

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Ecole Supérieure de Commerce Koléa

**Mémoire de fin de cycle présenté en vue de l'obtention d'un Diplôme
de master en sciences financières et comptabilité**

Option : Comptabilité et Finance

Thème :

**L'impact de l'audit interne dans
l'amélioration de la qualité des états financiers**

Etude de cas : Groupe CEVITAL

Présenté par :

BOUDAB Amani

BOURADA Mohamed Said

Encadré par :

Pr. BOUHADIDA Mohamed

Période de stage : du 01 Mars 2023 au 30 Mars 2023

Lieu du stage : au niveau de Groupe CEVITAL

Année universitaire :

2022/ 2023

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Ecole Supérieure de Commerce Koléa

**Mémoire de fin de cycle présenté en vue de l'obtention d'un Diplôme
de master en sciences financières et comptabilité**

Option : Comptabilité et Finance

Thème :

**L'impact de l'audit interne dans
l'amélioration de la qualité des états financiers**

Etude de cas : Groupe CEVITAL

Présenté par :

BOUDAB Amani

BOURADA Mohamed Said

Encadré par :

Pr. BOUHADIDA Mohamed

Période de stage : du 01 Mars 2023 au 30 Mars 2023

Lieu du stage : au niveau de Groupe CEVITAL

Année universitaire :

2022/ 2023

Remerciements

Au premier lieu, nous remercions le bon Dieu de nous avoir donné la santé, le courage et la force de pouvoir accomplir ce travail.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadrant, Mr. BOUHADIDA Mohamed, pour ses conseils appréciés, sa disponibilité, et l'attention qu'il nous a accordée tout au long de ce travail.

Nous remercions également Mr. NAKAA Nadir notre maître de stage au sein du groupe Cevital, pour toutes les précieuses informations qu'il nous a fournies, sa disponibilité ainsi que la qualité de ses conseils.

Enfin, nous remercions toutes celles et tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Mohamed Said

Remerciement

Je tiens à remercier en premier, le bon Dieu de m'avoir donné la force et le courage pour réaliser ce travail dans de bonnes conditions.

J'exprime une profonde gratitude à mon encadrant Monsieur BOUHADIDA Mohamed pour son aide précieuse et ses conseils.

Je suis également très reconnaissant envers mon binôme, Mohamed Said BOURADA, pour son précieux soutien tout au long de ce travail.

Mes remerciements vont également à toute l'équipe de la direction d'audit interne de Cevital, en particulier à Monsieur NAKAA Nadir, pour son accueil chaleureux et son orientation tout au long de mon stage.

Un grand merci aux membres du jury pour l'honneur qu'ils ont accordé à évaluer mon travail.

Enfin, je tiens à exprimer ma sincère reconnaissance envers mes amis, mes collègues et toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Amani

Dédicace

À mes chers parents, qui m'ont toujours montré le chemin.

À mes frères Amine et Imad.

À mes amis Mehdi et Anis.

À mon amie Maroua.

À mon binôme Amani.

Mohamed Said

Dédicace

À l'homme qui doit ma vie, mon soutien et ma source de joie. Celui qui s'est toujours sacrifié pour que je réussisse, et qui a partagé avec moi chaque émotion durant la réalisation de ce travail, à toi, **BABA**.

À la personne qui illumine mes jours, ma force, mon exemple éternel, ma vie et mon bonheur - **MAMA**, que j'adore.

À mes adorables sœurs **Hanane, Mouna, Nermine, Aya** et **Acil**, qui m'ont soutenu chaleureusement tout au long de mon parcours.

À ma Belle-sœur **D.Hanane** pour ses encouragements permanents.

À mes frères **Khaled** et **Fares**, pour leur soutien infaillible.

Que je dédie ce travail

Amani

Table des matières

Remerciement	
Dédicace	
Dédicace	
Table des matières	
Liste des abréviations	IX
Liste des tableaux	X
Liste des figures.....	XI
CHAPITRE 01.....	
Le cadre conceptuel de l’audit interne.....	
Section 01 : Notions de risque.....	2
1Définitions du risque	2
2.Les types de risques.....	3
2.1.Risques géopolitiques	3
2.2.Risques économiques	3
2.3.Risques stratégiques	3
2.4.Risques financiers.....	4
2.5.Risques opérationnels.....	4
2.6.Risques industriels.....	4
2.7.Risques juridiques	4
2.8.Risques informatiques	4
2.9.Risques de ressources humaines.....	5
2.10Risques d’image et/ou de réputation	5
2.11.Risques de gestion de la connaissance	5
3.Le dispositif de management des risques	5
3.1.Définitions du Managements des risques	5
3.2.Les acteurs du Risk management	6

3.2.1.Le risk manager	6
3.2.2.Le manager opérationnel	7
3.2.3.L'auditeur interne	7
3.3.Les composantes du risk management	7
3.3.1.Environnement interne	7
3.3.2.Fixation des objectifs.....	7
3.3.3.Identification des événements	8
3.3.4.Evaluation des risques	8
3.3.5.Traitement des risques	8
3.3.6.Activité de contrôle	9
3.3.7.Information et communication	9
3.3.8.Pilotage.....	9
Section 02 : Le dispositif du contrôle interne.....	10
1Définition du contrôle interne	10
1.1.La définition du contrôle interne selon le référentiel COSO.....	10
1.2.La définition du contrôle interne selon le référentiel COCO	10
1.3.La définition du contrôle interne selon le référentiel AMF.....	10
2.Les objectifs de contrôle interne.....	11
2.1.La protection du patrimoine	11
2.2.La fiabilité et l'intégralité des informations financières.....	11
2.3.Le respect des lois, règlements et contrats	12
2.4.L'efficacité et l'efficience des opérations	12
3.L'articulation entre le management des risques et le contrôle interne	13
Section 03 : l'audit interne.....	14
1Définitions de l'audit interne	14
1.1.Définition institutionnelle.....	14
2.Les normes d'audit interne	14

3.L'audit interne et ses fonctions voisines	15
3.1.L'audit interne et l'audit externe	15
3.1.1.Définition de l'audit externe.....	15
3.2.L'audit interne et l'inspection.....	16
3.3L'audit interne et le contrôle de gestion	17
3.4L'audit interne et le contrôle interne	17
4.Le rattachement de la fonction d'audit interne	18
4.1.Le rattachement à la direction générale	19
4.2.Le rattachement à la direction opérationnelle.....	19
4.3.Le rattachement au conseil d'administration ou au comité d'audit.....	19
5.Les objectifs de l'audit interne	20
6.Démarche de l'audit interne	21
6.1.La phase de préparation.....	21
6.1.1.L'ordre de mission.....	22
6.1.2.La prise de connaissance	22
6.1.3.L'identification et l'évaluation des risques	22
6.1.4.La définition des objectifs ou définition du référentiel :	23
6.2.La phase de réalisation	23
6.2.1.La réunion d'ouverture	23
6.2.2.L'identification et l'évaluation des contrôles clés.....	24
6.2.3.L'établissement d'un plan des tests	24
6.2.4.Le programme d'audit (de vérification)	24
6.2.5.La réalisation des tests pour collecter des preuves et en tirer les conclusions	25
6.3.La phase de conclusion (communication)	25
6.3.1.Le projet de rapport d'audit interne.....	25
6.3.2.La réunion de clôture.....	26
6.3.3.Le rapport d'audit interne	26

6.3.4.Le plan d'action du management pour remédier aux observations exposées.....	27
6.3.5.La mise en place des procédures de surveillance et de suivie	27
7.Les outils de l'audit interne	28
7.1.Les outils d'interrogation.	29
7.1.1.Les sondages statistiques	29
7.1.2.Les interviews.....	29
7.2Les outils informatiques	29
7.3.Les outils de description	30
7.3.1.L'observation Physique	30
7.3.2.La grille d'analyse des taches	30
7.3.3.Le diagramme de circulation	30
Chapitre 02	32
L'audit interne comme mécanisme d'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière.	32
Section 01 : généralité sur l'information comptable et financière.....	34
1.Définition et caractéristiques qualitatives de l'information comptable et financière.....	34
1.1.Définition de l'information comptable et financière	34
1.2. Caractéristiques qualitatives de l'information comptable et financière	34
1.2.1.Les caractéristiques qualitatives fondamentales.....	35
1.2.2.Les caractéristiques qualitatives auxiliaires	35
2.L'utilité de l'information comptable et financière	37
2.1.Les informations comptables et financières : outil de communication	37
2.2.Les informations comptables et financières : un moyen de contrôle	37
2.3.Les informations comptables et financières : une aide à la prise de décision	38
2.4.Les informations comptables et financières : pour une meilleure connaissance de l'entreprise.....	38
3.Processus de traitement de l'information comptable.....	38

3.1.La saisie.....	39
3.2.Lestockage.....	39
3.3.Le contrôle.....	39
3.4.La synthèse.....	39
Section 2 : le contrôle de l'information comptable et financière	41
1.Les risques liés à l'information comptable et financière.....	41
1.1.Erreurs et inexactitudes	41
1.2.Fraude.....	41
1.3Non-conformité	41
2.L'impact des risques liés à l'information comptable et financière.....	41
2.1.Présentation erronée des états financiers	41
2.2.Fraud.....	42
2.3.Altération de l'image	42
2.4.Décisions inadaptées.....	42
2.5.Rupture de la piste d'audit.....	42
3.Le rôle du contrôle interne et du management des risques dans la maîtrise des risques liés à l'information comptable et financière	43
3.1.La contribution dans la maîtrise des risques significatifs :.....	43
3.2.La sauvegarde des données et la protection du patrimoine	43
Section 3 : l'audit interne et son intervention pour une qualité meilleure de l'information comptable et financière.....	44
1.Les principaux cycles existant au sein de l'entreprise.....	44
1.1Cycle achats / fournisseurs	44
1.1.1.Objectifs des achats	44
1.1.2.Etapes.....	44
1.2.Cycle ventes.....	44
1.2.1.Objectifs.....	44

1.2.2.Etapes.....	44
1.3.Cycle personnel	45
1.3.1.Objectifs.....	45
1.3.2.Taches.....	45
1.4.Cycle trésorerie.....	45
1.4.1.Objectifs.....	45
1.4.2.Taches.....	45
2.La démarche de détection des risques liés au cycle achat	46
2.1.Processus d'analyse et d'évaluation des risques.....	46
2.2.Evaluation du cycle achat.....	47
2.2.1.Fonctions opérationnelle.....	47
2.2.2.Fonctions comptables	49
3.Processus de traitement des anomalies constatées	50
3.1.Audit comptable des achats	51
3.2.Audit opérationnel des achats.....	51
4.Phase d'émission des recommandations et mesures correctives	52
4.1.Analyse des résultats	53
4.2.Identification des actions correctives	53
4.3Formulation des recommandations.....	53
4.4.Planification des mesures correctives.....	53
4.5.Communication des recommandations.....	53
4.6.Mise en œuvre des mesures correctives	53
4.7.Suivi et évaluation	53
Chapitre 03	56
Déroulement d'une mission d'audit interne au sien de CEVITAL	56
Section 01 : Présentation du groupe « CEVITAL » et de sa structure d'audit interne.....	57
1.Présentation de CEVITAL.....	57

1.1.Les filiales de Cevital	57
1.2.Historique et évolution	58
1.3.L'organigramme du groupe	59
2.Présentation de la direction d'audit interne	60
2.1.Création de la direction d'audit interne	60
2.2.Les fondements de la direction d'audit interne « Cevital »	60
2.2.1.La charte d'audit	60
2.2.2.Code d'éthiques	62
SECTION 02 : description du cycle achats et de la mission d'audit interne au niveau de Cevital	65
1.Description de la démarche d'audit interne au niveau de Cevital	65
1.1.Planification de la mission.....	65
1.1.1.Déclenchement de la mission	65
1.1.2.Elaboration d'un programme de travail.....	65
1.1.3Réunion de briefing	65
1.2.Réalisation de la mission	66
1.2.1.Envoi de la lettre de mission	66
1.2.2.Réunion de démarrage / kick-off	66
1.2.3.Préparation des questionnaires et réalisation des entretiens	66
1.2.4.Rédaction des comptes rendus.....	66
1.2.5.Réalisation des tests.....	67
1.2.6.Transmission du projet du rapport.....	67
1.3.Communication des résultats	68
1.3.1.Débat contradictoire	68
1.3.2.Réception du plan d'action	68
1.3.3.Transmission au comité d'audit et diffusion du rapport final	68
2.Description générale du cycle achats /fournisseurs au niveau de la filiale « SAMHA »	68

2.1.Présentation du cycle achat /fournisseurs	68
2.2.La distinction entre les achats directs et les achats indirects	69
2.3.Le processus Achat /fournisseurs	69
2.3.1.Expression du besoin	69
2.3.2.Déclenchement de la DA	70
2.3.3.Prospection.....	70
2.3.4.Sélection, négociation et choix fournisseurs	70
2.3.5Contractualisation	71
2.3.6.La réception.....	71
2.3.7.Règlement.....	71
Section 03 : mission d’audit interne du cycle achats indirectes au niveau de la filiale «SAMHA »	72
1.Réalisation de la mission	72
1.1.Envoi de la lettre de mission.....	72
1.2.Préparation de questionnaire et réalisation des entretiens	73
1.3.Résultats après entretiens.....	74
1.4.Echantillonnage :	77
1.5.Réalisation des tests et présentation des résultats.....	78
2.Recommandations :	83
3.Priorité des actions à entreprendre par S/processus.....	87
Conclusion Générale.....	95
Bibliographie	88
Annexes	88

Liste des abréviations

Acronymes	Intitulé
AMF	Autorité des Marchés Financiers
ASB	Accounting Standard Board
BC	Bon de Commande
BL	Bon de Livraison
BR	Bon de Réception
CA	Commande Achats
CAC	Commissariat Aux Comptes
CAPEX	Capital Exenditure
CDG	Contrôleur De Gestion
CI	Contrôle Interne
COCO	Criteria On Control Committee
COSO	Comity Of Sponsoring Organization of the tradeway commission
DA	Demande d'Achats
DA	Direction des Achats
DFC	Direction Finance et Comptabilité
DL	Direction Logistique
DRH	Direction Ressources Humaines
DSI	Direction Système d'Information
GDS	Gestionnaire De Stocks
IFACI	L'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
IIA	Institute of Internal Auditors
MBR	Monthey Business Réviez
MPA	Modalités Pratiques d'Application
MGX	Moyens Généraux
PDR	Pression De Radiation
PV	Procès-Verbal
QCI	Questionnaire du Contrôle Interne
RF	Référentiel de Fournisseur
RH	Ressources Humaines
SAP	System Analysis Program Development
SARL	Société A Responsabilité Limité
SPA	Société Par Actions
TCO	Tableau Comparatif des Offres

Liste des tableaux

N°	Intitulé	Page
01	Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe	15
02	Comparaison entre l'audit interne et l'inspection	16
03	Comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion	17
04	Comparaison entre l'audit, l'inspection et le contrôle interne	17
05	Les avantages et les inconvénients de différents rattachements possibles pour la fonction d'audit interne	19
06	Les risques liés aux objectifs des fonctions opérationnelles du cycle achats	48
07	Les tests opérés sur le cycle achats	51
08	Le questionnaire de contrôle interne	74
09	Les constats après les entretiens	76
10	Les constats après les tests	80
11	Tableau des recommandations	86
12	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans chaque sous-processus	90
13	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Organisation	90
14	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Budget	91
15	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Expression du besoin	91
16	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Sélection des fournisseurs	91
17	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Contractualisation	91
18	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Commande	92
19	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Réception	92
20	Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Paiement	92

Liste des figures

N°	Intitulé	Page
01	Composantes du contrôle interne (la pyramide de COSO)	13
02	schéma de la démarche d'audit interne	28
03	Caractéristiques de l'information comptable et financière	36
04	le traitement de l'information comptable	40
05	L'appréciation des risques dans le processus global de gestion des risques	46
06	Étapes historique du Groupe Cevital	59
07	Organigramme de la macro structure de Cevital	60
08	Organigramme de la direction d'Audit du groupe Cevital	65
09	Le processus Achat /fournisseur	70
10	La matrice des Priorité des actions à entreprendre par S/processus	92

Résumé

Ce mémoire examine le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière. Avec l'émergence du phénomène de la mondialisation et l'instauration des nouveaux paradigmes internationaux, les entreprises font face à de nombreux risques qui peuvent compromettre leurs activités. Les risques liés aux opérations comptables et à l'établissement des états financiers sont particulièrement importants car ils touchent la production et la présentation de l'information comptable et financière. L'audit interne est identifié comme un mécanisme clé pour améliorer la qualité de cette information. Cette recherche se base sur une partie théorique, comprenant une revue de littérature, et une partie empirique rapportant une mission d'audit interne du cycle des achats indirects d'une filiale du Groupe Cevital. Les résultats confirment que l'auditeur interne peut détecter les risques liés à l'information comptable et financière, évaluer le contrôle interne et formuler des recommandations pour améliorer la performance du processus de traitement de l'information. Cette étude contribue à renforcer les pratiques d'audit interne et à améliorer la fiabilité des informations comptables et financières.

Mots clés : Audit interne, Information comptable et financière, Risques.

المخلص

تناقش هذه المذكرة دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية والمالية. مع ظهور ظاهرة العولمة وإنشاء المفاهيم الجديدة على المستوى الدولي، تواجه الشركات العديد من المخاطر التي يمكن أن تهدد أعمالها. تُعدّ المخاطر المرتبطة بالعمليات المحاسبية وإعداد البيانات المالية ذات أهمية بالغة حيث تؤثر على إنتاجية وعرض المعلومات المحاسبية والمالية. يُعتبرّ التدقيق الداخلي آليةً رئيسيةً لتحسين جودة هذه المعلومات. تعتمد هذه الدراسة على جزء نظري يتضمن مراجعة الأدب، وجزء تطبيقي يتضمن مهمة للتدقيق الداخلي في دورة المشتريات غير المباشرة في إحدى فروع مجموعة سيفيتال. تؤكد النتائج أن المدقق الداخلي يمكنه اكتشاف المخاطر المرتبطة بالمعلومات المحاسبية والمالية، وتقييم الرقابة الداخلية، وصياغة توصيات لتحسين أداء عملية معالجة المعلومات. تساهم هذه الدراسة في تعزيز ممارسات التدقيق الداخلي وتحسين موثوقية المعلومات المحاسبية والمالية.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، المعلومات المحاسبية والمالية، المخاطر

Introduction Générale

Avec l'avènement du phénomène de la mondialisation et l'instauration de nouveaux paradigmes internationaux, la vie des entreprises a connu des rebondissements majeurs tant dans leur environnement interne que dans leur environnement externe. Ces changements ont eu un impact négatif sur ces entités dans la mesure où elles sont devenues exposées en permanence à de multiples risques susceptibles de menacer leurs activités.

Les risques liés aux opérations comptables et à l'établissement des états financiers font partie de la catégorie des risques les plus sérieux auxquelles l'entreprise doit porter une attention particulière car elles touchent directement l'aspect lié à la production et à la présentation de l'information comptable et financière.

De nos jours, les dirigeants et les propriétaires des entreprises prennent des décisions, principalement, sur la base des informations comptables et financières fournies dans les états financiers. Ceci conduit à s'interroger sur la pertinence des processus de traitement de ces informations et sur le degré de fiabilité des outputs produits à partir de ces processus.

Ce sujet a fait l'objet de plusieurs discussions entre les professionnels du domaine et les professeurs dans les universités et laboratoires de recherche dont l'objectif était de parvenir à trouver des mécanismes permettant d'améliorer la qualité des informations comptables et financières communiquées.

Après de longues années de débats, tout le monde s'est mis d'accord sur le rôle important que joue le contrôle interne dans l'identification et la prise en charge des risques liés à la production de l'information comptable et financière.

En effet, le contrôle interne inclut des contrôles permettant de sécuriser le processus de traitement de l'information comptable et financière contre toute sorte de risques susceptibles de compromettre son bon fonctionnement. Ceci reste relatif du moment que le contrôle interne lui-même peut afficher des faiblesses et des insuffisances qui pourraient affecter sa capacité à détecter les risques et à les maîtriser.

Face à cette problématique, l'intervention de l'audit interne devient plus que nécessaire pour assurer une évaluation objective de l'efficacité du système de contrôle interne.

Problématique

A cet effet, notre thème de recherche découle de la question suivante :

Comment l'audit interne contribue-t-il dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière ?

Sous-questions

L'analyse de cette problématique, soulève des sous questions auxquelles nous allons tenter de répondre :

- Comment l'auditeur interne peut-il détecter les risques liés à l'information comptable et financière ?
- Quelle est la démarche entreprise par l'auditeur interne pour maîtriser ces risques ?
- Comment communique-t-il l'auditeur interne les résultats de ses travaux d'audit ?

Hypothèses

Afin de mener à bien notre recherche et de répondre aux différentes questions mis en avant, nous proposons les hypothèses suivantes :

- l'auditeur interne pourrait détecter les risques relatifs à l'information comptable et financière à travers des techniques appropriées.
- l'auditeur interne procède à une évaluation du dispositif de contrôle interne.
- l'auditeur interne communique les résultats de ses travaux d'audit via un rapport.

Objectifs de la recherche

Nous avons choisi ce sujet de recherche pour deux principales raisons :

Intérêt personnel : En tant que future comptables et financiers, nous sommes motivés et ouvert afin d'approfondir et d'élargir nos connaissances dans le domaine d'audit interne.

Intérêt scientifique : Étant donné que notre recherche se concentre sur la discipline de l'audit interne, elle constitue un travail concret démontrant l'impact de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière. Cette recherche pourrait être utile pour de futurs travaux de recherche.

Limites de la recherche

Les limites identifiées dans cette étude comprennent les contraintes temporelles qui ont restreint l'exploration complète du sujet. De plus, la confidentialité de certaines informations a empêché la divulgation de données spécifiques. En outre, en raison de l'ampleur et de la

complexité du domaine de l'audit, il n'a pas été possible d'en couvrir tous les aspects de manière exhaustive.

Méthodologie de recherche

Pour mener à bien cette étude et afin de répondre à la Problématique posée et vérifier les Hypothèses proposées précédemment, nous avons optés pour une démarche mixte en utilisant ces deux méthodes :

Approche descriptive : ou nous avons fait de la recherche documentaire (la consultation des articles, des ouvrages, des sites internet, des thèses de doctorat ainsi que les documents reçu du groupe Cevital).

Approche analytique : ou nous avons effectués des analyses d'entretiens et de documents pour pouvoir aboutir aux résultats souhaités.

Plan du travail

Le présent travail est devisé en trois chapitres :

Au titre du premier chapitre nous allons essayer de définir le concept de risque, de présenter ainsi le processus de management des risques et le dispositif de contrôle interne pour enfin aboutir à exposer les rapports des liens qui existent entre l'audit interne , le management des risques et le contrôle interne après avoir passé par la présentation des différents aspects liés à la pratique de l'audit interne.

Le deuxième chapitre comprendra principalement les éléments suivants : généralités sur l'information comptable et financière, le processus de traitement de l'information comptable, le rôle du contrôle interne dans la maîtrise des risques et enfin la démarche d'audit interne du cycle achats / fournisseurs pour assurer une meilleure qualité de l'information comptable et financière.

Dans le troisième chapitre, nous allons tenter de procéder à une mission d'audit interne du cycle achats indirectes au niveau du groupe Cevital.

CHAPITRE 01

Le cadre conceptuel de l'audit interne

Introduction du chapitre

De nos jours les propriétaires des sociétés exigent de plus en plus une plus grande rentabilité et une utilisation optimale de leur argent mis à la disposition de la société. Face à cette pression ascendante, les dirigeants des sociétés se sont vus obligés à améliorer leur management et à adopter des stratégies orientées vers la réalisation des performances.

Cet objectif ne peut se réaliser que si dans le cas où il existe une prise de conscience auprès de l'ensemble des acteurs de la société quant à la bonne maîtrise de ses opérations. La conduite des activités de la société est tributaire non seulement d'une prise de conscience générale et d'une bonne exécution mais aussi d'une meilleure gestion des risques liés à ces activités. Les risques sont devenus une réalité inévitable pour l'entreprise et pour lesquelles elle doit porter un intérêt particulier. Dans ce sens l'entreprise est tenue d'activer ses mécanismes de gestion et de traitement des risques en l'occurrence le contrôle interne et le management des risques. Une conception adéquate et une mise en œuvre effective de ces deux systèmes pourront amener l'entreprise à une meilleure prise en charge des risques, chose que l'audit interne cherche de façon permanente à travers ses interventions dans le but d'une évaluation objective et indépendante et une amélioration continue de ces deux dispositifs.

A travers ce chapitre, on vise à prendre connaissance de façon approfondie du domaine de l'audit interne ainsi que tous les éléments liés à cette discipline et à comprendre également la relation qui le relie avec les notions de risque, de contrôle interne et de management des risques.

A cet effet, on va essayer dans un premier temps à présenter le concept de risque, ses typologies ainsi que le processus de management des risques comme mécanisme de protection contre les risques rencontrés par l'entreprise.

Dans un second temps on va tenter de définir le système de contrôle interne, exposer ses objectifs et présenter son rapport avec le dispositif de management des risques.

Enfin on cherchera à mettre en évidence les aspects liés à l'audit interne, on commencera par sa définition institutionnelle, sa démarche et ses outils et en passant par la présentation des normes régissant cette activité ainsi que ses objectifs.

Section 01 : Notions de risque

Le concept de risque occupe de plus en plus une place prépondérante au sein de la vie économique en générale et dans la vie quotidienne de l'entreprise en particulier. Face à son évolution et sa diversification rapide, les responsables des entreprises se sont vues imposer à adopter de nouveaux mécanismes pour pouvoir maîtriser les différents types de risques auxquelles l'entreprise pourra être confrontée.

Dans cette section, on va essayer dans un premier temps de définir la notion de risque, exposer ses différentes typologies, pour arriver à la fin à présenter le processus de management des risques comme un véritable instrument pour se protéger contre les risques internes et externes que peut rencontrer une entreprise.

1 Définitions du risque

« Le terme « risque » trouverait tout d'abord son origine dans le mot latin *resecum*, «ce qui coupe» ». ¹

Généralement ce concept est utilisé pour décrire « une situation (ensemble d'événements simultanés ou consécutifs) dont l'occurrence est incertaine et dont la réalisation affecte les objectifs de l'entité (individu, famille, entreprise, collectivité) qui le subit. Certains risques pourront avoir des effets positifs. Ce sont ceux que l'on recherche, et que l'on appelle « chance » ou « opportunités ». D'autres auront assurément des effets négatifs. Ce sont ceux que l'on craint ». ²

La notion de risque est apparue depuis plusieurs décennies au niveau de l'entreprise et ne cesse de se diversifié dans sa nature et de prendre de l'ampleur au niveau des activités quotidiennes de l'entreprise.

Dans ce sens, Le Cabinet Ernst & Young lui attribue la définition suivante : « Le risque est la menace qu'un événement, une action, ou une inaction affecte la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs stratégiques et compromette la création de valeur ». ³

¹ XAVIER MICHEL, PATRICE CAVAILLE et COLL, **Management des risques pour un développement durable**, Edition Dunod, paris, 2009, p5.

² BERNARD.B et PHILLIPE.C, **Gestion des risques : Méthode d'optimisation globale**, Edition d'Organisation, paris, 2004, p11.

³ Fatiha DAOUD & Mohamed ELMOUBAREK.2016, « **L'audit du Management du risque au sein de l'entreprise publique algérienne (E.P.E)** ».Revue El Mishkat en économie, développement et droit, N°3.

De son côté, l'IFACI définit le risque comme étant « un ensemble d'aléas susceptibles d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise ».¹

2. Les types de risques

Après avoir présenté la définition du risque, il convient aussi de présenter leurs typologies. Ces risques sont structurés autour de onze classes.²

2.1. Risques géopolitiques

Le risque géopolitique au niveau de l'entreprise fait référence à la possibilité que des événements géopolitiques tels que les guerres, les sanctions économiques, les changements dans la politique gouvernementale, les crises économiques, les catastrophes naturelles ou d'autres facteurs politiques ou sociaux affectent les activités d'une entreprise en dehors de ses frontières.

2.2. Risques économiques

Le risque économique peut se manifester sous différentes formes, telles que l'inflation, la récession économique, la fluctuation des taux de change, les variations des prix des matières premières, l'instabilité financière, etc.

2.3. Risques stratégiques

Le risque stratégique est la possibilité qu'une décision stratégique prise par une entreprise s'avère inefficace ou entraîne des conséquences négatives non anticipées pour l'entreprise. Il peut s'agir de risques liés à la mise en œuvre de nouveaux projets, de lancement de nouveaux produits, de l'entrée sur de nouveaux marchés, de la restructuration ou de la fusion/acquisition d'entreprises, entre autres.

Le risque stratégique peut résulter d'un manque d'information ou de connaissances sur les facteurs externes, tels que la concurrence, les tendances du marché, la réglementation, les changements technologiques, etc. Il peut également résulter de décisions mal évaluées ou d'une planification stratégique inadéquate.

¹RENARD.J, « **Théorie et pratique de l'audit interne** », édition EYROLLES, Paris, 2010, p155.

² DARSA.J, « **les risques opérationnels de l'entreprise : un environnement toujours plus risqué ?** », Edition GERESO, Paris, 2013, pp35-44.

2.4.Risques financiers

Le risque financier est la possibilité qu'une entreprise subisse des pertes financières en raison de fluctuations imprévues sur les marchés financiers ou de son incapacité à honorer ses engagements financiers.

Le risque financier peut être dû à divers facteurs, tels que les fluctuations des taux d'intérêt, les variations des taux de change, etc.

2.5.Risques opérationnels

La notion du risque opérationnel est très large et exprime l'ensemble des risques qui peuvent entraîner des dommages, des pertes ou des coûts engagés dans le cadre de la réalisation des activités courantes de l'entreprise.

Il peut s'agir de risques liés à des processus opérationnels inefficaces, des erreurs humaines, des défaillances techniques, des fraudes, etc.

2.6.Risques industriels

Les risques industriels font partie des risques opérationnels rencontrés dans les activités courantes de fabrication, de transformation et de production de biens.

Le risque industriel peut être dû à des défaillances techniques, des erreurs humaines, des défaillances de machines, etc. Cela peut avoir des conséquences graves sur la santé et la sécurité des employés et sur la continuité des activités de l'entreprise.

2.7.Risques juridiques

Le risque juridique est défini comme la possibilité pour l'entreprise d'être impliquée dans des litiges ou subir des sanctions en raison du non-respect des dispositions légales ou réglementaires auxquelles l'organisation est soumise dans toutes ses activités.

2.8.Risques informatiques

Le risque informatique dans une entreprise se réfère à la possibilité que les systèmes informatiques de l'entreprise soient compromis, endommagés ou défaillants en raison d'une variété de menaces informatiques, telles que les attaques de logiciels malveillants, les attaques de hackers, les erreurs humaines ou les erreurs de conception.

Ces risques peuvent entraîner des pertes de données importantes, des violations de la confidentialité des informations.

2.9. Risques de ressources humaines

Les risques RH peuvent inclure des problèmes de recrutement, de formation, de gestion des relations de travail et de conformité aux lois et règlements.

Parmi les exemples courants de risques RH pour les entreprises, on peut citer les erreurs dans les processus de recrutement ou de promotion, les conflits avec les employés ou les représentants syndicaux, les perturbations de la productivité due à une baisse de motivation ou un manque de formation, les réclamations pour non-respect des normes de santé et de sécurité au travail.

2.10. Risques d'image et/ou de réputation

Le risque d'image et de réputation est un risque majeur pour une entreprise, car il peut avoir des conséquences significatives sur la perception de l'entreprise par ses parties prenantes, telles que les clients, les investisseurs, les employés.

Ce risque se réfère à la possibilité que les comportements ou les événements associés à une entreprise puissent nuire à son image et à sa réputation, entraînant une perte de confiance et de crédibilité.

2.11. Risques de gestion de la connaissance

La gestion des connaissances est une démarche managériale qui regroupe l'ensemble des initiatives permettant d'identifier, analyser, organiser, partager les connaissances des membres d'une organisation et les savoirs créés par l'entreprise elle-même.

La maîtrise de ses connaissances comporte plusieurs risques, notamment la perte de connaissances par exemple, une personne quitte l'entreprise, emportant avec elle des connaissances essentielles qui seront difficiles à compenser ou à récupérer.

3. Le dispositif de management des risques**3.1. Définitions du Managements des risques**

L'IFACI donne au processus de Management des risques la définition suivante :

« Le management des risques est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation, il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le

risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation.».¹

Une autre définition pour le Risk Management :

« la gestion des risques est un processus matriciel itératif de prise de décision et de mise en œuvre des instruments qui permettent de réduire l'impact des événements de rupture interne ou externe pesant sur toute organisation. Le processus de décision comporte trois étapes : analyse (diagnostic), traitement et audit. La mise en œuvre suppose que le gestionnaire de risque assume les quatre composantes de toute fonction de direction : planification, organisation, animation, contrôle ».²

En analysant ces deux définitions, il devient facile de percevoir le management des risques comme étant un mécanisme qui sert de base à assister l'entreprise dans toutes ses activités en cherchant régulièrement à détecter les événements susceptibles d'affecter la marche normale de ses opérations, analyser et évaluer les risques qui en découlent puis proposer un ensemble de mesures permettant de les traiter et d'atténuer leur impact afin de lui garantir une assurance raisonnable quant à l'atteinte de ses objectifs

3.2. Les acteurs du Risk management

Il existe plusieurs acteurs intervenant dans le processus de management des risques, dans la présente étude, on s'est contenté uniquement à trois acteurs qui répondent le plus aux besoins de notre recherche.

3.2.1. Le risk manager

« Est une personne engagée pour identifier les risques purs significatifs que rencontre une société et pour prescrire des techniques efficaces pour les manager ».³

On attribue généralement au risk manager quatre missions :⁴

- Identifier tous les risques internes et externes susceptibles d'affecter l'entreprise.
- Elaborer une cartographie des risques afin de les apprécier.

¹ IFACI, « **Le management des risques de l'entreprise** », Edition d'organisation, Paris, 2007, p 55.

² KADDOURI AMAR, 2016, « **La relation du Risk Management et l'audit interne dans la gouvernance des EPE** », مجلة البحوث في العلوم المحاسبية والمالية, N°02, p 30.

³ KADDOURI AMAR, **Op-cit**, p 32

⁴ **Idem**, p 34

- Définir une stratégie de traitement des risques et la proposer à la direction générale. Cette stratégie offre quatre options pour chaque risque identifié ; accepter le risque, l'éviter, l'éliminer ou le réduire, le transférer.
- Sensibiliser et former les managers en leur suggérant les moyens à mettre en œuvre pour aligner la gestion des risques opérationnels sur la stratégie globale leur prêter assistance dans la réalisation. Dans cette phase se situent toutes les informations à fournir à l'audit interne pour qu'il les prenne en compte dans l'organisation de ses missions.

3.2.2. Le manager opérationnel

Applique les propositions du risk manager et met en place les moyens nécessaires pour une meilleure maîtrise des risques.

3.2.3. L'auditeur interne

Apprécie la qualité de la cartographie et des moyens mis en place ; il en détecte les lacunes et les insuffisances et formule des recommandations pour y mettre fin.

3.3. Les composantes du risk management

Le dispositif de management des risques se décline en huit composantes qui se dégagent de la façon dont l'organisation est gérée. Elles sont intégrées au processus de management.¹

3.3.1. Environnement interne

Il s'articule autour de deux paramètres essentiels à savoir la culture et l'esprit de l'organisation. L'environnement interne est d'une grande importance car il définit la manière dont les risques sont appréhendés et pris en considération par l'ensemble du personnel de l'entité, les dirigeants et les décideurs.

3.3.2. Fixation des objectifs

Le processus de management des risques permet de s'assurer que la direction a mis en place un processus de définition des objectifs et que ces objectifs sont en concordance avec la mission de l'entité ainsi qu'avec son appétence pour le risque.

¹ EL MENZHI.Kawther, 2011, « La maîtrise des risques, indicateur majeur de performance du contrôle interne », Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N° 4-5, p 223.

3.3.3. Identification des événements

Il permet de détecter et d'identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs pour l'entité.

3.3.4. Evaluation des risques

L'identification des risques est une étape très importante dans le processus de management des risques. Son utilité ne peut être appréciée que si et seulement si on la fait suivre par une analyse et une évaluation concrète de ces risques.

La démarche d'évaluation des risques est primordiale pour une meilleure prise en charge et maîtrise de ces risques. Dans ce sens, le Risk manager, dans le cas de son absence, l'auditeur interne utilise un ensemble de techniques et instruments qui lui permet de mesurer les risques tant en fonction de leur probabilité de survenance que de leur impact sur les activités de l'entreprise.

3.3.5. Traitement des risques

Cette phase est très délicate et nécessite une attention particulière de la part du risk manager ainsi que par tous les acteurs de l'entité. Dans cette étape le risk manager après avoir détecté, analysé et évalué les risques, il procède à la formulation et la prescription de traitements et de solutions pour l'ensemble des risques qu'ils jugent significatifs et pourront impacter l'atteinte des objectifs pour l'organisation.

Les mesures prises offre quatre options pour chaque risque identifié :¹

- **L'acceptation**

On ne fait rien, c'est-à-dire que l'on accepte de courir le risque. Choix opportun s'il correspond à la stratégie et aux limites de tolérance définies par celle-ci. Mais choix catastrophique s'il n'est que le résultat du hasard ou du manque d'information.

- **L'évitement :**

On fait disparaître le risque en cessant l'activité qui le fait naître.

¹RENARD.J, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Editions d'Organisation, paris, 2010, p 161.

- **Le partage**

Partager le risque c'est le réduire en souscrivant une assurance ou en mettant au point une joint-venture avec un tiers. Là également on perçoit l'exigence préalable d'une définition des limites de tolérance.

- **La réduction**

On prend les mesures nécessaires pour réduire la probabilité ou l'impact. C'est-à-dire que l'on améliore le contrôle interne. Faire intervenir les auditeurs internes, c'est choisir cette solution. On peut observer que le partage est de même nature. Il peut d'ailleurs résulter d'une recommandation de l'audit interne.

3.3.6. Activité de contrôle

Afin de s'assurer de l'efficacité des mesures mise en place et de leur bonne exécution, il convient de définir et de mettre en œuvre des procédures permettant un meilleur suivi de l'application des solutions et traitements par l'ensemble des acteurs de l'entité.

3.3.7. Information et communication

Les informations utiles sont identifiées, collectées, et communiquées sous un format et dans des délais permettant aux collaborateurs d'exercer leurs responsabilités. Plus globalement, la communication doit circuler verticalement et transversalement au sein de l'organisation de façon efficace.

3.3.8. Pilotage

Le pilotage du processus de management des risques s'effectue au travers des activités permanentes de management ou par le biais d'évaluations indépendantes ou encore par une combinaison de ces deux modalités.

Section 02 : Le dispositif du contrôle interne

Le but pour toute entreprise est de garantir, dans les limites de ses moyens, la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixés. A cet effet, elle doit mettre en place un système de contrôle interne lui permettant une bonne maîtrise de ses activités et le respect des consignes à tous les niveaux.

1 Définition du contrôle interne

Il existe de nombreuses définitions du contrôle interne, mais dans le cadre de notre étude nous allons citer les définitions qui semblent les plus claires et pertinentes.

1.1. La définition du contrôle interne selon le référentiel COSO

Ce modèle donne la définition suivante du contrôle interne « le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- Réalisation et optimisation des opérations,
- Fiabilité des informations,
- Respect des réglementations »¹

1.2. La définition du contrôle interne selon le référentiel COCO

Le contrôle interne est définie comme « élément de l'organisation, incluant : ressources, Systèmes, procédés, culture, structure et tâches ... qui mis ensemble, aident à atteindre les Objectifs »²

1.3. La définition du contrôle interne selon le référentiel AMF

Ce cadre donne la définition suivante du contrôle interne : « Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

Contribue à la maîtrise de ses activités à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;

¹ P.Schick ; J.Vera ; O.Bourrouilh.Perège **Audit interne et référentiel de risques**, Edition Dunod, paris, 2002, p19

² **Idem**, p26.

Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- La conformité aux lois et règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire ;
- Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- La fiabilité de l'information financière. Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers »¹

2. Les objectifs de contrôle interne

Le contrôle interne concourt à la réalisation d'un objectif général que l'on peut décliner en objectifs particuliers. L'objectif général c'est la continuité de l'entreprise dans le cadre de la réalisation des buts poursuivis. Les sous-objectifs consistent à :²

2.1. La protection du patrimoine

Un bon système de contrôle interne doit viser à préserver le patrimoine de l'entreprise de toute nature, les actifs immobilisés, les stocks, les actifs immatériels, ainsi que deux autres éléments :

- les hommes, qui constituent l'élément le plus précieux du patrimoine de l'entreprise ;
- l'image de l'entreprise qui peut se trouver détruite par un incident fortuit dû à une mauvaise maîtrise des opérations.

Enfin, et pour être complet, on peut ajouter dans la liste des actifs la technologie (aussi bien technique que de gestion) ainsi que les informations confidentielles de l'entreprise.

2.2. La fiabilité et l'intégralité des informations financières

L'image de l'entreprise se reflète dans les informations qu'elle donne à l'extérieur. Il est indispensable que les contrôles internes doivent permettre à la chaîne des informations d'être :

¹ -p-Schick ; J-Vera ; O-Bourrouilh-PAREGE, **Op-cit**, p24.

²RENARD.J, **Op-cit**, pp143-147

- **fiables et vérifiables**

Il ne suffit pas qu'une information soit bonne, encore faut-il que le système permette de vérifier son exactitude. On affirme ainsi que tout contrôle interne doit comporter un système de preuve sans lequel n'existe ni garantie ni justification possible.

- **exhaustives**

Le système de contrôle interne doit garantir la qualité des enregistrements à la source des données de base et faire en sorte que tous les éléments soient pris en compte dans la chaîne des traitements.

- **Pertinentes**

L'information doit être adaptée au but poursuivi, sinon elle est superflue.

- **Disponibles**

Chacun connaît des exemples d'informations qui arrivent trop tard ou qui ne sont pas aisément accessibles. Là également le contrôle interne adapté doit éviter de semblables situations.

2.3. Le respect des lois, règlements et contrats

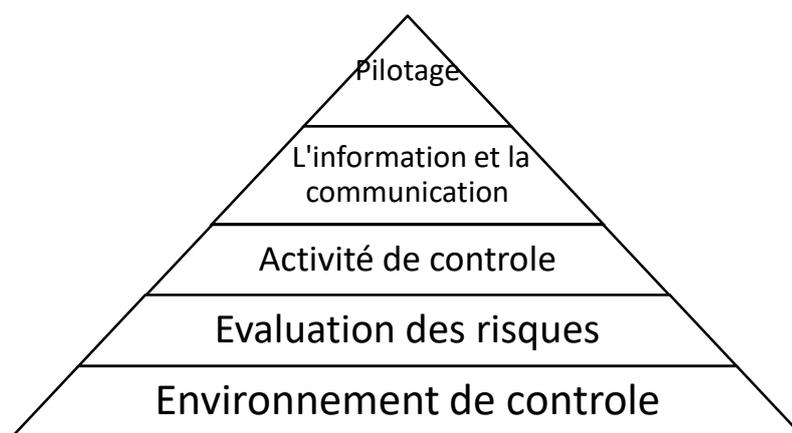
Cela englobe naturellement les dispositions législatives et réglementaires, de même que les dispositions individuelles ou conjoncturelles. Toutefois, les systèmes de contrôle interne doivent éviter que les audits de conformité ne révèlent des failles ou des erreurs, ou des insuffisances dues à l'absence de respect des instructions. Les causes principales de ce phénomène peuvent être variées : mauvaise communication, défaut de supervision, confusion des tâches, etc. dans tous les cas la qualité du contrôle interne est en cause.

2.4. L'efficacité et l'efficience des opérations

Il s'agit du quatrième objectif permanent du contrôle interne, que l'on apprécie dans les audits d'efficacité. Les moyens dont dispose la société sont-ils utilisés de manière optimale ? A-t-elle les moyens de sa politique ? Cet impératif dans le sens d'une plus grande efficacité est un élément important que le contrôle interne doit prendre en compte afin de permettre l'expansion et la prospérité des activités de l'entreprise.

Pour qu'il y ait un bon système de contrôle interne dans l'entreprise, il faut au moins cinq composantes. Le COSO est représenté sous forme de pyramide comme suit :

Figure N° 01 : Composantes du contrôle interne (la pyramide de COSO)



Source : **Elaborer par nos soins sur la base de la recherche documentaire.**

3. L'articulation entre le management des risques et le contrôle interne

Les dispositifs du management des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la société :¹

Le dispositif de management des risques vise à identifier et analyser les principaux risques de la société. Les risques, dépassant les limites acceptables fixées par la société, sont traités et le cas échéant, font l'objet de plans d'action.

Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent) ou une adaptation de l'organisation. Les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne. Ainsi, ce dernier concourt au traitement des risques auxquels sont exposées les activités de la société.

De son côté, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de management des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. Le management des risques doit lui-même intégrer des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destinés à sécuriser son bon fonctionnement.

L'articulation et l'équilibre conjugué des deux dispositifs sont conditionnés par l'environnement de contrôle, qui constitue leur fondement commun, notamment : la culture du risque et du contrôle propres à la société, le style de management, les valeurs éthiques de la société.

¹ GHANDARI.Y, **Management des risques et contrôle interne : L'apport du cadre référentiel**, Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, N°5, 2011, p102

Section 03 : l'audit interne

La présente section doit donner une description globale de l'audit interne à travers sa définition, ensuite nous parlerons de l'ensemble de ses fonctions voisines, ainsi que de la structure hiérarchique de la fonction d'audit, et à la fin, nous discuterons des méthodes et des outils d'audit interne.

1 Définitions de l'audit interne

Les latins ont donné une signification bien précise à l'audit « audire » qui signifie écouter.

Ainsi que le verbe anglais « to audit » prend un sens propre d'une vérification, un contrôle et une inspection »¹

Additivement l'argumentation de Candau « l'audit est le contrôle des contrôles » «ce qui signifie qu'il devrait mesurer et évaluer l'efficacité du système de contrôle interne dans les entreprises.»²

1.1. Définition institutionnelle

Selon L'Institute of Internal Auditors (IIA), édita sa définition officielle de l'audit interne en juin 1999, qui est comme 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 conseil pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systémique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité »³

2. Les normes d'audit interne

Les normes sont un ensemble de règles de conduite qui doivent être suivies au sein de la société, il existe trois types de normes de l'audit interne :⁴

- les normes de qualification (série 1000) qui définissent les caractéristiques à présenter par les services d'audit interne et leurs membres (**Annexe N°01**) ;
- les normes de fonctionnement (série 2000) qui décrivent les activités d'audit interne et précisent les critères de qualité (**Annexe N°02**) ;

¹ Ziani A. (2019) « **Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : Cas Entreprises Algériennes.** », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 8 : Mars 2019 / Volume 3 : numéro 4 » p : 1-17

² WEILL.M, **l'audit stratégique : Qualité et efficacité des organisations**, Edition Anfor, Paris, 2007, p39.

³ RENARD.J, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Edition Eyrolles, paris, 2016, p61.

⁴ RENARD.J, 2010, **Op-cit**, p 106-107.

- les normes de mise en œuvre (série 1000 ou 2000 assortie d’une lettre) qui déclinent celles précédentes pour des missions spécifiques.

Il existe également les Modalités Pratiques d’Application (MPA). Il ne s'agit pas de normes proprement dites parce qu'elles sont facultatives, mais elles font « autorité ». Comme leur nom l’indique ce sont des conseils pratiques pour appliquer les normes.

3. L’audit interne et ses fonctions voisines

L'audit interne peut parfois être confondu avec d'autres métiers connexes tels que l’audit externe, l’inspection, le contrôle interne ou encore le contrôle de gestion. Pour éviter ces confusions, il est important de clarifier le positionnement de l’audit interne par rapport à ces fonctions, en mettant l'accent sur les points de divergences existantes entre elles et l'audit interne.¹

3.1.L’audit interne et l’audit externe

3.1.1. Définition de l’audit externe

« L’audit externe est une fonction indépendante de l’entreprise dont la mission est de certifier l’exactitude des comptes, résultats et états financiers ; et plus précisément, si on retient la définition des commissaires aux comptes : certifier la régularité, la sincérité et l’image fidèle des comptes et états financiers »²

Le tableau qui figure ci-après résume les pointes de divergences entre les deux fonctions.

Tableau N°01 : Comparaison entre l’audit interne et l’audit externe

	Audit interne	Audit externe (CAC)
Mandat	De la direction générale, pour les responsables de l’entreprise	Du conseil d’administration pour les tiers qui requièrent des comptes certifiés
Missions	Liées aux préoccupations de la direction générale : déclenchement sur décision. 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

¹ BOUHADIDA, M, Audit interna, aspect théoriques et pratiques », Edition pages bleus, 2017, pp118-125

² RENARD.J, 2010, Op-cit, p80

Conclusion	Constations approfondies dès qu'il existe un potentiel de dysfonctionnements, pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener. Obligation de résultat.	Constations succinctes : Examen de circuits clés et des montants supérieurs à un seuil de signification pour dresser des constats de carence et informer (résoudre) Obligation de moyens.
------------	---	---

Source : SCHICK.P VERA.J BOURROUILH-PAREGE .O, « Audit interne et référentiels de risque », édition DUNOD, Paris, 2014, p39

3.2.L'audit interne et l'inspection

L'audit interne et l'inspection sont deux activités distinctes au niveau de l'entreprise, bien qu'elles aient toutes deux pour objectif d'assurer la conformité et l'efficacité des opérations de l'entreprise.

Les deux fonctions sont complémentaires, néanmoins ; elles se distinguent par les différences suivantes :

Tableau N°02 : Comparaison entre l'audit interne et l'inspection

	Audit interne	Inspection
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 élabore 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
Evaluation	Considère que 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. Evalue 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 donc 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 : SCHICK.P VERA.J BOURROUILH-PAREGE .O, « **Audit interne et référentiels de risque** », édition DUNOD, Paris, 2014, p47

3.3.L'audit interne et le contrôle de gestion

De même que l'audit interne est passé du simple contrôle comptable à l'assistance au management dans la maîtrise des opérations, de même le contrôle de gestion est passé de la simple analyse des coûts au contrôle budgétaire puis à un véritable pilotage de l'entreprise.

On peut définir le contrôle de gestion comme étant l'activité permettant le pilotage économique et financier de l'organisation.¹

Le tableau ci-après récapitule les points de divergences entre l'audit interne et le contrôle de gestion en termes d'objectifs, de champ d'application et de périodicité :

Tableau N°03 : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion

	Audit interne	Contrôle de gestion
Les objectifs	Mieux maîtriser les activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne	Il s'intéresse davantage à l'information
Le champ d'application	Va au-delà des chiffres (ex : environnement, organigrammes, qualité, profils des effectifs)	Prend en compte tout ce qui est chiffré ou chiffrable
La périodicité	Est planifié en début d'année, notamment en fonction des risques	Liés à la périodicité des reporting

Source : BOUHADIDA, M, « **audit interna, aspect théoriques et pratiques** », édition pages bleus, 2017, p123

3.4.L'audit interne et le contrôle interne

Comme indiqué précédemment, le contrôle interne est un processus mis en œuvre par l'entreprise pour assurer la réalisation de ses objectifs, contrairement l'audit interne est une fonction visant à vérifier et améliorer l'efficacité du contrôle interne.

¹ JACQUES.R, 2010, **Op-cit**, P94.

Cette première distinction est décisive pour éliminer toute sorte de confusion entre les deux concepts.

Pour conclure, le tableau ci-après retrace une comparaison entre l’audit interne, l’inspection et le contrôle interne :

Tableau N°04 : Comparaison entre l’audit, l’inspection et le contrôle interne

	Inspection	Audit	Contrôle interne
Périodicité	Ponctuelle, voire improvisée (secret)	Périodique et systématique (plan accepté)	Permanente
Position	Extérieure au service, voire supérieure	Interne	Intégrée
Object	Opérations personnes	Système résultats	Gestion risques
But (préoccupation majeure)	La régularité (voire découvrir des irrégularités)	Efficacité	Maitrise
Méthodologie	Guides	Standards	Référentiels de CI (piste d’audit)
Conséquences	Sanctions	Recommandations	Régularisations (plan d’actions)
Responsabilité	Garantie	Opinion Assurance Raisonnable	Accountability
Métiers	« policier »	Consultant	Manager

Source : A.G.COHEN : « contrôle interne et audit publics : pour une nouvelle gestion publique, le PIFC »- LGDJ

4. Le rattachement de la fonction d’audit interne

La position de la fonction d'audit interne au sein de l’entreprise a connue de nombreux changements successifs.

Au début, la fonction était rattachée au chef comptable, et par la suite à la direction financière. De nos jours la fonction d’audit interne tend de plus en plus à s'attacher à l'organisme le plus hiérarchique dans l'entreprise afin d'assumer pleinement son rôle de conseil au management.

La fonction d'audit interne peut être rattachée à la direction générale ou une direction opérationnelle ou bien le conseil d'administration ou le comité d'audit.¹

4.1.Le rattachement à la direction générale

Le rattachement de l'audit interne à la direction générale peut présenter à la fois des avantages et des inconvénients pour une organisation.

D'un côté, Ce type de rattachement permet de renforcer l'indépendance et l'autonomie de la fonction d'audit interne, en lui permettant d'opérer en toute objectivité et de manière équitable. En effet, cela peut garantir que l'audit interne n'est pas influencé par les préférences ou les pressions de certaines parties prenantes ou de certains départements de l'organisation.

D'un autre côté, lorsque l'audit interne est rattaché à la direction générale peut également entraîner des conflits d'intérêts potentiels, car l'audit interne peut être amené à auditer les activités de la direction générale elle-même. Dans ce cas, il peut y avoir une résistance ou une pression pour que certains résultats d'audit soient modifiés ou passés sous silence.

En fin de compte, la décision de rattachement de l'audit interne à la direction générale dépend des spécificités de chaque organisation et de sa culture organisationnelles.

4.2.Le rattachement à la direction opérationnelle

Le rattachement de l'audit interne à la direction opérationnelle signifie que le service d'audit interne est placé sous l'autorité de la direction opérationnelle de l'entreprise plutôt que d'être indépendant.

Ce modèle de rattachement est souvent mis en place pour renforcer la coordination et la collaboration entre les fonctions de l'entreprise, et pour mieux s'aligner sur les priorités et les objectifs opérationnels de l'entreprise.

4.3.Le rattachement au conseil d'administration ou au comité d'audit

Le rattachement de la fonction d'audit interne au conseil d'administration ou au comité d'audit est une pratique courante pour assurer l'indépendance et l'objectivité de la fonction d'audit interne. Cette approche peut aider à renforcer la transparence de l'audit interne et à accroître la confiance des parties prenantes dans les résultats de l'audit. Les rapports d'audit sont présentés directement au comité d'audit ou au conseil d'administration, qui peut par la suite communiquer les conclusions et les recommandations à la direction opérationnelle.

¹ MANDZILA (EEW), **Organisation et méthodologie de l'audit interne**, édition Eyrolles, 2007, p 33.

Voici un tableau comparatif qui résume les avantages et les inconvénients de différents rattachements possibles pour la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise :

Tableau N° 05 : les avantages et les inconvénients de différents rattachements possibles pour la fonction d'audit interne

	Les avantages	Les inconvénients
A la direction générale	-Une meilleure compréhension des objectifs stratégiques de l'entreprise.	-Risque des conflits d'intérêts potentiels.
A la direction opérationnelle	-Une compréhension approfondie des opérations de l'entreprise. -Faciliter la communication avec les autres départements.	-La fonction d'audit interne peut être soumise à des pressions de la direction opérationnelle pour ne pas mettre en évidence certaines faiblesses.
Au comité d'audit	-Garantir une indépendance suffisante de la fonction d'audit. -Avoir un accès direct aux plus hauts niveaux de l'entreprise.	-Une moindre connaissance des opérations de l'entreprise et les risques spécifiques.

Source : Elaborer par nos soins sur la base de la recherche documentaire.

Cependant, indépendamment de sa position hiérarchique, la fonction d'audit interne doit avoir un accès direct au plus haut niveau de l'entreprise, et être soutenue par la direction générale et le conseil d'administration pour garantir que ses conclusions et recommandations soient mises en œuvre.

5. Les objectifs de l'audit interne

L'audit interne a en permanence deux objectifs :

- Assurer à la Direction l'application de ses politiques et directives et la qualité du contrôle interne.
- Aider les responsables concernés à améliorer leur niveau de contrôle et leur efficacité (les aider à se contrôler).

On peut expliciter les objectifs de l'audit interne sous l'angle de quatre apports :

- S'assurer de l'existence d'un bon système de contrôle interne qui permet de maîtriser les risques ;
- Veiller de manière permanente à l'efficacité de son fonctionnement ;

- Apporter des recommandations pour en améliorer l'efficacité.
- Informer régulièrement, de manière indépendante la direction générale ; l'organe délibérant et le comité d'audit de l'état du contrôle interne.¹

6. Démarche de l'audit interne

Dans ses activités quotidiennes, l'audit interne effectue de nombreuses interventions que ce soit spécifiques ou générales pour accomplir son rôle principale qui s'agit d'apporter à l'entreprise une assurance raisonnable quant à la réalisation de ses opérations et à l'atteinte de ses objectifs. La conduite de ces interventions ou missions ne se fait pas de façon aléatoire, mais bien au contraire, suivant une méthodologie bien définie qui répond aux quatre (04) principes fondamentaux de la méthodologie d'audit en l'occurrence la simplicité, la rigueur, l'adaptabilité et la transparence et qui respecte ses trois (03) phases principales.

Les expériences accumulées, l'évolution rapide et l'intérêt particulier accordé par la recherche scientifique au domaine d'audit interne ont permis de dégager une méthodologie ou un cadre générale pour la pratique d'audit interne. Cette dernière est acceptée par tous les professionnels avec l'existence de certaines divergences dans les modalités de mise en œuvre.

Elle stipule l'existence de trois phases fondamentales à savoir la phase de préparation, la phase de réalisation et enfin la phase de conclusion.²

6.1.La phase de préparation

C'est dans cette phase que l'auditeur interne effectue ses premiers pas dans la mission d'audit. Elle revêt une grande importance car elle constitue le point de départ et la base sur laquelle il va s'appuyer pour mener ses travaux d'audit. Dans cette phase également, l'auditeur interne, doit mettre en œuvre toutes ses capacités intellectuelles afin de constituer une connaissance exhaustive et pertinente sur l'unité qui va auditer. Cette étape va lui permettre de définir les grands objectifs de la mission, de détecter et mesurer les risques et mettre en place un plan à suivre pour réaliser sa mission.

¹ CHEKROUN.M, « Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes », thèse doctorat, science de gestion, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2014, p23.

² J.RENARD, **Op-cit**, 2010, P 214

6.1.1. L'ordre de mission

L'ordre de mission est un document interne établi et délivré le plus souvent par la direction générale de l'entreprise au profit de l'auditeur interne pour pouvoir exercer ses missions. Il présente dans son contenu des mentions obligatoires ainsi que d'autres facultatives.

Les mentions obligatoires incluent :¹

- La désignation du délivreur de l'ordre de mission et sa signature.
- Les noms des destinataires et à leurs têtes le responsable de la structure d'audit interne.
- L'objet de la mission.

L'ordre de mission répond également à trois principes essentiels :

- L'auditeur interne ne peut dans aucun cas entamer une mission d'audit sans avoir reçu une autorisation en provenance d'une structure habilitée, les initiatives et les décisions personnelles ne sont pas admises.
- L'ordre de mission doit être délivré par une autorité compétente au sein de l'entreprise.
- L'ordre de mission doit être adressé à l'ensemble des parties concernées notamment les responsables des unités ou des fonctions dans lesquelles les travaux d'audit vont être effectués.

6.1.2. La prise de connaissance

Après avoir pris en main l'ordre de mission, l'auditeur interne enchaînera directement son travail par la collecte des informations utiles sur le sujet à auditer. Cette étape est primordiale car elle permet à l'auditeur interne de voir et de visualiser de près l'ensemble des éléments liés à la partie qui sera auditée et d'en connaître tous les détails.

A partir de là, l'auditeur interne forme une connaissance plus au moins exhaustive sur le domaine à auditer ce qui va lui faciliter la tâche tout au long de sa mission.

6.1.3. L'identification et l'évaluation des risques

L'étape de l'identification et la mesure des risques constitue la pièce angulaire dans le travail de l'auditeur interne, dans laquelle il procédera, dans un premier temps, à la détermination des zones à risques c'est-à-dire les endroits où résident les risques majeurs menaçant la marche normale du processus.

¹J.RENARD, *Op-cit*, 2010, P218

Après avoir repéré les différents risques, l'auditeur interne, procédera dans un second temps à l'évaluation des risques ou il déterminera l'impact potentiel et la probabilité d'occurrence de chaque risque en utilisant des outils appropriés.

Une fois terminé de l'évaluation des risques, à ce moment-là l'auditeur interne pourra élaborer son référentiel et arrêter les objectifs de la mission en tenant compte de tous les risques identifiés afin de prescrire les solutions nécessaire à leurs traitements.

6.1.4. La définition des objectifs ou définition du référentiel :

C'est un document (contrat) qui formalise la relation entre l'auditeur interne et l'audité dans le cadre de la mission d'audit.il définit les devoirs et obligations des deux parties, les principaux objectifs de la mission et le périmètre d'intervention de l'audit interne.

Ce contrat deviendra une référence pour l'auditeur à qui il reviendra à chaque fois pour s'assurer de la conformité de ses travaux avec les objectifs préalablement fixés.

6.2.La phase de réalisation

C'est à ce stade que l'auditeur interne commence réellement son travail opérationnel après une longue phase de préparation marqué par une série d'étapes de familiarisation, de prise de connaissance et d'investigations. Dans cette phase l'auditeur interne est tenu d'afficher une profonde concentration et un esprit d'analyse et de déduction très fort afin de mener à bien sa mission.

Sa tâche consistera en l'observation des faits, l'identification et la constatation réel des dysfonctionnements et des lacunes, analyser les défaillances et chercher à comprendre leurs source pour ensuite formuler des recommandations pertinentes et adaptées.

Cette phase est composée également de plusieurs étapes successives qui seront présentées ci-dessous.

6.2.1. La réunion d'ouverture

Il s'agit de la première prise de contact de l'auditeur avec les responsables de l'unité a audité ou il leur exposera son plan d'intervention, l'organisation de son travail, ses besoins en matière d'information et présentera également les conditions nécessaire pour le bon déroulement de la mission.

Il fera appelle également à la conscience et a l'engagement de tout le personnel de l'unité a audité pour faire réussir la mission.

Toujours dans ce sens, il essaiera aussi d'expliquer et d'apporter des éclaircissements à l'ensemble du personnel sur les procédures d'audit et ce qu'il aura besoin de chacun d'eux.

6.2.2. L'identification et l'évaluation des contrôles clés

Les contrôles clés désignent toutes les activités qui font partie intégrante d'un processus et qui veillent à ce que le niveau de risque lié à ce processus soit ramené à un degré acceptable. Leur identification n'est pas une tâche facile car elle nécessite une connaissance profonde du processus, ses composantes et ses objectifs.

La détermination des contrôles clés est une étape cruciale car elle permet de connaître les points critiques d'un processus et d'évaluer leur efficacité. L'évaluation de ce type de contrôle peut s'étendre à la vérification de l'adéquation de leur conception afin de s'assurer de leur bonne conception et leur capacité à répondre aux objectifs qui leur ont été assignés.

De ce fait, l'auditeur interne constituera une connaissance sur les contrôles clés qui leur absence peut entraîner un dysfonctionnement remarquable et donc un échec du processus dans l'atteinte de ses objectifs.

Cette étape permet à l'auditeur interne aussi, de porter une attention particulière à ces contrôles clés sans pour autant ignorer les autres contrôles.

6.2.3. L'établissement d'un plan des tests

Avant cette étape l'auditeur interne aurait formé une connaissance plus ou moins complète sur l'audité ce qui va lui permettre de cibler ses tests et les orienter vers les contrôles clés pour s'assurer que ces contrôles fonctionnent de façon effective pour une meilleure gestion et maîtrise des risques liés au processus.

L'auditeur interne conçoit son plan des tests à effectuer et choisit les contrôles clés qui méritent d'être testés en se basant sur un ensemble de critères quantitatifs et qualitatifs et à partir de là il pourra définir la méthode adéquate pour mener ces tests.

6.2.4. Le programme d'audit (de vérification)

Ce programme de travail est exigé par la norme 2240 qui stipule que les auditeurs internes doivent en élaborer un, et documenter un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission.

La MPA 2210 (Modalité Pratique d'Application) apporte des précisions sur le contenu de ce programme. Avant le début de la mission, l'auditeur interne prépare un programme qui : ¹

- définit les objectifs de la mission ;
- identifie les exigences techniques, les objectifs, les risques, les processus et les transactions qui doivent être examinés ;
- établit la nature et l'étendue nécessaire des tests ;
- documente les procédures utilisées par l'auditeur interne pour collecter, analyser, interpréter et documenter les informations pendant la mission ;
- est modifié, le cas échéant, au cours de la mission avec l'approbation du responsable de l'audit interne ou de son représentant.²

6.2.5. La réalisation des tests pour collecter des preuves et en tirer les conclusions

Il s'agit pour l'auditeur interne de mettre en application les tests formulés dans le plan des tests et le programme de travail dans le but de réaliser des observations et des constats et collecter des éléments probants ou preuves permettant de fonder ses jugements et ses conclusions quant au fonctionnement effectif des contrôles.

Pour organiser son travail, l'auditeur utilisera la matrice de risques et de contrôles pour mentionner tous les tests effectués ainsi que les résultats qui en découlent.

6.3. La phase de conclusion (communication)

Cette phase représente la finalité de la démarche d'audit interne, dans laquelle l'équipe d'audit interne présente l'aboutissement et les résultats de leurs travaux d'audit.

Ce palier est vital dans le processus d'audit interne car il met en évidence les travaux d'audit interne et les recommandations formulés qui représentent des décisions potentiels si elles sont prises en considération et appliquées par le management. De ce fait l'erreur dans la prescription des solutions est inadmissible car elle pourra mener à des décisions erronées ce qui pourra compromettre l'avenir de l'entreprise.

6.3.1. Le projet de rapport d'audit interne

Le projet de rapport d'audit interne signifie que le rapport d'audit interne est mis en instance du moment que les observations ne sont pas encore validées et que les réponses de l'auditée quant aux recommandations formulées par l'équipe d'audit interne ne sont pas encore transmises. Donc c'est un document non définitif à qui l'auditeur interne doit œuvrer pour le

² BOUDYA.M, **la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières**, Doctorat, sciences commerciales comptabilité et banques, université de Mohamed Boudiaf –M'sila, 2020, p 43.

rendre officielle des que toutes les données requises pour son établissement soient à sa disposition.

6.3.2. La réunion de clôture

C'est une réunion similaire dans la forme à celle de la réunion d'ouverture mais pas dans le fonds. Dans cette réunion les deux parties (l'auditeur et l'audité) sont invités à se présenter pour clôturer la mission d'audit et permettre à l'auditeur d'officialiser son rapport d'audit interne.

L'auditeur, dans la réunion de clôture, est tenu de présenter et d'expliquer les écarts constatés ainsi de fonder et d'apporter des arguments concrets quant aux différents constats observés tout au long de sa mission.

6.3.3. Le rapport d'audit interne

Le rapport définitif d'audit interne est un document qui formalise les travaux d'audit effectué au titre d'une mission d'audit interne ainsi que les recommandations qui sont destinée au management de l'entreprise. Ce rapport doit répondre à plusieurs exigences telles que le professionnalisme, la rigueur, l'indépendance, la sincérité et la précision.

Au travers le rapport d'audit interne, le Management, devra avoir une image fidèle sur la situation du dispositif du contrôle interne et ceci passe par un travail d'audit interne de qualité mais aussi par un reporting de qualité reflétant de façon claire et précise les travaux mené lors de la mission d'audit.

La communication finale doit comporter les éléments suivants :¹

- **L'exposé de l'objet et du périmètre de la mission**

Les objectifs et le périmètre de la mission. Selon la MPA 2410-1, «l'exposé du périmètre de la mission précise les activités audités et peut comporter des informations complémentaires telles que la période couverte et les activités connexes non examinées afin de délimiter l'intervention. Il peut préciser l'étendue et la nature des travaux réalisés. »

- **La période couverte par la mission**

La période des opérations couverte par le périmètre de la mission, généralement à partir d'une certaine date ou pour une certaine période.

¹ Kurt F. Reding, Paul J. Sobel, Urton L. Anderson, Michael J. Head, Sridhar Ramamoorti, CRMA Mark Salamasick, Cris Riddle, **Manuel d'audit interne Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques**, Eyrolles, 3ème édition, paris, 2015, p14-21,

- **Les observations et les conclusions de la mission**

La MPA 2410-1, Contenu de la communication, donne les informations suivantes concernant les conclusions : « les conclusions et les opinions sont les évaluations de l'auditeur interne sur les conséquences des observations et recommandations sur les activités auditées. Habituellement, elles situent les observations et recommandations dans la perspective de leurs implications globales. Les conclusions de la mission sont clairement exposées dans le rapport d'audit. Elles peuvent exposer, entre autres, dans quelle mesure les objectifs opérationnels et les programmes sont conformes à ceux de l'organisation, si les buts et objectifs de l'organisation sont atteints, et si l'activité examinée fonctionne comme prévu. L'opinion peut consister en une évaluation globale des contrôles ou être limitée à des contrôles spécifiques ou certains aspects de la mission »

6.3.4. Le plan d'action du management pour remédier aux observations exposées

La synthèse de la réponse du management aux observations d'audit contenues dans la communication finale. Le plan de mesures correctives convenu, assorti d'un échéancier de réalisation qui servira de base aux travaux de suivi de l'audit interne, devra également être inclus. Le plan d'action doit comporter le nom de la (ou des) personne(s) qui doit (doivent) rendre des comptes et/ou est (sont) en charge de sa réalisation.

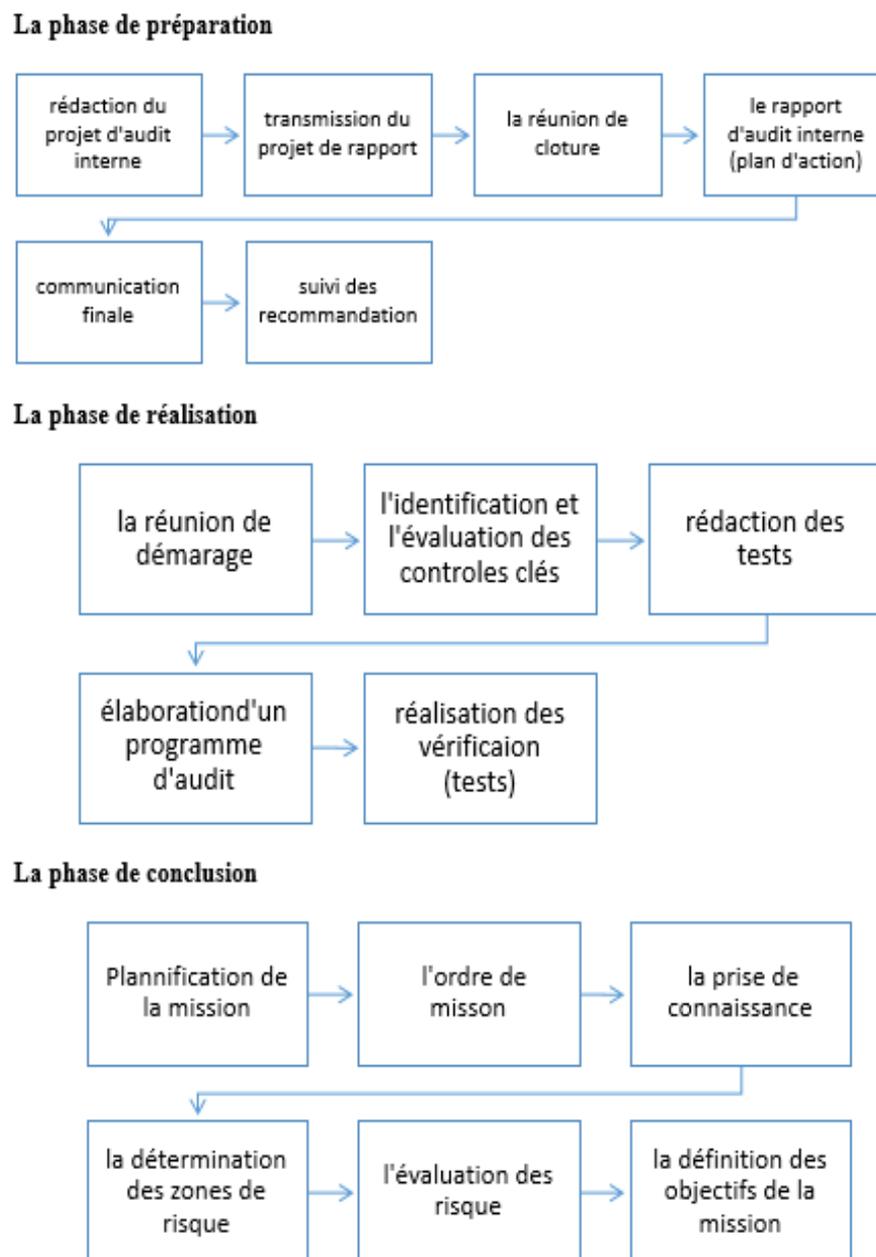
6.3.5. La mise en place des procédures de surveillance et de suivie

La mission de l'auditeur interne ne se termine pas avec la diffusion des résultats mais va au-delà de cela, elle se poursuit avec le suivi de l'effet des actions correctives proposées et de leur bonne exécution.

D'après la Norme 2500.A1 « le responsable de l'audit interne doit mettre en place un processus de suivi permettant de surveiller et de garantir que des mesures ont été effectivement mises en œuvre par le management ou que la direction générale a accepté de prendre le risque de ne rien faire».¹

Cette démarche est schématisée dans la figure ci-dessus :

¹ Kurt F. Reding, Paul J. Sobel, Urton L. Anderson, Michael J. Head, Sridhar Ramamoorti, CRMA Mark Salamasick, Cris Riddle, **Op-cit**, p 14-32

Figure N°02 : Schéma de la démarche d'audit interne

Source : Elaborer par nos soins sur la base de de la recherche documentaire.

7. Les outils de l'audit interne

Dans le cadre d'une mission d'audit interne, l'auditeur mobilise plusieurs outils et moyens pour pouvoir exercer ses missions. La sélection des instruments a utilisé se fait en fonction de la nature de la mission et de ses objectifs.

Il existe deux catégories d'outils d'audit interne à savoir les outils d'interrogation et les outils de description.¹

7.1. Les outils d'interrogation.

7.1.1. Les sondages statistiques

Le sondage est une méthode statistique ou une enquête mener sur une population dont l'objectif est d'estimer ses caractéristiques sur un phénomène bien précis à partir d'un échantillon.

De son côté, l'auditeur interne aurait besoin du sondage dans des cas bien précis dans le cadre de ses travaux d'audit notamment pour la mesure des dysfonctionnements ou des anomalies que peut rencontrer dans ses activités quotidiennes.

7.1.2. Les interviews

L'interview est une méthode très utilisée par l'auditeur interne dans le cadre de ses activités d'audit, il lui permet le plus souvent de collecter des données qui ne sont pas reprises sur les documents officiels mis à sa disposition mais aussi parfois de les confirmer en s'entretenant avec des personnes intervenant directement dans le processus audité.

L'interview mener par l'auditeur est différent à celui qui est animé par un journaliste ou un recruteur ou une personne quelconque, dans le sens où les questions sont bien conçues et structurées et qui répondent à des interrogations que l'auditeur se posera sur lui-même pour pouvoir bâtir sa base de données personnelles qui le servira par la suite à élaborer sa stratégie et à mener à bien sa mission.

Un autre élément qui fait de l'interview de l'auditeur interne distinct à celui des autres est l'objectivité : l'auditeur interne ne s'éloigne pas du cadre professionnel, en posant des questions objectives et pertinentes contrairement aux interviews entreprises par d'autres personnes où la subjectivité peut fortement se manifester.

7.2. Les outils informatiques

Comme toute autre fonction au sein de l'entreprise, l'audit interne manipule quotidiennement l'outil informatique pour opérer ses missions notamment dans l'exécution des tests et dans la rédaction des rapports d'audit.

Trois catégories d'outils informatiques peuvent être définies :²

- Les outils de travail de l'auditeur (logiciels de traitement de texte, de dessinetc.).

¹ J.RENARD, 2010, **Op-cit**, P 330

²**Idem**, p 342

- Les outils de réalisation des missions (logiciels du marché et logiciels conçus en interne).
- Les outils de gestion du service (logiciels conçu spécialement pour la gestion des activités quotidienne du service).

7.3. Les outils de description

7.3.1. L'observation Physique

Signifie que l'auditeur interne visualise de prêt avec ses propres yeux l'état des lieux sans aucun intermédiaire ou rapport à lire. L'observation physique permet à l'auditeur de confirmer ce que lui été fournis comme donnée sur le domaine audité mais aussi de découvrir de nouvelles données qui n'ont pas lui été transmises.

Elle lui permet également de connaitre le processus dans la réalité loin des documents et rapports mis à sa disposition.

7.3.2. La grille d'analyse des taches

« Une grille d'analyse des tâches est un tableau à double entrée qui permet de relier les tâches aux personnes ou aux services qui les réalisent. Les tâches seront positionnées en ligne et les personnes / services en colonne ou inversement. Une grille d'analyse des tâches permet de mettre en évidence les tâches non faites, les tâches faites à différents endroits et la séparation des fonctions ».¹

7.3.3. Le diagramme de circulation

« Le diagramme de circulation, est une représentation graphique d'une suite d'opérations dans laquelle les différents documents, postes de travail, de décisions, de responsabilités, d'opérations sont représentés par des symboles réunis les uns aux autres suivant l'organisation administrative de l'entreprise ».²

En sommaire, l'auditeur interne utilise, au titre de ses travaux d'audit, deux types d'outils : des outils de description et des outils d'interrogation.

Dans le cadre du présent travail on s'est contenté à 3 outils dans chaque type, notre choix est justifié par le fait que ces outils sont les plus importants dans la boite à outils de l'auditeur et que la quasi-totalité des structures d'audit interne les emploies pour accomplir leur missions.

¹ BOUDYA.M, *Op-cit*, p 53.

²*Idem*, p53.

Conclusion du chapitre

L'objectif de ce chapitre était d'arriver à constituer une connaissance exhaustive sur la fonction d'audit interne et de son rôle crucial au sein de l'entreprise, ainsi que de parvenir à comprendre la relation qui lie l'audit interne avec les dispositifs de contrôle interne et de Management des risques.

Ce chapitre nous a permis de savoir que l'audit interne est une fonction indépendante et objective, rattachée le plus souvent à la direction générale de l'entreprise ou au comité d'audit dans le cas de son existence, qui a pour but principal de fournir à l'entreprise une assurance raisonnable quant à la réalisation de ses opérations et à l'atteinte de ses objectifs. Il se dote d'une méthodologie rigoureuse et structurée (composée de trois grandes phases successives) qui lui permet d'exercer ses missions et de garantir l'efficacité dans la réalisation de ses tâches. La déclinaison de cette méthodologie sur le terrain amène l'auditeur interne à mobiliser une panoplie d'outils qualitatifs et quantitatifs pour faire réussir ses missions.

Le rôle de l'audit interne consiste à évaluer les dispositifs de contrôle interne et de management des risques et de s'assurer de leur efficacité. Ces derniers constituent un mur de protection et de défense contre les risques menaçant les activités de l'entreprise et travaillent de façon complémentaire pour la maîtrise et la prise en charge de ces risques.

Dans ses travaux, l'audit interne s'intéresse à toutes les composantes de l'entreprise sans distinction, le paramètre qui influence la décision de l'auditeur interne pour le choix des parties qui feront l'objet de travaux d'audit étant bien le « Risque ».

Les risques existent un peu partout dans tous les processus de la société, le système d'information comptable n'est pas exclu de leur menace. Pour cela l'audit interne, considéré comme étant une activité autonome, est tenu d'exercer ses missions et veiller à ce que le système d'information comptable soit le plus efficace possible pour une information comptable et financière de qualité.

Chapitre 02

**L'audit interne comme mécanisme d'amélioration de la
qualité de l'information comptable et financière.**

Introduction du chapitre

La question de la fiabilisation de l’information comptable et financière a fait l’objet de plusieurs écrits de la part des chercheurs dans le domaine de la comptabilité, en essayant d’analyser le processus de traitement de l’information comptable et financière et de proposer des solutions pertinentes permettant d’améliorer la qualité de l’information comptable et de se rapprocher le maximum possible du principe de l’image fidèle.

Ce chapitre vise à mettre en évidence le processus de traitement de l’information comptable et financière et le rôle du contrôle et de l’audit interne dans la maîtrise des risques menaçant ce processus pour une meilleure qualité de l’information comptable et financière.

Pour répondre a cet objectif, on va tenter dans un premier temps d’exposer le fonctionnement du processus de traitement de l’information comptable et financière.

Dans un seconde temps, on essayera de présenter les principaux risques liés à l’information comptable et le rôle du contrôle interne dans la maîtrise de ses risques.

Enfin, on va s’efforcer de mettre en lumière l’intervention de l’audit interne dans le cycle achats fournisseurs pour garantir une meilleure qualité de l’information comptable générée par ce cycle.

Section 01 : généralité sur l’information comptable et financière

Cette section explore les fondements de l’information comptable et financière. Nous examinerons sa définition et ses caractéristiques qualitatives, les finalités pour lesquelles elle est utilisée, ainsi que son traitement dans le contexte de la gestion des entreprises.

1. Définition et caractéristiques qualitatives de l’information comptable et financière.

1.1. Définition de l’information comptable et financière

L’information comptable fait partie des éléments d’informations que se doivent d’assurer la grande majorité des entreprises. L’information comptable porte sur le bilan, le compte de résultats et les annexes. Elle est communiquée dans le respect des normes réglementaires et à des rythmes de parution légaux.¹

L’information comptable :

Les opérations effectuées par l’entreprise engendrent des données qui sont enregistrées dans les comptes agréés, deviennent des informations. Les états de synthèses élaborés sur la base de ces informations, peuvent apporter à ceux qui les étudient une connaissance sur l’entreprise pour laquelle ces documents ont été établis. Les bonnes informations pour les utilisateurs sont celles qui sont reconnues et incorporées dans les états financiers et les informations complémentaires publiées en annexe.²

L’information financière est :

« Toute publication délibérée d’information financière, qu’elle soit numérique ou qualitative, légale ou volontaire, ou via des canaux formels ou informel »³

1.2 . Caractéristiques qualitatives de l’information comptable et financière

L’ICF devrait requérir les normes de qualité suivantes : la pertinence, la fiabilité, l’intelligibilité et la comparabilité

¹ Site de Mataf : <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/information-comptable/> consulté le 25/03/2023 à 20 :05h.

² Samia HAKIMI : **Le passage du P.C.N. 1975 aux nouvelles normes comptables internationales IAS/IFRS en Algérie : le Système Comptable Financier**, Mémoire de magister en sciences Economiques, Université Mouloud MAMMERI, Tizi-ouzou, 2011, p 40

³ GIBBENS, RICHARDSON M, WATERHOUSE J, « The management of Corporate Financial Disclosure », dans le journal of Accounting, p.121

1.2.1. Les caractéristiques qualitatives fondamentales

Le cadre conceptuel distingue deux caractéristiques essentielles sont la pertinence et l’image fidèle (fiabilité).

1.2.1.1. Pertinence

La qualité de la pertinence de l’information est évaluée par le rapport entre l’information et son utilisation.

L’information est pertinente si elle a la capacité d’influencer les décisions prises par les utilisateurs des états financiers en les aidant à évaluer les événements passés, présents ou futurs ou en leur permettant de confirmer ou de corriger des évaluations antérieures. La pertinence de l’information englobe, donc, deux qualités sous-jacentes : valeur prédictive et valeur rétrospective. Elle implique également que l’information soit établie et communiquée en temps utile.

L’information financière a une valeur prédictive lorsqu’elle aide les utilisateurs à faire des prévisions ou des confirmations concernant les résultats et les événements économiques qui peuvent affecter le fonctionnement de l’entreprise.

La valeur rétrospective dépend étroitement de la valeur prédictive. Les informations financières sont rétrospectives dans la mesure où ils peuvent être utilisés pour comprendre ou corriger les résultats, les événements et les prévisions passés.¹

1.2.1.2. La fiabilité

Afin d’être utile, l’information doit aussi être fiable. L’information a la qualité de fiabilité quand elle est libre d’erreurs et de biais importants et que les utilisateurs peuvent lui faire confiance pour présenter une image fidèle de ce qu’elle est censée représenter ou de ce qu’on pourrait s’attendre raisonnablement à la voir représenter.²

1.2.2. Les caractéristiques qualitatives auxiliaires

1.2.2.1. La comparabilité

L’information doit permettre à l’utilisateur d’effectuer des comparaisons à la fois dans le temps et dans l’espace. Dans le temps, la comparabilité de l’information permet de déterminer

¹ Lois et décrets sur les normes comptables – 1996- 2000 - CADRE CONCEPTUEL DE LA COMPTABILITE FINANCIERE

² **Idem**

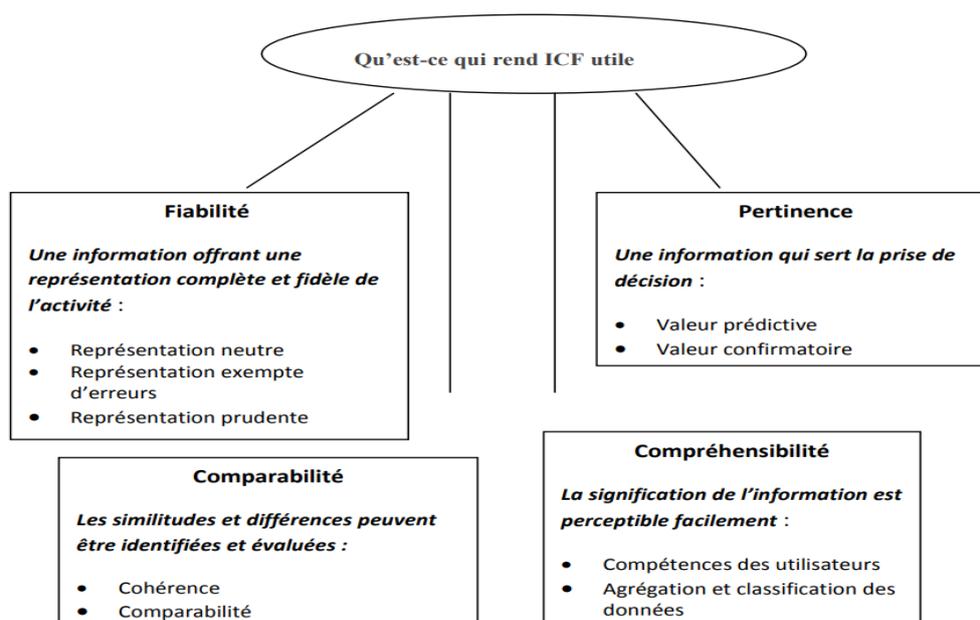
les tendances de la situation financière de l’entreprise. Dans l’espace, la comparabilité des états financiers de différentes entreprises permet de façon leur évolution ainsi que leur performance.¹

1.2.2.2. L’intelligibilité

L’intelligibilité, c’est comprendre l’information financière pour les utilisateurs, (l’information fournie par les états financiers doit être compréhensible par les utilisateurs) qui doivent avoir une connaissance raisonnable de l’activité économique et de la comptabilité, et être prêts à étudier l’information avec diligence.

Actuellement, l’information comptable et financière souffre d’un manque de transparence important. Afin de remédier à cette situation, l’ASB (Accounting Standard Board) propose un schéma visant à synthétiser la qualité d’une information comptable et financière pertinente.

Figure N°03 : Caractéristiques de l’information comptable et financière



Source : Jonas. T, INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE, ET EFFICIENCE DU SYSTEME DE GESTION DES ENTREPRISES EN AFRIQUE : APPLICATION A UN ECHANTILLON DE PME CAMEROUNAISES. Comptabilité et gouvernance, May 2016, Clermont-Ferrand, France. pp.cd-rom. fihal-01901036f

¹ Jonas Tchapnga. INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE, ET EFFICIENCE DU SYSTEME DE GESTION DES ENTREPRISES EN AFRIQUE: APPLICATION A UN ECHANTILLON DE PME CAMEROUNAISES. Comptabilité et gouvernance, May 2016, Clermont-Ferrand, France. pp.cd-rom. fihal-01901036

2. L’utilité de l’information comptable et financière

L’information comptable et financière peut avoir plusieurs formes d’utilisations, son exploitation varie en fonction de la nature et des objectifs recherchés par le récepteur à travers l’utilisation de cette information.¹

2.1.Les informations comptables et financières : outil de communication

L’information comptable et financière peut être considérée comme étant un moyen qui permet de communiquer et de véhiculer, au monde extérieur ainsi qu’au monde intérieur, une image globale sur l’entreprise et sur ses activités.

Elle permet de satisfaire les besoins des parties prenantes en matière d’information concernant l’activité de l’entreprise et ses transactions.

Elle représente également la base sur laquelle s’appuie l’ensemble des personnes ayant trait avec la société pour former une connaissance exhaustive sur la situation de la société afin de penser sur des décisions potentielles concernant les relations qui les lient avec la société.

2.2.Les informations comptables et financières : un moyen de contrôle

L’information comptable et financière peut être perçue comme étant un outil révélateur de vérités Car elle constitue une représentation chiffrée de toutes les opérations et transactions ayant été survenues tout au long de l’exploitation de l’entreprise. Cet avantage permet aux bailleurs de fonds principalement d’avoir une assurance quant à la traçabilité et la retranscription comptable de tous les évènements.

L’information comptable et financière sert de base pour mener des activités de contrôles :

Les propriétaires de la société peuvent à travers l’information comptable apprécier la qualité de gestion, contrôler les dirigeants et s’assurer de l’utilisation efficace des ressources mis à la disposition de la société.

L’administration fiscale de son côté, peut exploiter l’information comptable pour mener ses travaux de contrôle fiscale pour s’assurer de l’exactitude et de la sincérité des déclarations fiscales de la société.

¹ BOUDYA.M, **Op-cit**, p63

2.3.Les informations comptables et financières : une aide à la prise de décision

L'information comptable et financière peut être considérée comme étant l'input principal dans le processus de prise de décision, son absence pourra conduire à des décisions intuitives qui auraient probablement des conséquences négatives sur la société.

Les propriétaires de la société, à travers la lecture des états financiers, pourront constituer une connaissance solide sur la situation financière de la société ainsi que sur sa performance, ce qui va leur permettre de prendre des décisions pertinentes qui correspondent le plus à la situation dans laquelle se trouve la société.

Les dirigeants des sociétés également utilisent l'information comptable pour bâtir leurs stratégies, apprécier les forces et les faiblesses de la société et prendre des décisions adéquates qui tendent vers l'amélioration continue de la performance de la société.

Les personnes extérieures de l'entreprise sont aussi concernées par l'information comptable figurant dans les états financiers de la société, elle leur permet de prendre des décisions quant à leur relation avec la société. Par exemple le banquier à travers l'analyse des états financiers pourra apprécier la solvabilité de la société et de ce fait prendre une décision quant à l'octroi de crédit ou non à la société.

2.4.Les informations comptables et financières : pour une meilleure connaissance de l'entreprise

L'information comptable revêt une importance vitale notamment dans les marchés financiers, dans la mesure où elle représente le moyen par lequel les investisseurs pourront prendre connaissance de l'entreprise. Elle leur permet de former une image complète sur l'entreprise et d'effectuer des comparaisons des résultats de l'entreprise pendant plusieurs années (analyse dynamique) ainsi que des comparaisons des résultats de l'entreprise avec ceux des autres entreprises activant dans le même secteur d'activité (analyse statique) afin de décider de l'éventuelle investissement au niveau de l'entreprise.

L'information financière représente également un élément décisif dans les relations de l'entreprise avec son environnement externe ; elle permet aux clients et aux fournisseurs potentiels de l'entreprise d'en connaître tous les détails et d'avoir une garantie de la faculté de l'entreprise à honorer ses engagements.

3. Processus de traitement de l'information comptable

« Le processus générale de traitement de l'information est une suite d'activités telles que enregistrer, contrôler, synthétiser, réalisées à l'aide de support ou de documents comptables.

Ces traitements s’organisent autour des notions de compte et d’écriture. Le compte est la plus petite unité de stockage de l’information. Lorsque une transaction (fait comptable) a lieu, elle inscrite sur les supports comptables et dans les comptes : on dit qu’elle est enregistrée. Ce sont les enregistrements comptables qui permettent de conserver une mémoire des transactions, ce qui constitue le tout premier objectif de la comptabilité (information comptable). »¹

Le traitement de l’information comptable signifie l’ensemble des transformations que subissent les données brutes (représentatives d’évènements économiques survenu au sein de l’entreprise) jusqu’à ce que ces données deviennent des informations prêt à être exploiter et utiliser par les parties prenantes. Ces modifications opérées sur les données brutes sont présentées dans les étapes suivantes :²

3.1.La saisie

Il s’agit de sélectionner une information de base sur l’opération économique qui a eu lieu au niveau de l’entreprise et se référer au cadre théorique de la comptabilité pour prendre connaissance des modalités de sélections.

3.2.Le stockage

Il s’agit de procéder à l’enregistrement et au classement de l’information selon les règles et critères définies par le cadre théorique de la comptabilité (emploi / ressource, activité /patrimoine).

3.3.Le contrôle

Les différents contrôles s’analysent selon l’objet contrôlé, le moment du contrôle et selon la méthode employée.

3.4.La synthèse

Il s’agit de regrouper les comptes élémentaires dans des blocs homogènes (les postes des états financiers).

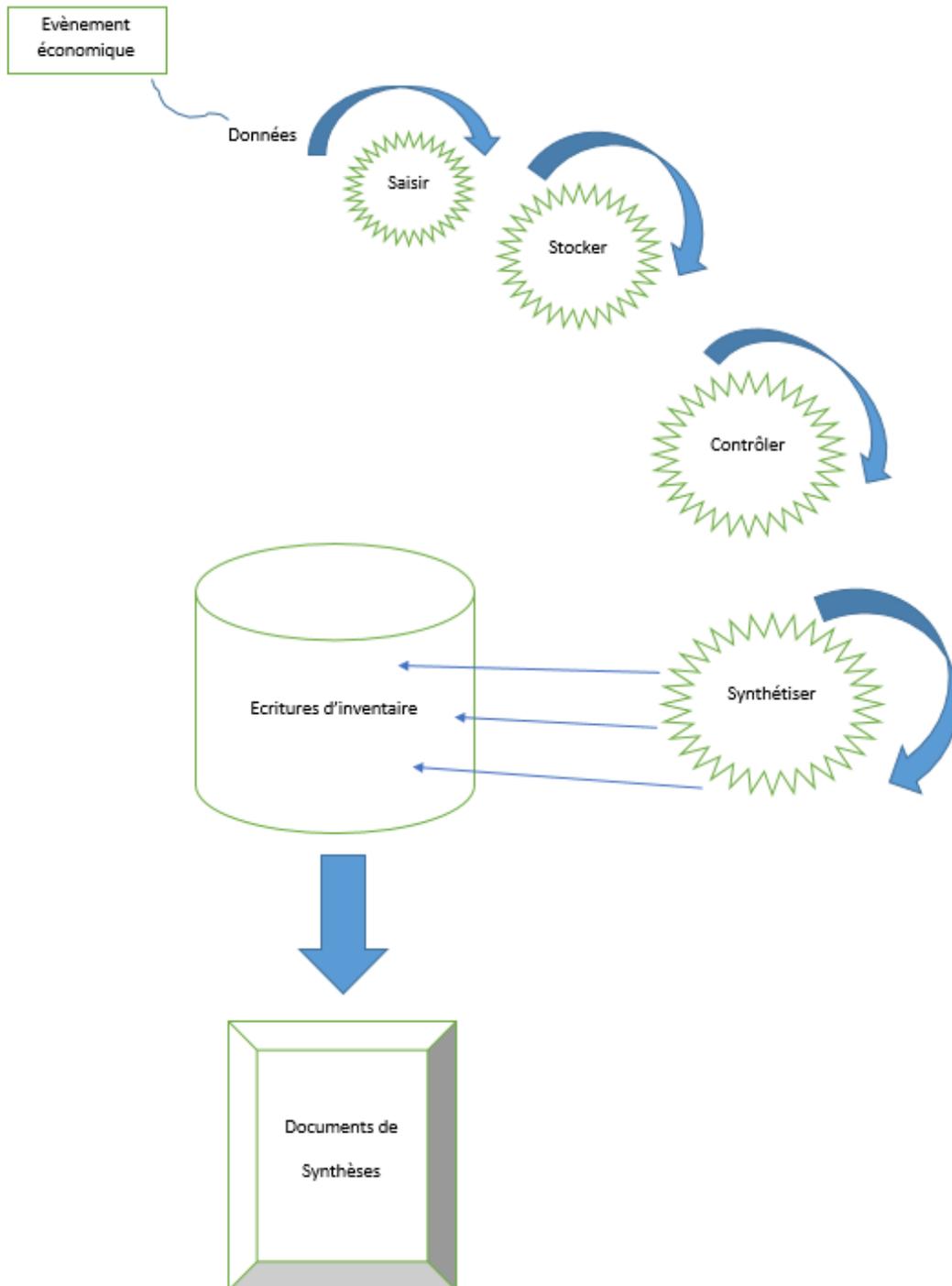
Avant de procéder à l’édition des états financiers, il Ya lieu de procéder à des opérations de correction et de régularisation dites « opération d’inventaire ».

¹ BEN AHMED.M, **La production de l’information comptable : Enjeux et contraintes pour l’entreprise**, revue13, p24.

² **Idem**, p25

Enfin le traitement de l’information comptable mène à la publication des états financiers dans lesquelles l’information comptable est présentée sous sa forme synthétisée.

Figure N°04 : le traitement de l’information comptable



Source : Elaborer par nos soins sur la base de la recherche documentaire.

Section 2 : le contrôle de l’information comptable et financière

Cette section se concentre sur les risques associés à l’information comptable et financière. Nous examinerons l’impact de ces risques et le rôle essentiel du contrôle interne et de la gestion des risques dans leur maîtrise et leur atténuation.

1. Les risques liés à l’information comptable et financière

Il y a plusieurs risques liés à l’information comptable et financière parmi lesquels :

1.1. Erreurs et inexactitudes

L’information comptable et financière peut contenir des erreurs ou des inexactitudes qui peuvent fausser l’image de la situation financière d’une entreprise.

1.2. Fraude

L’information comptable et financière peut être manipulée intentionnellement pour tromper les investisseurs, les créanciers

1.3. Non-conformité

L’information comptable et financière peut ne pas être conforme aux normes comptables et réglementaires

Il est donc primordiale pour les entreprises de mettre en place des mesures de contrôle interne pour réduire ces risques et assurer la fiabilité de leurs informations comptables et financières.

2. L’impact des risques liés à l’information comptable et financière

La gestion d’un risque exige en premier lieu de connaître les conséquences lorsqu’elles sont prouvées en cas de risque lié à l’information comptable et financière, ne pas contrôler entraîne les principaux effets suivants pour une organisation :¹

2.1. Présentation erronée des états financiers

La présentation erronée des états financiers se réfère à une situation où les états financiers d’une entreprise sont présentés de manière incorrecte ou trompeuse. Cela peut inclure des erreurs qui peuvent fausser l’image financière d’une entreprise.

La fausse représentation des états financiers peut être attribuable à une interprétation erronée des normes comptables, à une erreur humaine ou à une fraude délibérée. Dans tous les

¹Site du : formation-audit-ecofi, <https://www.formation-audit-ecofi.com/risque-comptable-impacts-gestion/>, consulté le 28/03/2023 à 9:45h.

cas, cela peut entraîner des conséquences graves, notamment une perte de confiance des investisseurs, une diminution de la valeur de l'entreprise, une amende ou une action en justice.

2.2. Fraude

La comptabilité est souvent impliquée dans des actes de fraude, que ce soit en manipulant des données pour masquer les résultats ou en dissimulant des sorties de trésorerie qui vont à l'encontre des intérêts de l'entreprise. Si l'on ne maîtrise pas les risques liés à l'information financière et comptable, cela augmente considérablement la probabilité d'actes de fraude.

2.3. Altération de l'image

La comptabilité enregistre toutes les transactions effectuées entre une organisation et les tiers avec lesquels elle travaille. Par conséquent, une erreur comptable interne peut avoir un impact sur une relation commerciale, par exemple si le compte d'un client est crédité ou débité pour des montants qui ne correspondent pas à la réalité des affaires. Dans ce cas, toute tentative de l'organisation pour contacter le client concerné ne sera pas fondée, ce qui peut entraîner des réactions de la part des partenaires qui pourraient nuire à la réputation de l'organisation.

2.4. Décisions inadaptées

La comptabilité sert de base au pilotage de l'organisation, du diagnostic financier et de la production d'états financiers. Elle constitue donc une matière première essentielle qui alimente les circuits décisionnels de l'entreprise. Une comptabilité défailante peut entraîner des risques de prise de décisions erronées.

2.5. Rupture de la piste d'audit

Les organisations qui ont des modèles d'activité et des processus complexes doivent être en mesure d'utiliser la comptabilité pour suivre les données de gestion dans les systèmes d'information, notamment pour les contrôler et identifier les actions correctives nécessaires. La piste d'audit, qui permet de suivre le parcours de chaque opération depuis son origine jusqu'à sa comptabilisation dans les états financiers, est un outil essentiel pour le contrôle interne. Les erreurs comptables, en plus d'être déformantes, peuvent réduire l'efficacité du système mis en place par l'organisation pour maîtriser ses risques

3. Le rôle du contrôle interne et du management des risques dans la maîtrise des risques liés à l’information comptable et financière

Le rôle de contrôle interne dans la maîtrise des risques liés à l’information comptable et financière :

3.1. La contribution dans la maîtrise des risques significatifs :

« Le contrôle interne est à la fois un état et un processus qui inclut les matières financières et comptables, mais également les contrôles destinées à améliorer l’efficacité opérationnelle ». ¹

L’objectif principal via la mise en place d’un système de contrôle interne est de prémunir l’entreprise contre tous types de risques susceptible d’affecter ses activités notamment les risques significatifs. Pour répondre à ces besoins, le contrôle interne dispose des points de contrôles qui permettent d’identifier les risques et d’assurer leur traitement.

L’importance du contrôle interne apparaît dans sa capacité à détecter et à gérer les risques liés aux opérations comptables et à l’établissement des états financiers dans la mesure où il agit sur tous le processus de traitement de l’information comptable et financière en mettant en œuvre des dispositifs de contrôle permettant d’atténuer l’impact des risques significatifs et de ramener le degré de ces risques à un niveau acceptable.

Un système de contrôle interne efficace, qui préside la diminution des risques, dépend de la capacité d’analyser de nombreuses options et finalement sélectionne les solutions de contrôle qui optimisent les coûts et les avantages. ²

3.2. La sauvegarde des données et la protection du patrimoine

Le contrôle interne joue un rôle crucial dans la sécurisation du processus de traitement de l’information comptable et financière dans la mesure où il inclut des contrôles qui veillent à ce que l’information comptable soit traitée de la manière la plus efficace possible. Ce suivi permet d’améliorer la qualité de l’information comptable communiquée via les états financiers ce qui conduit à se rapprocher le plus du principe de l’image fidèle. On peut conclure ainsi que le contrôle interne concourt de façons efficace dans la sauvegarde du patrimoine a travers sa contribution dans l’encadrement du processus de traitement de l’information comptable qui en conséquence, assure un reporting financier de qualité. ³

¹ BOUDYA.M, *Op-cit*, p77

² *Idem*, p79

³ *Ibid.*, p81

Section 3 : l’audit interne et son intervention pour une qualité meilleure de l’information comptable et financière.

Cette section examine les principaux cycles qui existent au sein de l'entreprise, en mettant particulièrement l'accent sur le cycle des achats. Nous nous concentrons sur la démarche de détection des risques associés à ce cycle et le processus de traitement des anomalies constatées. Nous explorons ensuite la phase d'émission des recommandations et des mesures correctives pour atténuer les risques identifiés.

1. Les principaux cycles existant au sein de l’entreprise

1.1.Cycle achats / fournisseurs

1.1.1. Objectifs des achats

- Alimenter l’entreprise de façons permanente par les biens et services nécessaire pour le bon fonctionnement de ces activités.
- S’efforcer à Garantir un minimum de stock de matière première.
- Optimiser les achats de matières premières
- Minimiser les couts des achats de matières premières.

1.1.2. Etapes

- Expression des besoins.
- Sélection des fournisseurs
- Passation des commandes
- Réception / retour des biens.
- Règlement des fournisseurs.

1.2.Cycle ventes

1.2.1. Objectifs

- Optimiser les ventes
- Promouvoir les produits de l’entreprise.
- Diversifier le portefeuille client de l’entreprise.
- Assurer une plus grande flexibilité pour répondre aux besoins du marché.

1.2.2. Etapes

- La prise de commande

- La facturation
- La livraison
- L’encaissement du règlement.
- La comptabilisation.

1.3.Cycle personnel

1.3.1. Objectifs

- Mettre à la disposition de la société de façons permanente, des personnes qualifiées, motivées et engagées.
- Maintenir des relations amicales entre l’employeur et les employés.
- Améliorer les conditions du travail du personnel.

1.3.2. Taches

- La gestion de la paie du personnel.
- Le recrutement
- La promotion.
- La formation du personnel.
- L’évaluation de la performance du personnel.

1.4.Cycle trésorerie

1.4.1. Objectifs

- Assurer la liquidité suffisante pour le bon fonctionnement des activités de l’entreprise.
- Protéger l’entreprise contre les risques financiers.

1.4.2. Taches

- Le Placements des excédents de trésorerie.
- La gestion des relations avec les institutions financières.
- Le règlement des fournisseurs.
- La gestion des comptes bancaires et de la caisse.
- L’obtention des crédits bancaires.

2. La démarche de détection des risques liés au cycle achat

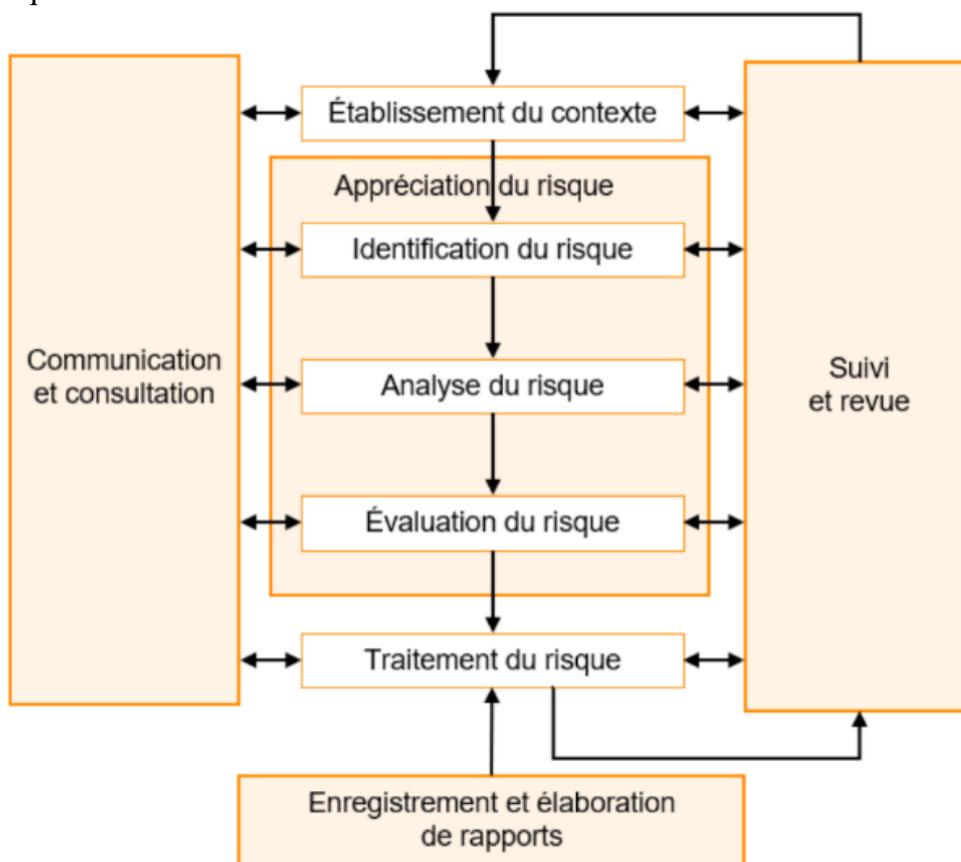
2.1.Processus d'analyse et d'évaluation des risques

L'analyse et l'évaluation des risques font partie du processus global de gestion des risques qui apparaît à la figure N°05.

La démarche d'appréciation des risques est composée de trois parties à exécuter de manière répétitive :

- L'identification des risques ;
- L'analyse des risques ;
- L'évaluation des risques.

Figure N° 05 : L'appréciation des risques dans le processus global de gestion des risques



Source : http://gpp.oiq.qc.ca/le_processus_d_analyse_et_d_evaluation_des_risques.ht
mé consulté le 14/05/2023 à 15 :37h.

La démarche essentielle d'identification, d'analyse et d'évaluation des risques est fondamentale dans le processus global de gestion des risques. Sans une compréhension approfondie des risques, il devient difficile de prendre des mesures appropriées pour prévenir leur survenue ou gérer efficacement leurs conséquences lorsqu'ils se concrétisent.

2.2.Evaluation du cycle achat

La fonction achats a pour mission de répondre aux besoins des utilisateurs en achetant des approvisionnements auprès de fournisseurs sélectionnés pour leur qualité de service et leur réputation, tout en cherchant à obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible.

Afin d'évaluer le processus d'achats/fournisseurs, il convient de l'analyser en deux aspects : opérationnelle et comptable.

2.2.1. Fonctions opérationnelle

L'évaluation des fonctions opérationnelles du cycle achats implique l'analyse et la mesure de différents aspects liés aux activités d'achat d'une organisation. Cela peut inclure des éléments tels que l'efficacité des processus d'achat, la gestion des fournisseurs, la maîtrise des coûts, la qualité des produits ou services achetés, la gestion des risques, et la satisfaction des parties prenantes internes et externes.

Les fonctions opérationnelles du cycle d'achat comprennent les étapes suivantes :

- Identification des besoins ;
- Recherche et évaluation des fournisseurs ;
- Demande de propositions et négociation ;
- Sélection du fournisseur ;
- Passation de commandes ;
- Réception des marchandises.

Voici un tableau des risques par rapport aux objectifs des fonctions opérationnelles du cycle achats :

Tableau N°06 : Les risques liés aux objectifs des fonctions opérationnelles du cycle achats

Objectifs	Risques
Identification des besoins	
expression des besoins clairs et précis	mauvaise compréhension des besoins absence des spécifications détaillées
La décision d’approvisionnement	
décision d'approvisionnement efficiente	retard dans la prise de décision manque d'analyse des besoins réels
La sélection des fournisseurs	
sélection des fournisseurs qualifiés	manque d'évaluation et de qualification des fournisseurs ; risque de dépendance à un seul fournisseur
La passation de la commande	
passation des commandes sans erreur	absence de vérification des conditions contractuelles ; erreur de quantité, de référence ou de prix
Le suivi de la commande	
suivi efficace des commandes	retard de livraison ou non-respect des délais problèmes de communication avec les fournisseurs
La livraison des marchandises (Réception)	
réception des marchandises conformes	Problèmes de qualité ou de quantité lors de la réception ; Non-respect des procédures de contrôle qualité
Le paiement des fournisseurs	
paiement des fournisseurs dans les délais	Problèmes de trésorerie de l'organisation ; Retards dans le traitement administratif des paiements

Source : Elaboré par nos soins sur la base de la recherche documentaire.

Ce tableau permet d'identifier les principaux risques associés à chaque objectif des fonctions opérationnelles du cycle achats. Il constitue une base pour l'identification et la gestion

des risques, en permettant de mettre en place des mesures préventives et d'atténuation pour minimiser l'impact de ces risques sur les opérations d'achat.

2.2.2. Fonctions comptables

Il est crucial de souligner l'importance du traitement comptable des opérations d'achat, car toute défaillance dans les procédures peut avoir un impact direct sur la situation financière et les résultats de l'entreprise.

En effet, cela peut se traduire par :

- Une absence de constatation des dettes peut fausser la vision réelle de l'engagement financier de l'entreprise envers ses fournisseurs.
- Un non-enregistrement des charges peut entraîner une sous-évaluation des dépenses

Les procédures comptables se manifestent à travers les fonctions principales suivantes :

2.2.2.1.La réception et contrôle des factures d'achat

Cette fonction englobe toutes les activités liées à la réception et à la vérification des factures reçues des fournisseurs par rapport aux éléments de la commande (BC) et de la livraison (BR), ou, dans le cas de prestations de services, aux termes des contrats conclus avec les prestataires de services. Ces tâches de vérification aboutissent à l'approbation des factures des fournisseurs lorsqu'elles sont concluantes, ce qui permet leur enregistrement comptable et, ultérieurement, leur règlement.

2.2.2.2.Le suivi des comptes fournisseurs

Cette fonction implique les actions suivantes :

Effectuer une analyse régulière des comptes individuels des fournisseurs afin de maintenir le contrôle des soldes.

Procéder systématiquement à des ajustements en cas d'anomalies, telles que des erreurs d'imputation comptable entre les comptes ou des omissions de factures d'achat.

Préparer mensuellement l'échéancier des fournisseurs, fournissant ainsi aux services de paiement les informations nécessaires pour effectuer des paiements corrects aux fournisseurs.

2.2.2.3.Le contrôle des niveaux de charges

Cette responsabilité est généralement confiée à un cadre supérieur, et vise à détecter les anomalies significatives telles que les doubles comptabilisations ou les omissions dans l'enregistrement des charges. Elle comprend également la mise en œuvre de travaux d'investigation avant la clôture des comptes. Cela implique la surveillance des niveaux de certaines charges et des rapprochements périodiques par rapport aux prévisions ou aux engagements de l'exercice précédent à la même période, afin d'expliquer les variations ou de rechercher les causes des écarts inexpliqués.

2.2.2.4.Le règlement des factures des fournisseurs

Cette fonction regroupe les activités suivantes :

Préparation des factures des fournisseurs éligibles au règlement.

Établissement des instruments de paiement tels que les chèques, les ordres de virement ou les pièces de caisse.

Mise à disposition des instruments de paiement au fournisseur.

Comptabilisation des règlements effectués et mise à jour des comptes individuels des fournisseurs concernés.

Généralement, cette fonction est assurée par le comptable (ou le département comptable) responsable de la tenue des comptes des fournisseurs, ainsi que par le comptable (ou le département comptable) chargé de la gestion de la trésorerie.

Il est donc primordial de mettre en place des procédures comptables rigoureuses pour garantir une bonne gestion des opérations d'achat, assurer la reconnaissance appropriée des dettes et des charges, et maintenir une vision fidèle de la situation financière de l'entreprise.

3. Processus de traitement des anomalies constatées

L'évaluation globale du cycle achats dans ses deux parties comptables et opérationnelles, permet à l'auditeur interne de construire une idée préalable sur les risques potentiels qui pourraient menacer la marche normale de l'activité. Elle lui permet également de cibler ses tests et viser les zones à fort risques.

Dans cette étape, l'auditeur interne effectue un ensemble de tests afin de confirmer ses jugements pris lors de la phase précédente. Il procède à l'audit comptable et l'audit opérationnel du cycle achats.

3.1.Audit comptable des achats

Il concerne les deux aspects liés la comptabilisation des réceptions et de paiements des factures, l’auditeur interne pourrait effectuer autant de tests, on peut en citer certains à titre d’exemple :

- Apprécier la qualité de la procédure de réception des factures.
- Vérifier que la constatation comptables des factures et avoirs dans les comptes fournisseurs est correctement réalisé.
- Procéder à l’évaluation de la procédure de paiement des factures.
- S’assurer de la réalité des paiements.
- Rapprocher le fichier de suivi des fournisseurs avec la comptabilité.
- S’assurer du respect du principe de séparation des taches.

3.2.Audit opérationnel des achats

Le tableau ci-dessous présente une liste des tests que l’auditeur interne peut opérer dans chaque sous-processus du cycle achats.

Tableau N°07 : Les tests opérer sur le cycle achats

sous processus	Tests
identification des besoins	S’assurer que l’achat correspond à un besoin de l’entreprise et qu’il est validé par une personne autorisée.
	S’assurer que la demande d’achat est valorisée et correspond à un budget ou à une autorisation de dépense.
	S’assurer que la demande d’achat fait référence à un cahier des charges pour certains types d’achat, et qu’elle est complète.
recherche et sélection des fournisseurs	apprécier la qualité des procédures de consultation des fournisseurs.
	S’assurer que les critères de sélection des fournisseurs sont clairement définis et sont respectés.

	S’assurer de l’établissement Du tableau comparatif des offres pour la sélection des fournisseurs.
passation de commande	S’assurer que le système de suivi de la commande est efficace.
	s'assurer que les bons de commande correspondent aux contrats d'achats.
	S’assurer de l'existence des contrats d'assurances des marchandises.
réception de marchandise	rapprocher les bons de commandes avec les bons de livraison (comparer les quantités demandées avec les quantités réceptionnées.
	S’assurer de l'application effective de la procédure de contrôle des marchandises réceptionnées.
	S’assurer de l’existence d’une procédure de retour de la marchandise au fournisseur

Source : Elaborer par nos soins sur la base de la recherche documentaire.

4. Phase d’émission des recommandations et mesures correctives

Une fois que les points faibles et les éléments non conformes ont été identifiés, il est nécessaire pour l'auditeur de dresser une liste d'actions recommandées visant à les optimiser. Sous réserve de l'approbation de la direction, un plan d'action sera établi, détaillant les différentes tâches à effectuer, les ressources humaines et financières à allouer, ainsi que le délai de mise en œuvre. Il est toutefois important de procéder avec prudence et de ne pas précipiter la mise en place des actions, en laissant suffisamment de temps aux parties concernées pour s'adapter aux changements.

La phase d'émission des recommandations et mesures correctives fait partie de la phase de clôture et de suivi du processus de gestion des risques. Elle intervient après l'identification, l'évaluation et l'analyse des risques.

Ces recommandations peuvent inclure des mesures de prévention, de contrôle, de formation, de modification des processus ou de mise en place de mesures de sécurité supplémentaires.

L'objectif est d'assurer la mise en œuvre des actions nécessaires pour minimiser les risques et garantir la sécurité et la performance de l'organisation.

La phase d'émission des recommandations et mesures correctives dans le processus de gestion des risques comprend généralement les étapes suivantes

4.1.Analyse des résultats

Les résultats de l'évaluation des risques sont analysés pour identifier les risques prioritaires, les causes sous-jacentes et les conséquences potentielles.

4.2.Identification des actions correctives

Sur la base de l'analyse des résultats, des recommandations et des mesures correctives sont identifiées. Cela peut inclure des actions pour prévenir les risques, les réduire, les transférer ou les accepter.

4.3.Formulation des recommandations

Les recommandations spécifiques sont formulées pour chaque risque identifié. Elles doivent être claires, réalisables et alignées sur les objectifs de l'organisation.

4.4.Planification des mesures correctives

Les mesures correctives nécessaires sont planifiées en déterminant les responsabilités, les délais, les ressources nécessaires et les étapes d'exécution.

4.5.Communication des recommandations

Les recommandations et les mesures correctives sont communiquées aux parties concernées, y compris la direction, les équipes opérationnelles et les parties prenantes appropriées.

4.6.Mise en œuvre des mesures correctives

Les mesures correctives sont mises en œuvre conformément au plan établi. Cela peut impliquer des ajustements des processus, des formations du personnel, des changements dans les politiques ou la mise en place de systèmes de contrôle supplémentaires.

4.7.Suivi et évaluation

Les mesures correctives sont suivies et évaluées pour déterminer leur efficacité. Des indicateurs de performance sont utilisés pour mesurer les progrès et s'assurer que les risques sont réduits de manière adéquate.

Il convient de noter que ces étapes peuvent varier en fonction du contexte organisationnel et des spécificités de la gestion des risques. Il est recommandé de se référer aux normes, aux cadres de référence et aux meilleures pratiques en matière de gestion des risques pour obtenir des directives plus détaillées et adaptées à votre situation spécifique.

Conclusion du chapitre

L’objectif de ce chapitre est de comprendre le fonctionnement du processus de traitement de l’information comptable et financière au niveau de l’entreprise et de savoir comment l’audit interne intervient pour assurer une meilleure qualité de cette information.

Le processus de traitement de l’information comptable et financière est constitué d’un ensemble successif d’étapes permettant la transformation des données brutes, relatives à un évènement économique, a une information comptable utile et pertinente.

La présence d’un processus de traitement de l’information comptable pertinent n’est pas suffisante pour garantir une meilleure qualité de cette information dans le sens ou ce processus est menacé de façons permanente des risques susceptible d’affecter son fonctionnement. En effet l’audit interne s’efforce de protéger ce processus contre tous types de risques en mettant en œuvre une méthodologie structuré permettant une évaluation pertinente des dispositifs de contrôle interne , un traitement adéquats des risques et une prescription de solutions favorisant l’amélioration de la performance du dispositifs de contrôle interne.

Chapitre 03

Déroulement d'une mission d'audit interne au sien de CEVITAL

Introduction du chapitre

Après avoir effectué une revue de littérature approfondie, on est arrivés à la fin du premier chapitre de la présente étude, à construire une connaissance suffisante du domaine d'audit interne ainsi des rapports de liens qui existent entre cette discipline et les concepts de management des risques et de contrôle interne.

Au terme du deuxième chapitre, on a réussi à prendre connaissance de, plus au moins, tous les aspects liés à l'information comptable et financière et à comprendre comment l'audit interne peut intervenir pour garantir une meilleure qualité de cette information.

Ce dernier chapitre a pour finalité de parvenir à voir et analyser, à travers un cas pratique, le concours de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière au sein de l'entreprise.

Pour atteindre cet objectif, On va tenter dans un premier temps de donner des informations générales sur l'entreprise faisant l'objet de notre étude ainsi de sa structure d'audit interne.

Dans un second temps, on essayera de réaliser une description globale de la démarche d'audit interne et du processus des achats indirects au sein de l'entreprise en question.

A la fin de ce chapitre on va essayer d'effectuer une mission d'audit interne du cycle achats indirectes et présenter en dernier lieu les résultats de cette mission.

Section 01 : Présentation du groupe « CEVITAL » et de sa structure d'audit interne.

Dans la présente section, on va s'efforcer de donner un aperçu général sur l'entreprise accueillante en l'occurrence le groupe « CEVITAL ». cette section va comprendre les éléments suivants : une présentation du Groupe, de son historique et de son évolution, de ses filiales, ainsi de sa structure d'audit interne.

1. Présentation de CEVITAL

Cevital est un groupe industriel algérien créé en 1998 par l'entrepreneur Issad REBRAB. Ce Groupe familial est structuré sous forme de société par action (SPA). Cevital a été la première entreprise privée algérienne à investir dans des secteurs diversifiés, aujourd'hui plus de 18 000 collaborateurs qui travaillent quotidiennement à son expansion tant en Algérie qu'à l'international avec 26 filiales dans des domaines tels que l'industrie, l'agroalimentaire, la grande distribution, Cevital est considéré comme le fleuron de l'économie algérienne. L'entreprise s'efforce continuellement de créer des emplois et de générer de la richesse.

1.1. Les filiales de Cevital

Les principales filiales de Cevital sont :

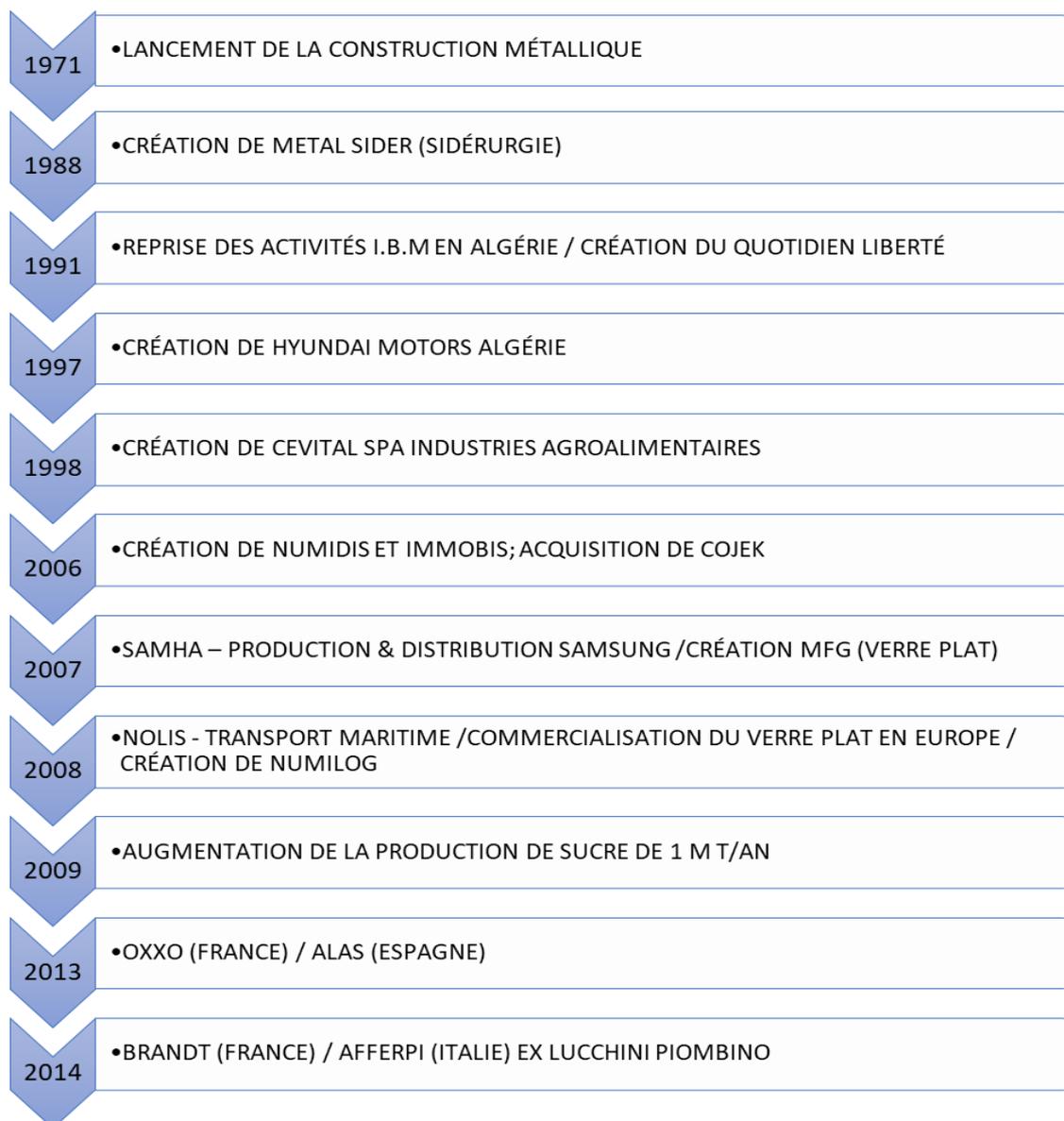
- Cevital Agro ;
- Unodis, connue sous l'enseigne UNO, spécialisée dans la grande distribution et implantée dans plusieurs régions d'Algérie ;
- CEVIAGRO, novatrice de production agricole de masse, ses activités concernent la production et la commercialisation de plants arboricoles, d'agrumes, de fruits et de légumes frais ;
- Le groupe Brandt spécialisé en électroménagers, actif à travers ses cinq filiales dans les régions Europe, Moyen-Orient et Afrique du Nord et Asie Pacifique ;
- Baticompos, société de composants industrialisés, dispose d'un savoir-faire unique en matière de fabrication de panneaux et des composants apparents (faux plafonds, tôle nervurée, pièce façonnées) ;

- Métal structure spécialisée dans l'étude et la production de charpentes métalliques et la réalisation d'équipements chaudronnés et d'équipements de stockage ;
- Cevital Entreprises contribue à la construction des projets propres au groupe, comme les plates-formes logistiques, les centres commerciaux, les bâtiments industriels, etc. ;
- Immobilis, spécialisée dans la promotion immobilière et la construction de centres commerciaux et de plates-formes logistiques, Hôtels et bureaux ;
- MTP qui intervient dans la logistique, le transport et location d'engins et de véhicules ;
- Futur Media qui produit des médias d'affichage grand format ;
- Le verre et ses dérivés avec la filiale MFG, dotée de deux float et d'une unité de transformation, qui est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation du verre, à destination de l'Algérie, la Tunisie, le Maroc et en Europe du Sud ;
- Les fenêtres et fermetures, à travers ses deux sites industriels, basés en France et en Algérie. Cevital fournit des solutions de fermeture innovantes et à forte efficacité énergétique, commercialisées sous la marque Oxxo. Sur son site industriel Alas en Espagne, elle produit également des articles à base d'aluminium destinés au bâtiment comme à l'industrie.

1.2.Historique et évolution

Cevital est un Groupe familial qui s'appuie sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait son succès et sa notoriété. Elle a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre sa taille et sa place économique actuelle.

Figure N°06 : Étapes historique du Groupe

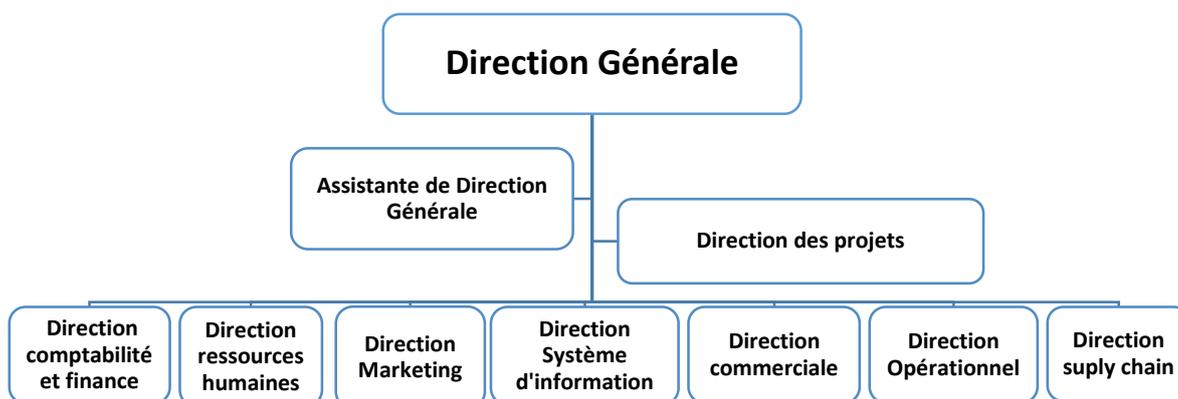


Source : Elaboré par nos sois sur la base d'information fournis par le site du Groupe Cevital,
<https://www.cevital.com/lhistoire-du-groupe/>

1.3.L'organigramme du groupe

L'organisation du groupe Cevital se présente comme suit :

Figure N°07 : Organigramme de la macro structure de Cevital



Source : Elaboré par nos soins sur la base des documents interne de l'entreprise.

2. Présentation de la direction d'audit interne

2.1.Création de la direction d'audit interne

La direction d'audit interne au niveau de Cevital a été créée pour la première fois en 2016 suite à une décision de la direction générale du groupe. Cette dernière à remarquer la

Nécessité de mettre en place une telle direction pour lui garantir une assurance raisonnable quant à la maitrise de ses activités. Cette décision est pertinemment justifié car le groupe a connu une évolution rapide au cours de ces dernières années avec la création de nouvelle filiale activant dans des secteurs d'activités très complexes et a fort concurrence. Le but derrière l'introduction de cette cellule était bien d'assister la direction générale dans une partie de ses missions pour un meilleur pilotage des activités du groupe.

2.2.Les fondements de la direction d'audit interne « Cevital »

2.2.1. La charte d'audit

La présente charte énonce les principes fondamentaux qui gouvernent la fonction d'audit interne dans le groupe Cevital. (Missions et objectifs /champs d'intervention /rattachement hiérarchique/prérogatives et limites).

2.2.1.1.Missions de l'audit interne du groupe Cevital

Les missions d'audit interne groupe telles que définies dans la décision de la création de la direction d'audit sont :¹

¹ Document interne de l'entreprise.

S'assurer que le dispositif de contrôle interne est mis en place et mis à jour à tous les niveaux de l'organisation par la mise en place et le suivi de :

- procédure et politiques pour l'ensemble des processus.
- la diffusion des procédures
- objectifs claires assignés au management.
- outils et normes permettant de piloter d'assurer la conformité des options et de contrôle de l'information.
- un dispositif de lutte contre la fraude
- S'assurer que l'ensemble des structures de Cevital se conforme aux principes de contrôle interne (séparation de tâches, mise en concurrence, intégrité de l'information, pilotage...etc.)

2.2.1.2.Types de missions

La direction d'audit interne à Cevital assure 3 types de mission :

- **Assistance**

Assister une composante du groupe (une filiale, une unité de production ou de ventes...) dans une opération qu'elle souhaite exécuter en vue de garantir sa réussite.

- **Conseil**

Examen de l'adéquation et la mise en œuvre effective du dispositif du contrôle interne au niveau des parties du groupe faisant l'objet de travaux d'audit interne.

- **Inspection**

Pas programmées dans le plan annuel d'audit et peuvent avoir un caractère inopiné. L'entame de ce type de mission se fait sur demande de la direction générale du groupe suite un acte de fraude qui nécessite une intervention urgente et rapide de la part de l'audit interne.

Dans la mission d'inspection, l'auditeur se déplace sur place pour effectuer ses enquêtes et ses investigations afin de comprendre les faits et d'en tirer les causes pour répondre aux besoins de la direction générale du groupe en matière d'information.

2.2.1.3.Place de l'audit interne au sein du dispositif de contrôle interne du groupe Cevital

L'architecture générale du dispositif de contrôle interne au niveau du Groupe Cevital est destinée à s'assurer de la conformité des opérations et des procédures internes et leur mise

en application, de la fiabilité et de la qualité de l'information financière et comptable, de la fiabilité et de la qualité des systèmes de mesures et de surveillance des risques et des résultats.

L'architecture générale du dispositif de contrôle interne au niveau du Groupe Cevital se fonde sur une organisation séparée en trois niveaux :

Le premier niveau de contrôle est exercé par chaque collaborateur et sa hiérarchie

Le deuxième niveau de contrôle est exercé par la structure chargée de contrôle interne Groupe

Le troisième niveau de contrôle est constitué par l'audit interne groupe.

Le Groupe Cevital a mis en place des fonctions distinctes à partir de cette architecture :

Le contrôle permanent qui a pour une mission de mis en place d'un dispositif de maîtrise des risques efficace et de s'assurer la fiabilité de l'information financière et comptable et la qualité des systèmes d'information

Le contrôle périodique qui la charge de veiller au caractère performant et l'application effective des contrôles dans le groupe et ses filiales.

2.2.1.4. Domaine d'intervention

Toutes les activités, processus, systèmes et entités du Groupe Cevital appartiennent au périmètre d'intervention de l'audit interne, sans aucune exception ou réserve. Ce périmètre comprend tous les processus tant opérationnels et de gestion que le gouvernement d'entreprise.

2.2.2. Code d'éthiques

2.2.2.1. Principes directeurs

Les membres de la direction d'audit interne à Cevital sont tenus à respecter un code de déontologie mis en place par la direction générale de l'entreprise. Ce code définit les principes fondamentaux pertinents pour la profession et pour la pratique de l'audit interne au niveau de l'entité ainsi que les comportements attendus de chaque auditeur interne dans le cadre de l'exercice de ses missions quotidiennes.

Les principes fondamentaux régissant les activités de cette direction sont au nombre de (5) :

- **Indépendance**

L'indépendance et l'efficacité de la fonction d'audit sont garanties par l'application des principes suivants :

Le rattachement de la Direction de l'audit interne au président directeur générale ;

L'absence d'implication dans l'organisation et la gestion opérationnelle des entités du groupe ;

L'accès inconditionnel et sans délais aux informations ;

La mise en disposition des moyens nécessaire pour la réalisation de sa mission.

- **Intégrité**

Ce principe prévoit que Les auditeurs internes doivent accomplir leur tâche avec honnêteté, diligence et responsabilité tout en respectant les lois et les procédures internes de l'entreprise. Cette caractéristique est si importante car elle a une influence directe sur l'appréciation des travaux de l'auditeur interne et ses jugements professionnels

- **Objectivité**

Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement, par leurs propres intérêts ou par autrui

- **Confidentialité**

Les auditeurs internes sont dans l'obligation de respecter la sécurité des informations mis à leur disposition et de les utiliser uniquement dans le cadre de l'exercice de leur mission.

Ils sont tenus également à protéger les informations recueillies au titre de leurs activités et à ne pas divulguer ces informations qu'avec les autorisations requises.

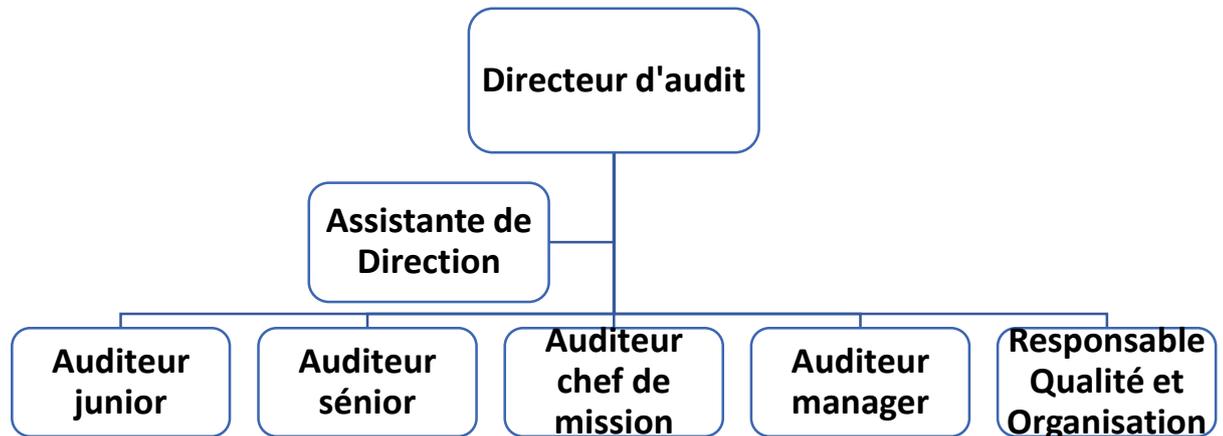
- **Compétence**

Les auditeurs internes de Cevital doivent employés tous leur connaissance et savoir-faire lors de l'exécution de leurs taches afin de garantir une meilleure qualité de leurs travaux d'audit et ne doivent s'engager que dans des travaux pour lesquels ils ont les connaissances et l'expérience nécessaire.

Ils Doivent toujours s'efforcer d'améliorer leurs compétences et d'actualiser leurs connaissances théoriques pour pouvoir suivre les évolutions survenus dans la pratique d'audit interne ou dans le monde extérieur.

2.2.2.2.Organisation de la direction d'audit interne

Figure N°08 : Organigramme de la direction d'Audit du groupe Cevital



Source : Elaboré par nos soins sur la base des documents interne de l'entreprise

L'effectif de la structure d'audit interne à Cevital comprend :

- un Directeur d'audit
- une assistante du directeur d'audit.
- un responsable qualité et organisation.
- Deux (2) auditeurs managers.
- Un auditeur chef de missions.
- Cinq (5) auditeurs séniors.
- Un auditeur junior.

Lors des missions, La composition de l'équipe d'audit interne varie en fonction de l'importance et du contexte du déroulement de la mission d'audit interne, généralement elle s'aligne de la manière suivante :

- Un manager.
- Un chef de mission.
- Des auditeurs (seniors/ Juniors).

SECTION 02 : description du cycle achats et de la mission d'audit interne au niveau de Cevital

1. Description de la démarche d'audit interne au niveau de Cevital

La démarche d'audit interne au sein de Cevital est composée de trois phases fondamentales¹ :

1.1. Planification de la mission

1.1.1. Déclenchement de la mission

Un courrier est transmis à l'entité/structure auditée 45 jours avant le début de la mission et un délai de 07 jours lui est laissé pour confirmer sa disponibilité.

1.1.2. Elaboration d'un programme de travail

Le programme de travail Cevital, doit contenir :

Un retro planning (réalisation, revue et validation)

Les objectifs

Les différentes taches assorties du budget temps (Tests, outils...)

La répartition des taches (réalisation, revue et validation)

L'identification des risques standards liés au processus. Le but de ce travail à cette étape est de permettre à l'équipe d'audit de mieux se préparer et mieux cibler les questions lors des entretiens.

Le Chef de mission échange avec son équipe pour l'élaboration d'une version draft (provisoire) du Programme de travail.

Cette version sera par la suite soumise au manager pour validation et transmise au Responsable Qualité et Organisation.

1.1.3. Réunion de briefing

Le Chef de Mission se réunit avec son équipe afin d'échanger sur la version du Programme de travail validée par le manager.

¹ Document interne de l'entreprise

1.2.Réalisation de la mission

1.2.1. Envoi de la lettre de mission

Cette lettre est transmise au premier responsable de l'entité/ structure auditée, elle fait référence au Plan d'audit annuel et à l'objet de la mission et Elle mandate l'équipe d'audit dans sa mission afin que l'ensemble des conditions soient réunies pour le bon déroulement de la mission.

1.2.2. Réunion de démarrage / kick-off

La réunion de démarrage a lieu entre les audités et les auditeurs (équipe intervenante). Dans cette réunion des échanges ont lieu entre les deux parties pour se mettre en accord sur tous les détails de la mission.

1.2.3. Préparation des questionnaires et réalisation des entretiens

Les questionnaires utilisés pour les entretiens sont élaborés sur la base de l'exploitation des :

Documents disponibles dans le fond documentaire.

Documents transmis en complément

Recherches bibliographiques : bonne pratiques du processus et du métier

Retours d'entretiens préliminaires / visites : prise de connaissance du contexte de l'entité et de ses spécificités.

Après avoir préparé ces questionnaires, des entretiens sont réalisées selon les répartitions reprises sur le Programme de travail.

1.2.4. Rédaction des comptes rendus

Après les entretiens, des comptes rendus doivent être élaborés par l'équipe d'audit.

Validation des comptes rendus par les interlocuteurs :

Les interlocuteurs sont invités à valider les comptes rendus ou à y apporter les modifications jugées nécessaires dans un délai raisonnable et préalablement fixé par le Chef de mission.

1.2.5. Réalisation des tests

Sur la base des entretiens et selon l'existence ou non des contrôles interne et leurs formalisations, deux cas de figure peuvent se présenter :

Absence de contrôle interne : ouverture de « fiches d'identification et analyse des anomalies ». Une fois renseignées, ces fiches sont revues par le manager et donnent lieu à la rédaction des constats « après entretien »

Existence de contrôle interne (formalisé ou non dans des procédures) : ceci amène à la réalisation des vérifications / tests de ces contrôles. Suites aux résultats de ces vérifications, l'auditeur confirme l'existence du contrôle interne et en évalue l'efficacité.

Pour réaliser ces tests, l'équipe d'audit sous la supervision du Chef de Mission, élabore des fiches de tests et précisera si nécessaire l'approche, à savoir :

Echantillonnage : le Chef de Mission en concertation avec le manager est responsable de choisir la méthode la plus appropriée à la situation.

Les résultats sont analysés par l'équipe d'audit sous la supervision du Chef de Mission et repris dans les fiches d'identifications et analyse des anomalies.

Une fois renseignées, ces fiches sont revues par le manager et donnent lieu à la rédaction des constats « après tests »

1.2.6. Transmission du projet du rapport

Après avoir validé le projet de rapport par le Directeur d'Audit Interne, une version de ce projet est transmise par le manager au premier responsable de l'entité / structure auditée.

Le projet de rapport transmis comporte notamment :

- La description de la mission : rappel des objectifs et de la méthodologie
- Points positifs les plus marquants
- La synthèse : constats, risques et recommandations
- Modèle de plan d'action

1.3.Communication des résultats

1.3.1. Débat contradictoire

Lors de cette réunion les responsables de l'entité / structure auditée discutent approches face aux risques (descriptif et évaluation).

1.3.2. Réception du plan d'action

Après débat, le rapport sera transmis aux structures auditées et à la direction contrôle interne groupe qui communiquera à la direction d'audit interne groupe un plan d'action visant à lever les réserves et les anomalies observées ainsi que d'éventuelles « demande d'acceptation du risque ».

1.3.3. Transmission au comité d'audit et diffusion du rapport final

Le comité d'audit statuera sur les recommandations, les plans d'action et leurs échéances ainsi que sur les éventuelles demandes d'acceptation du risque. Les décisions seront consignées dans un PV.

La version finale du rapport ainsi que le PV du comité d'audit sont transmis au président directeur générale, au premier responsable de l'entité / structure auditée et à la direction du contrôle interne groupe.

2. Description générale du cycle achats /fournisseurs au niveau de la filiale « SAMHA »

2.1.Présentation du cycle achat /fournisseurs

La direction achats au niveau de la filiale SAMHA est organisée en plusieurs structures distinctes : achats projet, achats famille (achats directs destinés à la production), achats CAPEX (incluant l'achat de PDR) et achats indirects. La structure achats indirects regroupe trois (03) acheteurs managés par le directeur des achats.

Le processus achats est géré sur SAP (expression du besoin, contractualisation, commande, réception), à l'exception de certains sous processus/activités gérés en extra, notamment la consultation des fournisseurs, ainsi que les retours.

2.2.La distinction entre les achats directs et les achats indirects

Toutes les entreprises sont confrontées à deux types d'achats :

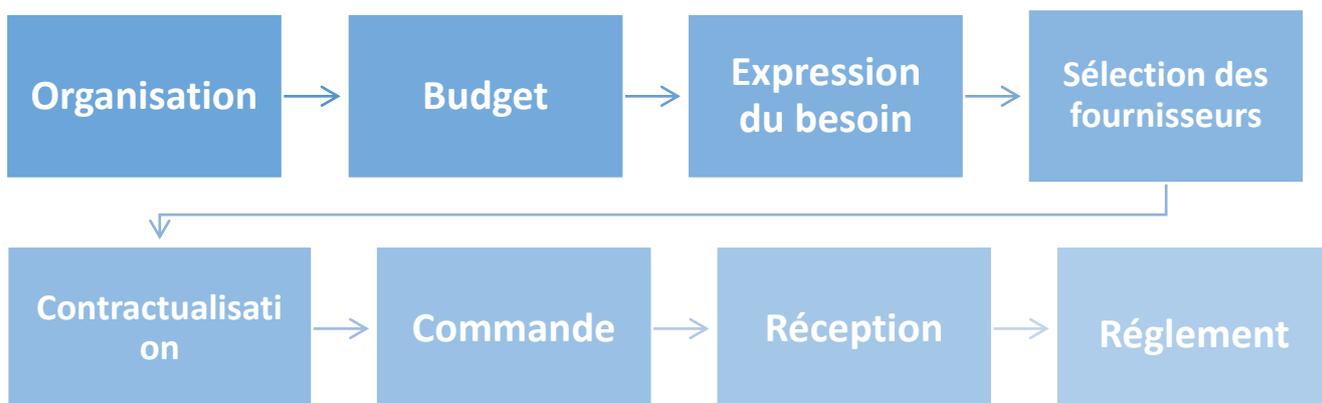
Les achats stratégiques ou directs de productions, qui comprennent tous les achats qui composent un produit, telles que les matières premières, les composants, les produits finis, les emballages, etc. Les coûts de ces achats ont un impact direct sur le produit final.

Les achats indirects hors-production, qui regroupe tous les achats nécessaires au bon fonctionnement des activités d'une entreprise. Il s'agit des achats de prestations de services ainsi que les achats de consommables

2.3.Le processus Achat /fournisseurs

Le processus achat / fournisseurs au niveau de « SAMHA »est constitué de 08 sous processus (étapes), il est présenté comme suit :

Figure N°09 : Le processus Achat /fournisseur



Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de la filiale

2.3.1. Expression du besoin

Chaque centre de cout peut exprimer un besoin en formulant une demande et l'envoyer sur système ou document visé confirmée par le responsable de la structure à la direction d'achat la DA, cette demande doit contenir les informations suivantes :

Le nom du demandeur et sa structure ;

La date de la demande ;

La désignation du produit avec détail des spécifications (références, cahier de charge...);

La quantité ;

Le délai et le lieu de livraison.

Prix estimatif

2.3.2. Déclenchement de la DA

Suite au seuil minimal d'un produit tenu en stock, la GDS établira la DA à l'atteinte du stock minimum les quantités mentionnées sur la DA ne doivent dépasser en aucun cas le stock maximum.

Dans le cas d'achat d'un produit non tenu en stock, la DGS reçoit les besoins validés ou confirmés par la structure demanderesse, et établit la DA et doit demander l'avis du demandeur sur la tenue future en stock du nouveau produit.

Toute DA incomplète ou mal renseignée ne pourra être traitée en l'état par la structure d'achat et sera automatiquement retournée au centre des couts pour complément d'information.

2.3.3. Prospection

Dans le cas où le contrat cadre existe, il n'est pas nécessaire de lancer une prospection.

Dans le cas échéant, il y a lieu de procéder comme suit :

Dans le cas où les fournisseurs existent dans le RF, l'acheteur consulte son référentiel fournisseur pour demander des offres en formulant une demande d'offre et la transmettre par mail ou courrier.

Quand le nombre de fournisseurs requis n'existe pas dans le RF, l'acheteur élargira la consultation auprès des fournisseurs identifiés sur le marché, non existants dans le RF et ceux trouvés suite au sourcing.

2.3.4. Sélection, négociation et choix fournisseurs

Le service achat définit les critères (prix, délais, quantité...) de sélection des fournisseurs et établit le TCO (tableau comparatif des offres).

Le nombre d'offres des fournisseurs distincts à présenter dans le TCO est fixé en fonction du montant hors taxe de l'achat exprimé ou converti en Dinar Algérien.

Pour les montants ≥ 100 KDZD et ≤ 500 KDZD présenter au moins (02) offres fournisseur distincts.

Pour les montants ≥ 500 KDZD et ≤ 10000 KDZD présenter au moins (03) offres fournisseur distincts.

Pour les montants ≤ 10000 KDZD, lancer une consultation auprès de (05) fournisseurs et programmer la tenue d'une commission de sélection fournisseurs. Cette commission doit être constituée d'au moins 03 intervenants qui seront définis par la direction générale.

Si le nombre des offres reçues n'atteint pas le nombre d'offres requis, l'acheteur peut établir le TCO avec les offres reçues.

2.3.5. Contractualisation

Pour les familles des achats indirect globalisées la direction des achats du CEVITAL GROUPE viellera à établir des contrats cadres en fonction des prévisions et des bilans annuels d'achat des unités et devra également tenir compte des positions géographiques des sites de livraison. Ces contrats cadres doivent être valides par la direction juridique du groupe.

2.3.6. La réception

Le magasinier ou bien la direction d'achat réceptionne les produits livrés sur la base des documents d'achat à savoir le BC, le BL et la facture conformément à la procédure d'approvisionnement. Le magasinier doit informer la direction achat de la livraison. Toute anomalie constatée entre le BC et le BL doit être médiatement signalée à l'acheteur conformément à l'instruction de non-conformité.

2.3.7. Règlement

Le dossier de paiement sera déposé par la personne désignée à la DFC conformément à la procédure approvisionnement. L'acheteur doit être informé régulièrement sur l'état de paiement des fournisseurs.

Section 03 : mission d'audit interne du cycle achats indirectes au niveau de la filiale « SAMHA »

Dans cette section on va essayer de présenter la mission d'audit interne du cycle achats indirectes que nous avons effectué au sein de la filiale « SAMHA ».

Il y'a lieu de noter que dans le cadre de notre travail, nous avons réalisé une mission d'audit interne réduite dans laquelle nous nous sommes contentés uniquement sur la phase de réalisation.

L'accomplissement de cette mission a été effectué avec l'assistance de toute l'équipe d'audit interne du groupe Cevital chargée de cette mission.

1. Réalisation de la mission

1.1. Envoi de la lettre de mission

Une lettre de mission a été envoyée par le responsable qualité et organisation au premier responsable de la filiale « SAMHA » accompagné d'une liste de documents à fournir pour pouvoir entamer les préparatifs de la mission.

La liste des documents comprend :

- L'organigramme de la filiale.
- Les états financiers de la filiale.
- Les notes, les directives et les procédures de la filiale.
- Le grand livre générale ainsi que les grands livres auxiliaires
- Les balances auxiliaires.
- Les rapports du commissaire aux comptes.
- Liste des contrats.

Réunion de démarrage (kick-off) :

Elle avait pour objectif principale d'identifier tous les intervenants dans le processus achats indirectes et d'en avoir un premier contact avec. Cette réunion était l'occasion pour le chef de mission pour présenter le programme de travail.

1.2.Préparation de questionnaire et réalisation des entretiens

L'objectif derrière cette étape était la prise de connaissance du dispositif de contrôle interne mis en place par l'entité, se traduisant par l'organisation, les procédures et les pratiques de gestion et de contrôle déployés ainsi que le système d'information.

Des entretiens ont été menés avec des responsable de la direction des achats (DA), la direction logistique (DL), la Direction des Système d'Information, le Responsable Contrôle De Gestion industriel, le Directeur des Finances et de la Comptabilité, ainsi que le directeur du site industriel.

La tenue de ces entretiens a été effectuée à l'aide d'un questionnaire de contrôle interne (QCI) confectionné par nos soins sur la base d'un entretien avec l'auditeur interne

Le QCI se présente comme suit :

Tableau N°08 : le questionnaire de contrôle interne

QUESTIONS	Réponse	OBSERVATION
existe-t-il un organigramme de la filiale ?	OUI	
existe-il des organigrammes validés de la direction achats indirects et logistique ?	NON	
les fonctions sont-elles clairement définies pour chaque tache ?	OUI	
existe-il des Fiches de poste validé pour l'ensemble du personnel de la direction des achats indirects et celui de la direction de la logistique ?	NON	
existe-il une charte des latitudes validée ?	NON	
Existe-t-il- un logiciel ERP au niveau de SAMHA	OUI	
est-il fait objet des mis à jour ?	OUI	
y a-il une procédure formalisée et validée relative à la réalisation et au contrôle budgétaire ?	NON	

Les dépenses réelles sont-elles comparées au budget de façon régulière ?	OUI	
y a-t-il un fichier de suivi des fournisseurs ?	NON	
existe-il des contrats relatifs aux achats de consommables ?	NON	
existe-il un plan d'approvisionnement ?	NON	
Les opérations de retours de marchandises des achats indirects sont-ils traiter via le SAP ?	NON	
les paiements des factures sont-ils autorisés par une personne habilitée ? Qui ?	OUI	DFC
Existe-il un manuel des procédures interne spécifique à chaque sous-processus ?	OUI	
la conformité de la livraison avec la commande est-elle contrôlée ? Par qui ?	OUI	
existe-il une procédure couvrant le processus paiement des dépenses ?	NON	
les contrôles de la liasse comptable sont-ils matérialisés ?	NON	

Source : Elaborer par nos soins sur la base d'un entretien avec l'auditeur interne

1.3.Résultats après entretiens

La réalisation des entretiens avec les personnes concernées nous a permis de collecter des informations pertinentes sur le fonctionnement effectif de tous le processus « achats indirectes » au sein de la filiale « SAMHA ».

Les réponses des interlocuteurs nous ont révélées des anomalies (point d'amélioration) dans tous les sous processus, ces anomalies nous ont conduit à déduire des risques potentiels pourront menacer la marche normale de l'activité de la filiale.

Les résultats de notre analyse après entretiens, sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°09 : Constat après entretien

Référence	Faits	Constat	Risque
R1	-le DRH ne dispose pas des organigrammes validés des directions achat et logistique. -Absence des fiches de postes validées au niveau de la DRH des acheteurs indirects, des approvisionneurs indirects, du responsables approvisionnement indirects ainsi que le responsable contrôle de gestion industriel.	-Insuffisance organisationnelle liée à l'absence d'organigrammes et de fiches de postes validés et diffusés par la direction des ressources humaines.	-Disfonctionnement organisationnel / hétérogénéité des pratiques. -Dilution des responsabilités.
R2	-Les pouvoirs de signatures liés aux différents engagements pris par la filiale ne sont pas soumis à une charte des latitudes qui définit les seuils et les fonctions / personnes habilitées à engager la société.	-Absence d'une charte des latitudes (à l'exception des latitudes financières) dument signée et validée par le management.	-Dilution des responsabilités -Fraude
R3	-L'activité gestion budgétaire n'est pas régit par une procédure formalisée et validée. -Absence de description et de formalisation des contrôles budgétaires relatifs aux besoins exprimés (demande d'achat) avant validation sur SAP.	-Absence d'encadrement procédural relatif à la réalisation et au contrôle budgétaire.	-Pérennité du processus et du contrôle -Déficiency de pilotage de l'activité réalisation et contrôle budgétaire
R4	-le CDG est en mesure de modifier les prix et les quantités des demandes d'achat avant validation sans que le demandeur et les premiers	-Le système permet au CDG de modifier les quantités et les prix de la DA avant validation	-Disfonctionnement organisationnel / déficiency de contrôle

	<p>validateurs ne soient informés.</p>		
R5	<p>-Un fichier regroupant tous les fournisseurs avec toutes les informations y afférentes n'est pas encore formalisé par la direction achats (en cours de constitution par le Contrat manager)</p>	<p>-Absence d'un fichier fournisseurs</p>	<p>-Recours à des fournisseurs non fiables / fraudeurs -Défaut de pilotage de l'activité</p>
R6	<p>-Les achats de consommables sont effectués sans contrats, ces derniers sont exécutés uniquement via bons de commandes.</p>	<p>-Absence de contractualisation des achats indirects relatifs aux consommables.</p>	<p>-Non continuité de l'activité (usine) due à la rupture de stock -Perte financière -Litige fournisseur</p>
R7	<p>-Les approvisionnements en biens et services indirects sont effectués d'une façon sporadique et non fondés sur un plan prévisionnel aligné aux besoins de production et de fonctionnement de l'entreprise.</p>	<p>-Absence d'un plan d'approvisionnement des biens et des services indirects.</p>	<p>-Défiance de pilotage de l'activité -Rupture de stock / Sur stockage -Perte financière (liée à la rupture de stock / sur stockage)</p>
R8	<p>-Les opérations de retours de marchandises des achats indirects sont effectuées en extra système. -SAP permet d'effectuer des retours pour les achats stockés et non stockés.</p>	<p>-Les retours aux fournisseurs des achats indirects sont effectués hors système.</p>	<p>-Défaut de preuve "archivage, traçabilité" (Manque de piste d'audit) -Perte d'actif -Fraude (retour de complaisance / fictif)</p>

R9	-Les contrôles décrits par la DFC liés à la phase règlement des dossiers d'achat, ne se réfèrent pas à une procédure existante et validée.	-Absence d'encadrement procédural du processus paiement des dépenses.	-Pérennité du processus et du contrôle. -Déficiência de pilotage de l'activité et du contrôle. -Cumul des tâches incompatibles et dilution des responsabilités
R10	-Les comptables fournisseurs procèdent au contrôle des dossiers de règlement avant comptabilisation. C'est contrôles ne sont pas matérialisés.	-Les contrôles de la liasse comptable ne sont pas matérialisés.	-Défaut de preuve "archivage, traçabilité" (Manque de piste d'audit). -Déficiência de contrôle.

Source : Elaborer par nos soins nos soins sur la base des entretiens.

1.4.Echantillonnage :

Afin de pouvoir auditer le cycle « achats indirectes » et compte tenant du nombre important des opérations réalisées au titre de l'exercice 2022, nous avons procédé à :

Une sélection aléatoire par sous processus et ce, comme suit :

- S/Processus organisation : sélection de dix (10) profils SAP.
- S/Processus budget : six (06) canevas de réalisation de budget.
- S/Processus expression et formalisation du besoin / sélection des fournisseurs : dix-sept (17) dossiers de consultation.
- S/Processus contractualisation : huit (08) contrats d'achats indirects.
- S/Processus commande / réapprovisionnement : soixante-deux (62) commandes d'achat.
- S/Processus règlement : vingt-cinq (25) dossiers de règlement.

Une sélection exhaustive des commandes d'achat créées à partir des demandes d'achat ainsi que les réceptions y afférentes effectuées en 2022

- Une sélection exhaustive des opérations de réception (avec et sans demande d'achat) effectuées en 2022
- Une sélection exhaustive de tous les utilisateurs indirects.

1.5.Réalisation des tests et présentation des résultats

Dans cette étape, nous avons procédé à l'effectuation d'un ensemble de tests à partir des documents sélectionnés dans l'étape précédente.

La réalisation des tests nous a permis de construire des constats et d'en déduire les éventuelles risques pourront porter atteinte au fonctionnement du processus.

Les travaux relatifs à cette étape sont repris dans le tableau ci- dessous :

Tableau N°10 : Constat après tests

Référence	Test	Faits	Constats	Risque
R11	-évaluer la sécurité des systèmes d'informations. -S'assurer du respect de l'organisation en vigueur en matière d'attribution des accès au système d'information.	-Existence de personnes parmi les « User indirects » approvisionnement qui ne font pas partie des directions achats et logistique ainsi que les MGX : - Gestionnaire de stock - Unité froid - Gestionnaire de contrat -Chargé performance industrielle - direction production	-Non-respect de l'organisation en vigueur en matière d'attribution des accès au système d'information.	Disfonctionnement organisationnel / non performance -Perte financière liées aux licences SAP non utilisées. -Utilisation ou accès à des informations non autorisées.
R12	-s'assurer de la mise en œuvre effective de l'organisation stipulée par	-Existence selon le descriptif (entretien) d'un "Responsable Approvisionnement indirects", et de six (06)	-Ecart entre l'organigramme communiqué et	Disfonctionnement organisationnel. -Sureffectif / défaut

	l'organigramme de la filiale communiqué.	approvisionnement indirects, selon l'organigramme il existe un «Coordinateurs approvisionnement indirects » et uniquement cinq (05) approvisionneurs. NB : Organigramme non communiqué par la DRH.	l'organisation réelle.	d'optimisation organisationnelle.
R13	-s'assurer de la conformité du nombre des licences SAP exploitées dans chaque direction avec le seuil défini par la DSI.	-Selon le déclaratif des entretiens réalisés avec la DSI, chaque direction doit contenir deux profils demandeurs sur SAP, le rapprochement du fichier "demandeurs" au fichier de mouvement du personnel à fait ressortir l'existence de plus de deux demandeurs dans certaines directions.	-Le nombre de licences SAP dépasse dans certaines directions le seuil défini par la DSI.	-Perte financière liée au défaut d'optimisation des licences.
R14	-vérifier les points de création et de circulation des pièces comptables au	-La personne ayant créée la DA a transformé celle-ci en CA dans 28/797 CA créée soit 4% ;	-Cumul de rôles incompatibles entre : Créateur de la DA et créateur	Disfonctionnement organisationnel -Fraude

	niveau du processus achats indirectes.	- Absence de séparation des tâches entre celui qui a créé la CA et celui qui a effectué la réception : 199/797 : 25% ; -13/486 réceptions ont été effectuées par la même personne qui a créé la DA et l'a transformé en CA soit 3%.	de la CA Créateur de la CA et le réceptionnaire ; -Cumul de rôles incompatibles relatifs à la prescription, l'engagement et la réception.	
R15	-s'assurer que le CDG élabore mensuellement des reporting MBR.	-Le responsable CDG industriel effectue des reporting mensuels (MBR) qu'il transmet au top management, cependant, le reporting du mois de Juin 2022 n'a pas été établi.	-Absence du reporting MBR (Monthey Business rêvriez) du mois de Juin 2022.	Défaut de pilotage de l'activité
R16	-s'assurer du respect de la procédure relative à la sélection des fournisseurs et de l'existence des dossiers de consultation des achats.	-Les dossiers de consultation sélectionnés sont quasi inexistant, en effet plusieurs commandes ont été effectuées par les approvisionneurs ou par les Moyens généraux sans être préalablement traitées par les achats ; -Idem pour les contrats	-Absence de dossiers de consultation de certains achats au niveau de la direction des achats.	-Recours à des fournisseurs non fiables. -Défaut de preuve "archivage, traçabilité" (Manque de piste d'audit). -Complaisance / Fraude

		indirects, aucun dossier de consultation n'a été transmis par les achats.		
R17	-Rapprocher les contrats des achats indirects sélectionnés avec les commandes d'achats connexes.	-Sur les 8 contrats indirects sélectionnés, le rapprochement entre le prix contractuel et le prix de la commande à fait ressortir des écarts : - SARL X : écart sur le prix unitaire des matières ABC d'un total de 1296 DZD et sur les matières XYZ de 43 DZD, ainsi que sur la matière A de 52 DZD - EURL Y : Ecart sur les prix unitaires pour M1 de 36 000 DZD ; -Pour M2 : écart de 36 000 DZD ; -Pour M3 : écart de 2000 DZD.	-Ecart sur le prix unitaire contractuel et le prix unitaire de la commande d'achat pour deux (02) fournisseurs.	-Perte financière -Fraude

R18	<p>-Vérifier l'exhaustivité des documents constituant les dossiers de règlements et que les informations y figurant sont correctes et cohérentes.</p>	<p>-Absence de quinze (15) BC sur un total de vingt-cinq (25) dossiers de règlement sélectionnés soit 60% de l'échantillon pour un montant total de X DZD.</p> <p>-les fournisseurs concernés : X, M et SARL Z ;</p> <p>-Absence de treize (13) BR sur un total de vingt-cinq (25) dossiers de règlement sélectionnés soit 54% de l'échantillon pour un montant total de X DZD, les fournisseurs concernés : X et M ;</p> <p>-Absence d'attachement dans dix (10) dossiers sur un total de dix-huit (18) (achats de services) soit 56% de l'échantillon pour un montant total de X DZD.</p>	<p>-Absence de documents constituants de certains dossiers de règlement.</p>	<p>-Défaut de preuve "archivage, traçabilité" (Manque de piste d'audit)</p> <p>-Litige fournisseurs</p> <p>-Fraude</p>
-----	---	---	--	--

R19	-Vérifier que l'ensemble des achats sont traités et enregistrés dans le système SAP.	-Plusieurs dossiers de règlement extra système (sur SAP : Absence de DA, CA, et de BR) notamment ceux relatifs aux fournisseurs M et Z.	-Certains achats de service sont effectués hors système.	-Défaut de preuve "archivage, traçabilité" (Manque de piste d'audit) -Litige fournisseurs -Perte financière -Fraude
-----	--	---	--	--

Source : Elaborer par nos soins nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

2. Recommandations :

Afin d'accomplir notre mission d'audit interne avec succès, il est de notre devoir en qualité d'auditeurs interne dans ce cas, de procéder à la formulation des recommandations suite à une longue démarche d'audit interne marqué par un ensemble de constats observés.

Pour organiser notre présentation, nous avons choisi de dresser un tableau pour attribuer à chaque constat observé une recommandation adéquate comme le montre le tableau ainsi ;

Tableau N°11 : Tableau des recommandations

Référence	S/P	Niveau de Risque	Constat	Recommandation
R1	Organisation	élevé	-Absence d'une charte des latitudes (à l'exception des latitudes financières) dument signée et validée par le management.	-une charte des latitudes signée par le management doit exister.
R2	Organisation	moyen	-Insuffisance organisationnelle liée à l'absence d'organigrammes et	-l'organigramme de la direction achats et les fiches de postes validés des personnes

			de fiches de postes validés et diffusés par la direction des ressources humaines.	appartenant à cette direction, doivent être formalisés.
R3	Budget	moyen	Absence d'encadrement procédural relatif à la réalisation et au contrôle budgétaire	procéder à la mise en place d'un cadre procédural couvrant l'activité " réalisation et contrôle budgétaire"
R4	Expression et formalisation du besoin	moyen	-Le système permet au CDG de modifier les quantités et les prix de la DA avant validation	-Introduire dans le système une requête permettant d'envoyer des notifications aux demandeurs et aux premiers validateurs, dans le cas où les quantités et les prix de la DA sont modifiés par le CDG.
R5	Sélection des fournisseurs	élevé	-Absence d'un fichier fournisseurs	-Accélérer le processus de constitution du fichier de suivi des fournisseurs
R6	Contractualisation	élevé	-Absence de contractualisation des achats indirects relatifs aux consommables	-les achats indirectes relatives aux consommables doivent être couvert par des contrats validés.
R7	Commandes Réapprovisionnement	élevé	-Absence d'un plan d'approvisionnement	-Un plan prévisionnel d'approvisionnement en achats de biens indirects

			des biens et des services indirects.	doit être établi pour assurer le bon fonctionnement de l'activité de la filiale.
R8	.Réception – Retour	moyen	-Les retours aux fournisseurs des achats indirects sont effectués hors système	-le traitement des opérations de retour de marchandises des achats indirectes doit être effectué via SAP
R9	Paieiment	moyen	-Absence d'encadrement procédural du processus paiement des dépenses.	-Procéder à la mise en place d'une procédure couvrant le processus de paiement des dépenses.
R10	Paieiment	faible	-Les contrôles de la liasse comptable ne sont pas matérialisés.	-Les contrôles de la liasse comptable doivent être matérialisés.
R11	Organisation	moyen	-Non-respect de l'organisation en vigueur en matière d'attribution des accès au système d'information.	-Adapter le SAP a l'organisation en vigueur en matière d'attribution des accès au système d'information.
R12	Organisation	faible	-Ecart entre l'organigramme communiqué et l'organisation réelle.	-Effectuer des changements sur l'organisation actuellement mise en œuvre afin qu'elle soit en cordonandance avec l'organigramme

				communiqué couvert par des contrats validés.
R13	Organisation	faible	-Le nombre de licences SAP « rôle demandeur » dépasse dans certaines directions le seuil défini par la DSI	-Introduire dans le SAP une requête permettant de limiter, dans chaque direction, le nombre de profils demandeurs à deux profils seulement.
R14	Organisation	élevé	-Cumul de rôles incompatibles entre : Créateur de la DA et créateur de la CA Créateur de la CA et le réceptionnaire Cumul de rôles incompatibles relatifs à la prescription, l'engagement et la réception.	-La procédure relative au processus achats indirectes (prescription, engagement, réception) doit être respectée dans son ensemble notamment dans les volets relatifs à la séparation des tâches.
R15	Budget	moyen	-Absence du reporting MBR (Monthy Business review) du mois de Juin 2022.	-Des reporting MBR doivent être élaborés mensuellement.
R16	Sélection des fournisseurs	élevé	-Absence de dossiers de consultation de certains achats au	-les dossiers de consultation doivent être constitués après chaque

			niveau de la direction des achats.	opération de consultation afin de garantir la traçabilité des achats indirects.
R17	Contractualisation	élevé	-Ecart sur le prix unitaire contractuel et le prix unitaire de la commande d'achat pour deux (02) fournisseurs.	-Mettre en place un dispositif de contrôle permettant de vérifier la concordance entre les informations représent sur les contrats d'achats indirectes et celle représent sur les BC connexe.
R18	Paiement	élevé	-Absence de documents constituants de certains dossiers de règlement.	Tous les documents constituant le dossier de règlement doivent être fournis à la DFC pour procéder aux paiements des fournisseurs.
R19	Paiement	élevé	-Certains achats de service sont effectués hors système.	Toutes les opérations d'achats indirectes de biens ou de service doivent passées par le SAP.

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

3. Priorité des actions à entreprendre par S/processus

Suite à l'identification et à l'évaluation des risques, nous avons calculé le pourcentage de risque dans chaque sous-processus par rapport au total des risques qui seront constatés lors de notre mission d'audit interne du cycle d'achats indirects chez SAMHA.

Tableau N°12 : Le pourcentage de risque dans chaque sous-processus

sous-processus	nombre de constat	pourcentage de constat
Organisation	6	31,58%
Budget	2	10,53%
expression de besoin	1	5,26%
sélection fournisseurs	2	10,53%
contractualisation	2	10,53%
commande	1	5,26%
réception	1	5,26%
paiement	4	21,05%
Total	19	100%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Ce tableau met en évidence la répartition des risques dans chaque sous-processus ;

Sous-processus "Organisation" : présente le nombre le plus élevé de constats de risque, avec 6 constats, ce qui représente 31,58% du total. Cela suggère qu'il y a un niveau de risque relativement élevé associé à l'organisation.

Sous-processus "Budget" : a seulement 2 constats de risque, représentant 10,53% du total. Bien que le nombre de constats soit relativement faible.

Sous-processus "Expression de besoin" : Avec seulement 1 constat de risque, soit 5,26% du total, ce sous-processus semble présenter un niveau de risque relativement faible.

Sous-processus "Sélection fournisseurs" : Deux constats de risque sont associés à ce sous-processus, représentant 10,53% du total.

Sous-processus "Contractualisation" : Avec 2 constats de risque, soit 10,53% du total, ce sous-processus semble présenter des risques similaires à la sélection des fournisseurs.

Sous-processus "Commande" : Ce sous-processus a seulement 1 constat de risque, représentant 5,26% du total. Bien que le risque associé soit relativement faible, il est important de s'assurer que les commandes sont effectuées de manière précise et conforme aux besoins définis.

Sous-processus "Réception" : Tout comme la commande, ce sous-processus présente 1 constat de risque, soit 5,26% du total

Sous-processus "Paiement" : Ce sous-processus présente le deuxième nombre le plus élevé de constats de risque, avec 4 constats, représentant 21,05% du total.

Nous avons également calculé le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans chaque sous-processus, sous forme des tableaux comme suit :

Tableau N°13 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Organisation.

organisation	niveau de risque	pourcentage de constat
R1	élevé	5,26%
R2	Moyen	5,26%
R11	moyen	5,26%
R12	faible	5,26%
R13	faible	5,26%
R14	élevé	5,26%
Total		31,58%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Organisation" présente un total de 6 constats de risque. Les constats R1, R2, R11, R12, R13, et R14 sont répartis avec des niveaux de risque différents. Les constats R1 et R14 sont considérés comme présentant un niveau de risque élevé, chacun représentant 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela suggère que ces deux constats spécifiques présentent des risques importants qui nécessitent une attention particulière lors de l'organisation du processus.

Les constats R2 et R11 sont classés comme ayant un niveau de risque moyen, représentant également 5,26% chacun du total des constats. Cela indique qu'ils présentent un risque relativement modéré par rapport aux constats élevés, mais ils doivent néanmoins être pris en compte et gérés de manière appropriée.

D'autre part, les constats R12 et R13 sont considérés comme présentant un niveau de risque faible, chacun représentant 5,26% du total des constats.

Tableau N°14 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Budget.

Budget	niveau de risque	pourcentage de constat
R3	Moyen	5,26%
R15	Moyen	5,26%
Total		10,53%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Budget" présente un total de 2 constats de risque. Les constats R3 et R15 sont classés avec un niveau de risque moyen, représentant chacun 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela suggère que ces constats spécifiques présentent un niveau de risque modéré par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N° 15 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Expression de besoin.

Expression de besoin	niveau de risque	pourcentage de constat
R4	moyen	5,26%
Total		5,26%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Expression de besoin" présente un total de 1 constat de risque. Le constat R4 est classé avec un niveau de risque moyen, représentant 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela indique que ce constat spécifique présente un niveau de risque modéré par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N°16 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Sélection fournisseurs.

Sélection fournisseurs	niveau de risque	pourcentage de constat
R5	élevé	5,26%

R16	élevé	5,26%
Total		10,53%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Sélection fournisseurs" présente un total de 2 constats de risque. Les constats R5 et R16 sont classés avec un niveau de risque élevé, représentant chacun 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela indique que ces constats spécifiques présentent un niveau de risque élevé par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N°17 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Contractualisation.

Contractualisation	niveau de risque	pourcentage de constat
R6	élevé	5,26%
R17	élevé	5,26%
Total		10,53%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Contractualisation" présente un total de 2 constats de risque. Les constats R6 et R17 sont classés avec un niveau de risque élevé, représentant chacun 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela indique que ces constats spécifiques présentent un niveau de risque élevé par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N°18 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Commande.

Commande	niveau de risque	pourcentage de constat
R7	élevé	5,26%
Total		5,26%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Commande" présente un total de 1 constat de risque. Le constat R7 est classé avec un niveau de risque élevé, représentant 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela suggère que ce constat spécifique présente un niveau de risque élevé par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N°19 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Réception.

Réception	niveau de risque	pourcentage de constat
R8	moyen	5,26%
Total		5,26%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Réception" présente un total de 1 constat de risque. Le constat R8 est classé avec un niveau de risque moyen, représentant 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela indique que ce constat spécifique présente un niveau de risque modéré par rapport au total des constats de ce sous-processus.

Tableau N°20 : Le pourcentage de chaque constat par rapport au total des constats dans le sous-processus Paiement.

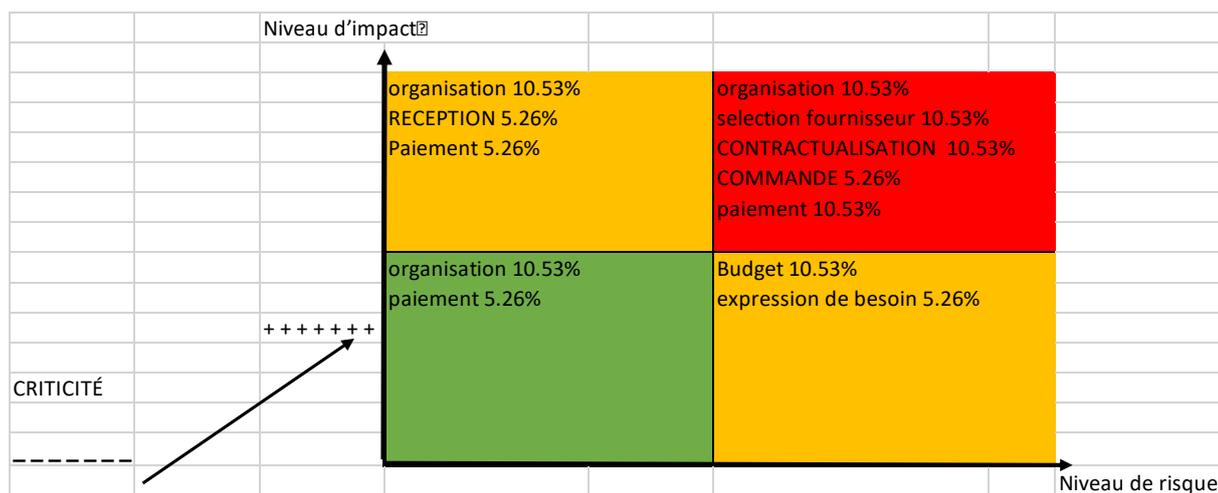
Paiement	niveau de risque	pourcentage de constat
R9	moyen	5,26%
R10	faible	5,26%
R18	élevé	5,26%
R19	élevé	5,26%
Total		21,05%

Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Le sous-processus "Paiement" présente un total de 4 constats de risque. Les constats R9, R10, R18 et R19 sont répartis avec des niveaux de risque différents. Les constats R9, R18 et R19 sont classés comme ayant un niveau de risque élevé, chacun représentant 5,26% du total des constats dans le sous-processus. Cela suggère que ces constats spécifiques présentent des risques importants associés au processus de paiement.

D'autre part, le constat R10 est considéré comme présentant un niveau de risque faible, représentant également 5,26% du total des constats. Bien que ce constat ait un niveau de risque plus bas, il est toujours important de le prendre en compte et de mettre en place des mesures préventives pour garantir un processus de paiement fluide et sécurisé.

Figure N°10 : Priorité des actions à entreprendre par S/processus



Source : Elaborer par nos soins sur la base des documents interne de Cevital.

Cela nous permet de créer une matrice des risques qui positionne chaque pourcentage par sous-processus sur un graphique en utilisant l'axe horizontal pour le niveau de risque et l'axe vertical pour l'impact de risque. En combinant ces deux axes, nous pouvons obtenir trois niveaux de criticité différents, allant de la couleur verte pour les risques à faible criticité, à la couleur jaune pour les risques à criticité moyenne, et enfin à la couleur rouge pour les risques à criticité élevée.

Conclusion du chapitre

La réalisation de ce chapitre avait pour but de savoir, via un cas pratique, comment l'audit interne concoure dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable.

En effet, L'audit interne contribue de façon efficiente dans l'amélioration continue de la qualité de l'information comptable et financière à travers ses interventions efficace.

L'accomplissement de la mission d'audit interne du cycle achats indirectes nous a permis de découvrir la manière avec laquelle l'audit interne apporte sa valeur ajoutée.

L'audit interne mobilise un ensemble de techniques quantitatives et qualitatives (entretiens, échantillonnage, tests ...etc.) afin de vérifier que les dispositifs de contrôle internes existent et que ces dispositifs sont mise en œuvre de la manière la plus adéquats.

L'ensemble de ces actions entreprises conduit l'auditeur interne a effectué des constats, ces constats vont lui permettre de formuler des recommandations. Ces derniers vont donner lieu à des actions correctives qui leurs application permet d'améliorer le niveau opérationnel des activités de l'entité. Ceci aura certainement un impact positif sur la qualité de l'information comptable et financière contenu dans les états financiers de l' société.

Conclusion Générale

Nous arrivons à la fin du présent travail qui avait pour but de savoir et de comprendre la manière avec laquelle l'audit interne intervient pour assurer un meilleur traitement de l'information comptable et financière.

Ce travail peut être scindé en deux parties distinctes :

La première partie est caractérisée par sa nature purement théorique ou nous avons adopté, pour sa réalisation, la recherche documentaire comme méthodologie pour la collecte des données. Nous avons effectués une revue de littérature sur les études antérieures ayant trait avec le thème de notre recherche, via l'ensemble des moyens disponibles (ouvrages, articles, thèse doctorale, site internet...etc.), qui nous a permis de construire une connaissance suffisante des aspects liés à l'information comptable et financière et à l'audit et au contrôle interne.

De son côté, la deuxième partie revêt un caractère empirique dans laquelle nous avons procédé à une mission d'audit interne du cycle achats indirectes. Nous avons pu, via cette mission, effectués des analyses d'entretiens et des analyses sur pièces, ces analyses nous ont conduit à la fin à réaliser un certain nombre de constats sur le fonctionnement du contrôle interne.

Constats et tests d'hypothèses

Pour pouvoir détecter les risques liés à l'information comptable et financière, L'auditeur interne lors de la phase de préparation, procède à une évaluation préalable des dispositifs du contrôle interne et notamment les contrôle clés d'un processus à travers un ensemble de techniques telles que les entretiens, l'observation physique ...etc. Ce constat nous permet de **confirmer la première hypothèse** (l'auditeur interne pourrait détecter les risques relatifs à l'information comptable et financière à travers des techniques appropriées) émise dans l'introduction générale du présent travail.

Dans la phase de réalisation, l'auditeur interne procède à une évaluation des dispositifs de contrôle interne en mettant en œuvre des tests ciblés et orientés vers les zones à fort risques. Ce constat nous permet également de **confirmer la deuxième hypothèse** (l'auditeur interne procède à une évaluation du dispositif du contrôle interne).

Au terme de ses travaux, l'auditeur interne élabore un rapport dans laquelle il rappelle des objectifs de la mission, résume les travaux d'audit effectués et formule des recommandations adaptés pour améliorer l'efficacité du système de contrôle interne. Ce résultat

confirme l'hypothèse numéro trois (3) (l'auditeur interne communique les résultats de ses travaux d'audit via un rapport.

Cet ensemble de résultats obtenus nous a permis de répondre à la question principale « comment l'audit interne contribue dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financière ».

En effet l'audit interne concourt de façon effective dans l'amélioration de la fiabilité des informations comptables et financière à travers son intervention sur le volet évaluation du contrôle interne. L'auditeur interne procède, via une démarche structurée, à l'appréciation de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne mis en place à travers un ensemble de techniques lui permettant d'identifier les risques significatifs susceptible d'affecter le processus de traitement de l'information comptable et financière.

Le repérage des risques permet à l'auditeur interne de faire des constats, ces constats vont lui permettre d'organiser son travail et d'opter pour des tests lui permettant de confirmer ses jugements émis lors de la phase préparatoire.

Après un long processus d'évaluation et de vérification, l'auditeur interne procède à la formulation des recommandations qui ont pour but d'atténuer l'impact des risques détectés et améliorer la performance des dispositifs de contrôle interne pour un meilleur encadrement du processus de traitement de l'information comptable et financière.

Recommandations et suggestions

A travers notre étude et constats, et pour améliorer la fiabilité des informations comptable et financière nous suggérons de :

- Renforcer le dispositif global de traitement des risques au niveau de la société par l'introduction de la fonction risk management
- S'efforcer d'améliorer le niveau de collaboration et de coordination entre l'auditeur interne et l'auditeur externe.
- L'auditeur interne doit procéder au suivi de la mise en œuvre recommandations formulées lors de la phase de communication.

Perspectives de la recherche

Afin de poursuivre ce travail de recherche ultérieurement, nous proposons les questionnements suivants :

- Dans quelle mesure la collaboration entre l'audit interne et l'audit externe peut-il contribuer dans l'amélioration de la qualité de l'information comptable et financière ?
- Dans quelle mesure contribue le suivi des recommandations issues d'une mission d'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières ?

Bibliographie

Ouvrages

- BERNARD.B et PHILLIPE.C, **Gestion des risques : Méthode d'optimisation globale**, Edition d'Organisation, paris, 2004.
- BOUHADIDA, M, **Audit interna, aspect théoriques et pratiques**, Edition pages bleus, 2017.
- DARSA.J, **les risques opérationnels de l'entreprise : un environnement toujours plus risqué ?**, Edition GERESO, Paris, 2013.
- IFACI, **Le management des risques de l'entreprise**, Edition d'organisation, Paris, 2007.
- MANDZILA (EEW), **Organisation et méthodologie de l'audit interne**, édition Eyrolles, 2007.
- RENARD.J, **Théorie et pratique de l'audit interne**, édition EYROLLES, Paris, 2010.
- RENARD.J, **Théorie et pratique de l'audit interne**, Edition Eyrolles, paris, 2016.
- Schick.P ; J.Vera ; O.Bourrouilh.Perège **Audit interne et référentiel de risques**, Edition Dunod, paris, 2002
- SCHICK.P VERA.J BOURROUILH-PAREGE .O, « Audit interne et référentiels de risque », édition DUNOD, Paris, 2014
- WEILL.M, **l'audit stratégique : Qualité et efficacité des organisations**, Edition Anfor, Paris, 2007
- XAVIER.M, PATRICE CAVAILLE et COLL, **Management des risques pour un développement durable**, Edition Dunod, paris, 2009.

Articles de revues scientifiques

- BEN AHMED.M, **La production de l'information comptable : Enjeux et contraintes pour l'entreprise**, revue13.
- DAOUD.F & ELMOUBAREK.M.2016, **L'audit du Management du risque au sein de l'entreprise publique algérienne (E.P.E)**, Revue El Mishkat en économie, développement et droit, N°3.
- DITMEIER (C) and CASATI (P), **Evaluating Internal Control Systems A Comprehensive Assessment Model (CAM) for Enterprise Risk Management**, by The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2014,
- EL MENZHI.K, 2011, **La maîtrise des risques, indicateur majeur de performance du contrôle interne**, Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, N° 4-5.
- GHANDARI.Y, 2011, **Management des risques et contrôle interne : L'apport du cadre référentiel**, Revue Marocaine de Gestion et d'Economie, N°5.
- GIBBENS, RICHARDSON M, WATERHOUSE J, « The management of Corporate Financial Disclosure », dans le journal of Accounting.
- JONAS.T, **INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE, ET EFFICIENCE DU SYSTEME DE GESTION DES ENTREPRISES EN AFRIQUE : APPLICATION A UN ECHANTILLON DE PME CAMEROUNAISES**. Comptabilité et gouvernance, May 2016, Clermont-Ferrand, France. pp.cd-rom. ffhal-01901036.
- KADDOURIA, 2016, **La relation du Risk Management et l'audit interne dans la gouvernance des EPE**, مجلة البحوث في العلوم المحاسبية والمالية N°02.
- ZIANI.A, 2019, **Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : Cas Entreprises Algériennes**, Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 8 : Mars 2019 / Volume 3 : numéro 4 ».

Thèses

- BOUDYA.M, **la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières**, Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en sciences commerciales comptabilité et banques, université de Mohamed Boudiaf –M'sila, 2020.
- CHEKROUN.M, « **Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes** », Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en science de gestion, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2014.
- HAKIMI.S, **Le passage du P.C.N. 1975 aux nouvelles normes comptables internationales IAS/IFRS en Algérie : le Système Comptable Financier**, Mémoire de magister en sciences Economiques, Université Mouloud MAMMARI, Tizi-ouzou, 2011.

Webographies

- Site de : <https://www.formation-audit-ecofi.com/risque-comptable-impacts-gestion/>
- Site de : <https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/information-comptable/>
- Site de : http://gpp.oiq.qc.ca/le_processus_d_analyse_et_d_evaluation_des_risques.htm/

Textes réglementaires

- Lois et décrets sur les normes comptables – 1996- 2000 - CADRE CONCEPTUEL DE LA COMPTABILITE FINANCIERE.

Annexes

Annexe N°01 : Les normes de fonctionnement

Normes	Intitulés
1000	Mission, pouvoirs et responsabilités¹
1010	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance de la Définition de l'Audit Interne, du Code de Déontologie ainsi que des <i>Normes</i> dans la charte d'audit interne
1100	Indépendance et objectivité
1110	<ul style="list-style-type: none"> • Indépendance dans l'organisation
1111	<ul style="list-style-type: none"> • Relation directe avec le Conseil
1120	<ul style="list-style-type: none"> • Objectivité individuelle
1130	<ul style="list-style-type: none"> • Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité
1200	Compétence et conscience professionnelle
1210	<ul style="list-style-type: none"> • Compétence
1220	<ul style="list-style-type: none"> • Conscience professionnelle
1230	<ul style="list-style-type: none"> • Formation professionnelle continue
1300	Programme d'assurance et d'amélioration qualité
1310	<ul style="list-style-type: none"> • Exigences du programme d'assurance et d'amélioration qualité
1311	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations internes
1312	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluations externes
1320	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports relatifs au programme d'assurance et d'amélioration qualité
1321	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de la mention « conforme aux <i>Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne</i> »
1322	<ul style="list-style-type: none"> • Indication de non conformité

Annexe N°02 : Les normes de qualification

Normes	Intitulés
2000	Gestion de l'audit interne
2010	<ul style="list-style-type: none">• Planification
2020	<ul style="list-style-type: none">• communication et approbation
2030	<ul style="list-style-type: none">• gestion des ressources
2040	<ul style="list-style-type: none">• règles et procédures
2050	<ul style="list-style-type: none">• coordination
2060	<ul style="list-style-type: none">• rapport à la direction générale et au conseil d'administration
2070	<ul style="list-style-type: none">• responsabilité de l'organisation en cas de recours à un prestataire externe pour ses activités d'audit interne
2100	Nature de travail
2110	<ul style="list-style-type: none">• gouvernement d'entreprise
2120	<ul style="list-style-type: none">• management des risques
2130	<ul style="list-style-type: none">• contrôle
2200	Planification de la mission
2201	<ul style="list-style-type: none">• considération relative à la planification
2210	<ul style="list-style-type: none">• objectifs de la mission
2220	<ul style="list-style-type: none">• champ de la mission

2230	<ul style="list-style-type: none"> • ressources affectées à la mission
2240	<ul style="list-style-type: none"> • programme de travail de la mission
2300	Accomplissement de la mission
2310	<ul style="list-style-type: none"> • identification des informations
2320	<ul style="list-style-type: none"> • analyse et évaluation
2330	<ul style="list-style-type: none"> • documentation des informations
2340	<ul style="list-style-type: none"> • supervision de la mission
2400	Communication des résultats
2410	<ul style="list-style-type: none"> • contenu de la communication
2420	<ul style="list-style-type: none"> • qualité de la communication
2421	<ul style="list-style-type: none"> • erreurs et omissions
2430	<ul style="list-style-type: none"> • utilisation de la mention « conduit conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »
2431	<ul style="list-style-type: none"> • indication de non-conformité
2440	<ul style="list-style-type: none"> • diffusion des résultats
2450	<ul style="list-style-type: none"> • les opinions globales
2500	Surveillance des actions de progrès
2600	Acceptation des risques par la direction générale