À combien s'élèvent l'effectif de la compagnie ?

- Existe-t-il une structure d'audit interne au sein de la compagnie ?
 - Oui Non



Si « oui » continuez de répondre, si « non » merci d'avoir participé.

Sujet 1 : COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE

Q1 : Considérez-vous que l'équipe d'audit interne dispose d'une expérience professionnelle, de compétences techniques, de qualités relationnelles et d'une ancienneté suffisante pour pouvoir s'acquitter de manière efficace de ses fonctions ?

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q2 : Considérez-vous que l'équipe d'audit interne dispose de connaissances suffisantes dans les domaines de spécialité (tels que l'informatique) pour pouvoir remplir de manière efficace ses fonctions ?

- pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q3 : Les membres de l'équipe d'audit interne ont-ils fait preuve d'indépendance dans toutes leurs délibérations ?

- aucune indépendance indépendance limitée indépendance modérée indépendance importante indépendance totale

Q4 : Pensez-vous que les membres de l'équipe d'audit interne sont indépendants vis-à-vis des structures qu'ils contrôlent ?

- pas du tout indépendant pas indépendant neutre indépendant très indépendant

Q5 : Veuillez évaluer le degré de présence des valeurs suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ L'intégrité					
▪ Le courage					

Q6 : Veuillez évaluer le degré de présence des habilités personnelles suivantes, auprès de l'équipe d'audit interne :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ L'esprit de synthèse					
▪ L'esprit critique					
▪ La capacité de communiquer efficacement					
▪ Habilités relationnelles					

Sujet 2 : PROGRAMME DE TRAVAIL

Q1 : Les rapports de l'audit interne étaient-ils :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ Pertinents, clairs et constructifs ?					
▪ Suffisamment détaillés pour permettre à la direction d'agir efficacement ?					
▪ Émis dans les délais prévus ?					

Q2 : Les conclusions de l'audit interne ont-elles été discutées avec vous avant leur présentation à la direction générale ou au conseil d'administration ?

pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Q3 : L'audit interne a-t-il effectué un suivi des recommandations qu'il avait formulées, afin de voir si elles avaient été appliquées ?

pas du tout suffisant pas suffisant neutre suffisant très suffisant

Sujet 3 : PERFORMANCES GLOBALES

Q1 : Veuillez évaluer l'apport de l'audit interne dans :

	Pas du tout satisfaisant	Pas satisfaisant	Neutre	Satisfaisant	Très satisfaisant
▪ La réduction des risques de la compagnie					
▪ L'efficacité du système de contrôle interne de la compagnie					
▪ L'amélioration des résultats financiers de la compagnie					

Q2 : En général, comment appréciez-vous la contribution de l’audit interne à l’efficacité dans la compagnie d’assurance ?

- pas du tout satisfaisant pas satisfaisant neutre satisfaisant très satisfaisant

Q3 : Selon vous, de quelle manière l’audit interne peut-il contribuer à l’efficacité des entreprises du secteur des assurances en Algérie ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

« Merci pour votre collaboration »

Résumé

On a longtemps considéré que le secteur des assurances contribue au développement de l'économie nationale d'un pays. En effet, les assurances jouent un rôle socio-économique majeur tant au niveau des particuliers que celui de l'État. Or, ce rôle n'est pas toujours bien compris et bien assimilé, notamment dans les pays moins développés. Le secteur algérien des assurances a connu plusieurs réformes dont il y a lieu de citer la séparation de l'assurance vie et non vie qui est entrée en vigueur en juillet 2011. Toutefois, sa contribution dans le PIB demeure relativement faible. Ceci incite les entreprises d'assurance à chercher les moyens appropriés pour qu'elles se développent davantage d'une part et pour développer le secteur d'autre part. À ce titre, l'atteinte des objectifs escomptés par les compagnies d'assurance passe tout d'abord par une organisation efficace et par la maîtrise du fonctionnement de l'entreprise. Où l'audit interne apparaît comme l'un des moyens privilégiés pour parvenir à cette fin. Dans cette perspective, une recherche bibliographique a été effectuée à la fois dans le domaine des assurances et le domaine d'audit interne afin d'en tirer les critères d'appréciation de l'audit interne en les adaptant au secteur des assurances ; et ce, à travers une enquête menée auprès de dix-huit compagnies d'assurance sur vingt quatre opérant dans le secteur dont les résultats obtenus sont basés essentiellement sur les opinions des responsables de l'audit interne et les responsables comptables et financiers interrogés.

Mots clés : Réformes, secteur des assurances, audit interne, critères d'appréciation, efficacité.

Abstract

It was long believed that the insurance industry contributes to the development of the national economy of a country. Indeed, insurance plays a major socio-economic role both in individual as that of the state. But this role is not always well understood and assimilated, especially in less developed countries. The Algerian insurance sector has experienced several reforms of which we mention the separation of life and non life insurance which came into force in July 2011. However, its contribution to GDP remains relatively low. This encourages insurance companies to seek appropriate means to be more developed on one hand and to develop the sector on the other. As such, the achievement of expected goals by insurance companies first requires efficient organization and mastering the operation of the company, where internal audit appears as one of the best ways to achieve this. In this perspective, a literature search was carried out in both the insurance and the internal audit area to draw the internal audit's criteria assessment and adapting them to insurance sector through a survey of eighteen insurance companies operating in the sector. The results obtained are mainly based on the opinions of heads of internal audit and financial managers questioned.

Keywords: Reforms, insurance sector, internal audit, evaluation criteria, efficiency.

ملخص الدراسة:

يعتقد منذ فترة طويلة أن قطاع التأمين يساهم في تنمية الاقتصاد الوطني لبلد ما و يلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا هاما سواء على مستوى الفرد أو الدولة بحد ذاتها، لكن هذا الدور ليس دائما مفهوم ومستوعب بشكل جيد خاصة في البلدان التي في طور النمو. من جهة أخرى، شهد قطاع التأمين الجزائري العديد من الإصلاحات الضرورية فضلا عن الفصل بين التأمين على الحياة وغير الحياة (تأمين على الضرر في الممتلكات) التي دخلت حيز التنفيذ في يوليو 2011 مع ذلك، مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي لا يزال منخفضا نسبيا، حيث يمكن أن نعتبر هذا حافزاً لشركات التأمين للحصول على الوسائل المناسبة لديمومتها من جهة و لتطوير القطاع من جهة أخرى. في هذا الصدد، تحقيق الأهداف المرجوة من قبل شركات التأمين يتطلب أولاً التنظيم الفعال وإتقان نشاط الشركة. حيث يبدو أن التدقيق الداخلي يعتبر واحد من أفضل الطرق لتحقيق ذلك. في هذا المنظور، أجري بحث في كل من مجال التأمينات ومجال التدقيق الداخلي من أجل تحديد م عايير لتقييم المراجعة الداخلية وتكييفها لقطاع التأمين من خلال دراسة ميدانية لثمانية عشر شركة تأمين من أصل أربعة وعشرين عاملة في القطاع، حيث نتاج الدراسة معتمدة أساسا على آراء رؤساء التدقيق الداخلي والهدراء الهالين.

الكلمات الدلالية: الإصلاحات، قطاع التأمين، التدقيق الداخلي، معايير التقييم، الكفاءة