

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences financières et comptabilité

Spécialité : Finances et Comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

L'INTITULE DU MEMOIRE

**Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS
(Soummam Computer System)**

Elaboré par :

- **YOUNSI El Hachemi**
- **ZEMOUR Amine**

Dirigé par :

- **Mr. FRISSOU Mahmoud**

Année universitaire : 2022/2023

Remerciements

Nous exprimons tout d'abord nos profonds remerciements à notre encadrant Mr FRISSOU pour sa grande disponibilité, son écoute, son suivi tout au long de ce travail, ainsi que pour sa patience et sa compréhension des situations diverses et variées.

Nous adressons nos vifs remerciements, à tout le personnel du service audit interne au sein de l'entreprise SCS, particulièrement Mr Sif-Eddine MADADI qui nous a encadrés au cours de notre stage et qui nous a fourni les informations nécessaires à la réalisation du présent mémoire.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble des enseignants de la faculté des sciences économiques, des sciences de gestion, et des sciences commerciales.

Que toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, soit assurée de notre profonde reconnaissance.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

La mémoire de mon père

A ma très chère maman, ainsi qu'à mes deux sœurs

A mon binôme Amine ainsi qu'à mes amis.

Dédicaces

Je tiens à dédier ce modeste travail à :

La mémoire de mes chers grands parents

A vous mes chers parents, mes amis ainsi qu'à toute ma famille

A mon binôme El Hachemi

et sa famille ainsi qu'à mes

enseignants.

Sommaire

Remerciements :	
Dédicaces :	
Liste des figures	
Liste des tableaux :	
Liste d'abréviation :	
Introduction générale :	1
Chapitre 1 Généralités sur l'audit interne :	4
Section 1 La notion, l'origine et l'importance de l'audit interne :	5
Section 2 rôle, objectifs et avantages de l'audit interne.....	12
Section 3 outils et techniques de l'audit interne.....	27
Chapitre 2 La conduite de la mission d'audit interne.....	40
Section 1 La planification de la mission :.....	41
Section 2 L'accomplissement de la mission.....	52
Section 3 Communication des résultats.....	62
Chapitre 3 Réalisation d'une mission d'audit interne au sein d'une entreprise (cas pratique : Soummam Computer System) :	75
Section 1 Présentation de l'entreprise SCS (Soummam Computer System)	73
Section 02 La mission d'audit interne de la fonction commerciale au sein de SCS.....	77
Conclusion générale :	113
Bibliographie	115
Annexes	116
Table des matières :	117
Résumé	123

Liste des figures :

Figure1 : Schéma général de l'exécution de la mission	42
Figure 2 : phase de planification de la mission	50
Figure 3 : listes des recommandations validées avec leurs niveaux de priorité et les acteurs appropriés.....	66

Liste des tableaux :

Tableau 1 : chiffre d'affaire de l'entreprise SCS	/78/
Tableau 2 : Tableau de séparation des taches	87

Liste d'abréviations

-BC : Bon de commande.

-BL : Bon de livraison.

-BVR : Bon de réception valorise

-HT : Hors Taxe.

-ISO : Organisation internationale de normalisation.

-SCS : Soummam Computer System.

-SARL : Société à responsabilité limitée.

-TTC : Toutes Taxes Comprises.

-TVA : Taxe sur la valeur ajoutée.

Introduction

Générale

Introduction générale

Dans le contexte économique actuel, l'information est devenue un enjeu majeur pour les entreprises. La qualité de l'information disponible est cruciale pour garantir la transparence, la fiabilité et la pérennité de l'entreprise. L'audit interne joue un rôle essentiel en permettant d'évaluer et d'améliorer l'efficacité des processus de contrôle interne, la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise et la conformité aux normes et réglementations. La fonction d'audit interne permet d'analyser et de vérifier les informations financières, comptables et opérationnelles d'une entreprise. Elle permet ainsi d'évaluer la qualité et la fiabilité de ces informations, de détecter d'éventuelles erreurs, omissions ou fraudes, et de mettre en place des mesures correctives pour minimiser les risques.

En garantissant la qualité et la fiabilité des informations, l'audit interne contribue à renforcer la confiance des parties concernées envers l'entreprise. Les investisseurs, les créanciers, les fournisseurs et les clients peuvent ainsi prendre des décisions éclairées et être assurés de la conformité de l'entreprise aux normes en vigueur. La fonction d'audit interne est indispensable pour assurer la qualité et la fiabilité de l'information disponible dans une entreprise. En effet, cette fonction permet de vérifier et de valider les données fournies par les différents départements de l'entreprise, ainsi que les processus internes de gestion et de contrôle. Elle contribue ainsi à renforcer la confiance des parties en faveur de l'entreprise, notamment les actionnaires, les investisseurs et les partenaires commerciaux.

Enfin, l'audit interne aide à maximiser les opportunités en identifiant les domaines dans lesquels l'entreprise peut améliorer ses processus, réduire ses coûts, ou encore développer de nouveaux produits et services. En minimisant les risques opérationnels, financiers ou juridiques, l'audit interne permet à l'entreprise de se concentrer sur l'exploitation de ses opportunités commerciales. La fonction d'audit interne est donc essentielle pour les entreprises souhaitant préserver.

En somme, la fonction d'audit interne est cruciale pour la gestion efficace et efficiente de l'entreprise. Elle garantit l'existence de données significatives, objectives et fiables, qui

permettent de prendre des décisions éclairées pour assurer la pérennité et la croissance à long terme de l'entreprise.

De ce fait, la mission de l'audit interne est très importante pour les entreprises, car elle permet d'évaluer et d'améliorer l'efficacité des processus de contrôle interne, la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise, et la conformité aux normes et réglementations. Il a pour rôle de vérifier la qualité et la fiabilité des informations financières, comptables et opérationnelles de l'entreprise, ainsi que de prévenir les fraudes et les erreurs.

L'objectif est également de contribuer à l'amélioration de sa pratique dans les entreprises. En effet, une mission d'audit interne efficace peut permettre d'identifier les faiblesses et les risques potentiels de l'entreprise, de fournir des recommandations pour les améliorer, et d'aider à maintenir la conformité aux normes et aux réglementations. Cela peut aider l'entreprise à atteindre ses objectifs à long terme et à garantir sa durabilité.

La problématique centrale de ce mémoire est la suivante : Comment réaliser une mission d'audit interne efficace et efficiente, en prenant en compte les enjeux et les défis de l'entreprise, et en garantissant la qualité et la pertinence des résultats obtenus ? Plus précisément, nous allons nous interroger sur les points suivants :

-Quels sont les objectifs et les méthodologies de l'audit interne ?

-Comment communiquer les résultats de la mission d'audit interne, en rédigeant un rapport d'audit interne, en présentant et discutant les résultats avec les parties concernées, et en assurant le suivi des recommandations et des actions correctives ?

-Quelles sont les limites et les perspectives de l'audit interne, et quels sont les impacts et les bénéfices de la mission d'audit interne pour l'entreprise ?

Pour répondre aux questions précédentes, nous avons élaborés quelques hypothèses :

Hypothèse 1 : L'audit interne a pour objectif de fournir à une organisation une évaluation impartiale de la qualité de sa gestion opérationnelle et de son contrôle interne. Il apporte également des conseils pour améliorer ces processus et contribue à créer de la valeur ajoutée pour l'entreprise.

Hypothèse 2 : Pour réaliser une mission d'audit interne, il est nécessaire de suivre un processus méthodique qui consiste à collecter des données et des informations sur les processus et les activités de l'entreprise, à analyser les risques et les contrôles internes associés à ces processus, et à évaluer la conformité

Hypothèse 3 : L'audit interne est une fonction essentielle pour assurer la bonne gouvernance de l'entreprise et améliorer son fonctionnement. Cependant, il existe des limites à l'efficacité de l'audit interne, notamment en ce qui concerne l'indépendance et l'objectivité des auditeurs, la qualité des informations et des données disponibles, et la capacité de l'audit interne à s'adapter aux évolutions de l'environnement

En suivant nos références bibliographiques ainsi que le stage pratique effectué au sein de l'entreprise SCS, nous avons été aptes à élaborer notre plan de travail qui contient trois chapitres, le premier nommé des généralités sur l'audit interne qui contient les trois sections respectivement intitulées de la notion, l'origine et l'importance de l'audit interne, le rôle, objectifs et avantages de l'audit interne, et enfin outils et techniques de l'audit interne.

Le deuxième chapitre est la conduite de la mission d'audit interne qui contient aussi trois sections la planification, l'accomplissement de la mission et enfin la communication des résultats.

Le troisième chapitre est la partie pratique de notre travail qui se résume en la réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS qui contient la présentation de l'entreprise et enfin la mission d'audit interne sur la fonction commerciale au sein de l'entreprise SCS.

En répondant à ces questions, il est possible de mieux comprendre l'importance et la complexité de la mission d'audit interne.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit intern

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Introduction

L'audit interne est une fonction essentielle dans toute organisation, visant à améliorer l'efficacité et l'efficience de ses opérations, ainsi que la qualité de ses processus et de ses contrôles internes. Il s'agit d'une activité indépendante et objective, menée par des professionnels compétents et expérimentés, chargés de fournir une assurance et des conseils à la direction de l'organisation sur la gestion des risques, la gouvernance et les processus de contrôle interne.

L'audit interne est devenu de plus en plus important ces dernières années, en raison de l'évolution rapide des entreprises et de leur environnement, ainsi que des exigences réglementaires et des attentes des parties prenantes. Les auditeurs internes travaillent en étroite collaboration avec les gestionnaires et les employés de l'organisation, en utilisant des méthodologies rigoureuses pour évaluer la fiabilité des informations financières, la conformité aux lois et règlements, la gestion des risques et la gouvernance.

Dans ce chapitre, nous allons explorer les généralités sur l'audit interne, en examinant la notion et l'origine. Enfin, nous allons souligner les avantages de cette notion.

Section 1 : La notion, l'origine et l'importance de l'audit interne

1.1-La notion d'audit interne :

Pour définir ce concept, de multiples définitions ont été formulées, la plus exhaustive étant celle de l'IFACI qui le définit comme « Une activité indépendante et objective qui rassure un organisme sur le degré de maîtrise de ses opérations, qui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, et en formulant des propositions pour renforcer leur efficacité. »¹

¹ Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, The Institute of Internal Auditors (IIA)

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

L'Institute of International Auditors (IIA) a défini l'audit interne comme « une activité indépendante et objective qui fournit à une organisation une certitude quant au degré de contrôle de ses opérations, fournit des conseils sur la manière de les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. »²

Avec la diversité des domaines à couvrir et des missions à accomplir, l'audit interne doit avoir une gamme de compétences toujours plus étendue. La formation permanente est donc un facteur clé de performance pour les individus et les équipes. L'audit est un outil essentiel pour maîtriser les risques et garantir la sécurité des biens et des personnes. Il agit comme un remède en forçant la prise de conscience et l'action, et il peut aider à résoudre les problèmes au niveau des organes défaillants, à condition que les recommandations soient suivies.

L'audit interne est un processus d'évaluation indépendant et objectif de la gestion des risques, des processus opérationnels, de la gouvernance d'entreprise et des contrôles internes d'une organisation. L'objectif de l'audit interne est d'aider une organisation à atteindre ses objectifs en fournissant une assurance sur l'efficacité et l'efficience de ses opérations, la fiabilité de ses rapports financiers et la conformité de ses activités avec les lois et réglementations en vigueur.

L'audit interne est généralement mené par une équipe d'auditeurs internes qui sont indépendants de l'unité opérationnelle de l'organisation qu'ils examinent. Les auditeurs internes sont responsables de la planification, de la mise en œuvre et de la communication des résultats de l'audit.

Donc, l'audit interne est un processus important pour les organisations qui cherchent à atteindre leurs objectifs. Les auditeurs internes utilisent une variété de sources pour s'assurer que l'organisation fonctionne de manière efficace, efficiente et conforme aux lois et réglementations en vigueur.

1.2-Origine de l'audit interne :

L'étymologie du mot AUDIT remonte à la racine latine "Audio, Audire", qui signifie "écouter". Cette étymologie reflète la nature de la fonction qui consiste à écouter attentivement et à évaluer une situation. Bien que cette notion soit utilisée pour décrire une analyse et une

² IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

opinion sur diverses situations, l'audit en tant que pratique remonte à plusieurs civilisations diverses et éloignées dans le temps³.

-300 Avant JC : A Athènes, un système de contrôle comptable existait déjà dans l'Antiquité. Un contrôleur était chargé d'examiner les comptes de la trésorerie publique, tandis qu'un autre était en charge de vérifier les comptes de toutes les personnes qui manipulaient des fonds publics. Aristote rapporte qu'un groupe de dix logistiques et dix enthunis étaient choisis au tri pour vérifier les comptes de chaque responsable public, dont les résultats étaient présentés à la cour. Tout détournement de fonds entraînait une amende de dix fois la somme volée, et en cas d'erreur administrative, la cour fixait une amende à rembourser dans un délai de neuf mois, faute de quoi l'amende était doublée.

-A l'ère de la Rome antique : Le mot AUDIT est devenu couramment utilisé durant l'Empire romain, où les plaintes étaient jugées devant une juridiction à partir de l'audition des témoins. Par conséquent, les gouvernements romains avaient l'habitude de désigner des questeurs chargés de contrôler les comptabilités de toutes les provinces. Les Romains utilisaient ce terme pour décrire un contrôle exercé par l'Empereur sur la gestion des provinces.

-Le moyen âge : En Europe, durant la dynastie mérovingienne, les rois avaient pour habitude de charger des délégués appelés « missi dominici », qui étaient des envoyés extraordinaires du seigneur. Cependant, lorsque le roi Charlemagne est arrivé, ces agents sont devenus des contrôleurs réguliers de l'administration locale. En effet, Charlemagne a confirmé une pratique où les « missi dominici », composés d'un laïc (généralement un comte) et d'un clerc (un évêque ou un abbé) ; ils étaient affectés chaque année à la visite d'une région – dite missticumleurs compétences étaient théoriquement collectives et universelles.

Après l'ère des charlemagnes, l'audit commença à être connu et à partir du 13eme siècle, cette période a connu une révolution en matière d'audit :

-La cite de pise a demandé un comptable bien connu, FIBONCCI, d'exercer comme auditeur de la municipalité moyennant des honoraires fixes.

-De même Venise avec d'avantage d'ingéniosité, a introduit pour ces auditeurs un système de paiement par résultat, les honoraires étaient calculés en fonction du nombre et de l'importance des erreurs et des fraudes découverte par l'auditeur.

³ Paul Robert- Dictionnaire de la langue française LE PETIT ROBERT 1- Edition 1992

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Au fil du temps, cette pratique s'est généralisée, d'abord exclusivement dans les administrations, puis avec l'avènement du capitalisme et de l'actionnariat public, des dispositions légales ont été mises en place pour exiger l'intervention de réviseurs comptables dans les sociétés par actions dont le capital était ouvert au public. L'audit a émergé avec la formation de grandes entreprises qui doivent rendre des comptes à diverses parties prenantes, y compris la puissance publique, les associés, les investisseurs, les créanciers, etc. Les auditeurs ont pour rôle principal de donner leur caution aux chiffres significatifs et résumés qui doivent être fournis à ces parties concernées. De la fiabilité des documents comptables, l'audit s'est ensuite progressivement étendu à l'appréciation du contrôle interne, c'est-à-dire à la fiabilité de l'information de gestion en général et au respect des procédures internes.

1.3-L'importance de l'audit interne :

L'audit interne est une fonction essentielle pour les organisations, car elle contribue à améliorer la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise, la conformité réglementaire et la performance opérationnelle⁴. Voici quelques raisons pour lesquelles l'audit interne est important :

-L'amélioration de la gestion des risques⁵ : est l'une des principales raisons pour lesquelles l'audit interne est important. Les risques sont des événements qui peuvent affecter l'organisation et ses objectifs, qu'ils soient financiers, opérationnels, de conformité, de sécurité ou autres. L'audit interne aide à identifier ces risques, à évaluer leur probabilité d'occurrence et leur impact potentiel, et à recommander des mesures pour les atténuer.

La gestion des risques est essentielle pour toute organisation, car elle permet de protéger les actifs de l'entreprise, d'optimiser les opportunités, de garantir la continuité des opérations et de préserver la réputation de l'organisation. Les risques peuvent provenir de sources internes ou externes, et peuvent être évités, transférés, réduits ou acceptés.

L'audit interne peut aider à améliorer la gestion des risques en effectuant une évaluation des risques complète pour identifier les risques clés auxquels l'organisation est confrontée. Cette évaluation peut être basée sur des données historiques, des évaluations de risques similaires dans l'industrie, des entretiens avec le personnel clé et des analyses de données.

⁴ Institute of Internal Auditors (IIA) Global - The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management.

⁵ IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Une fois les risques identifiés, l'audit interne peut recommander des stratégies pour les atténuer. Cela peut inclure des contrôles internes, des politiques et des procédures pour réduire la probabilité d'occurrence du risque, ainsi que des plans de continuité des activités pour minimiser l'impact d'un événement négatif.

En outre, l'audit interne peut surveiller l'efficacité des contrôles existants pour s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu. Cela peut inclure des tests de conformité, des tests de contrôle et des examens de processus.

En résumé, l'amélioration de la gestion des risques est un élément clé de l'audit interne. En identifiant les risques, en évaluant leur impact potentiel et en recommandant des mesures pour les atténuer, l'audit interne peut aider l'organisation à protéger ses actifs, à optimiser les opportunités et à assurer la continuité des opérations.

-Renforcement de la gouvernance d'entreprise : l'audit interne peut contribuer à renforcer la gouvernance d'entreprise en examinant les processus de prise de décision pour s'assurer qu'ils sont équitables, transparents et conformes aux politiques et aux procédures de l'organisation. Cela peut inclure l'évaluation de la structure de gouvernance de l'organisation, y compris le rôle du conseil d'administration, des comités de surveillance et des dirigeants de l'entreprise.

En outre, l'audit interne peut aider à identifier les conflits d'intérêts potentiels et à proposer des mesures pour les éviter. Cela peut inclure des politiques pour réglementer les transactions entre parties liées, des processus pour la divulgation des conflits d'intérêts et la gestion des relations avec les parties prenantes.

L'audit interne peut également évaluer la conformité de l'organisation aux politiques, normes et réglementations applicables. Cela peut inclure la conformité aux lois sur la protection des données, les règles comptables, les normes de sécurité et d'autres exigences réglementaires.

Enfin, l'audit interne peut contribuer à renforcer la culture de la responsabilité au sein de l'organisation. Cela peut inclure l'évaluation des processus de communication et de reporting, la formation du personnel sur les politiques et les procédures de l'entreprise, ainsi que l'évaluation de la culture organisationnelle pour s'assurer qu'elle encourage la responsabilité et la transparence.

En somme, le renforcement de la gouvernance d'entreprise est essentiel pour toute organisation. L'audit interne peut aider à améliorer la gouvernance d'entreprise en examinant les processus

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

de prise de décision, en identifiant les conflits d'intérêts potentiels, en évaluant la conformité réglementaire et en renforçant la culture de la responsabilité.

-Amélioration de la conformité réglementaire⁶ : L'amélioration de la conformité réglementaire est un autre aspect important de l'audit interne. Les organisations sont soumises à un certain nombre de règles, de lois et de réglementations édictées par les autorités gouvernementales et les organismes de réglementation, qui varient selon les secteurs d'activité et les juridictions géographiques. La conformité à ces exigences réglementaires est essentielle pour éviter les sanctions, les amendes et les répercussions négatives sur la réputation de l'entreprise.

L'audit interne peut aider à améliorer la conformité réglementaire en identifiant les risques de non-conformité et en recommandant des mesures pour les atténuer. Cela peut inclure des évaluations des politiques et des procédures actuelles de l'organisation pour s'assurer qu'elles sont conformes aux réglementations applicables, ainsi que des audits de conformité pour s'assurer que les pratiques de l'entreprise sont conformes aux exigences réglementaires.

En outre, l'audit interne peut aider à surveiller la conformité réglementaire en examinant régulièrement les processus de l'organisation pour s'assurer qu'ils sont toujours conformes aux exigences réglementaires. Cela peut inclure des examens de conformité réguliers pour s'assurer que les pratiques de l'entreprise restent conformes aux réglementations applicables.

Enfin, l'audit interne peut aider l'organisation à se préparer aux audits de conformité externes en effectuant des audits internes réguliers pour s'assurer que les pratiques de l'entreprise sont conformes aux réglementations applicables. Ces audits peuvent aider à identifier les problèmes de non-conformité avant qu'ils ne soient détectés par les régulateurs externes, ce qui peut aider à éviter les sanctions et les amendes.

En somme, l'amélioration de la conformité réglementaire est essentielle pour toute organisation. L'audit interne peut aider à améliorer la conformité réglementaire en identifiant les risques de non-conformité, en recommandant des mesures pour les atténuer, en surveillant la conformité réglementaire et en aidant l'organisation à se préparer aux audits de conformité externes.

-Amélioration de la performance opérationnelle : L'amélioration de la performance opérationnelle est un autre aspect important de l'audit interne. Les organisations cherchent

⁶ KPMG (2018) – Internal Audit: Top 10 considerations for 2018.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

constamment à améliorer leur performance opérationnelle pour atteindre leurs objectifs stratégiques, maximiser leur rentabilité et améliorer leur position concurrentielle sur le marché.

L'audit interne peut aider à améliorer la performance opérationnelle en examinant les processus de l'organisation pour identifier les inefficacités, les coûts inutiles, les risques et les opportunités d'amélioration. Cela peut inclure l'évaluation des processus de gestion des stocks, des processus de fabrication, des processus de vente et des processus de service après-vente.

En outre, l'audit interne peut aider à améliorer la performance opérationnelle en évaluant l'utilisation des ressources de l'organisation, telles que le personnel, les technologies et les équipements. Cela peut inclure des examens des budgets et des coûts pour s'assurer que les ressources sont allouées de manière efficace et efficiente.

L'audit interne peut également aider à améliorer la performance opérationnelle en identifiant les opportunités d'automatisation et de numérisation pour améliorer les processus de l'organisation. Cela peut inclure l'identification des technologies émergentes qui peuvent aider l'organisation à atteindre ses objectifs stratégiques.

Enfin, l'audit interne peut aider à améliorer la performance opérationnelle en identifiant les meilleures pratiques de l'industrie et en proposant des mesures pour les adopter. Cela peut inclure des comparaisons de performance avec d'autres organisations de l'industrie pour identifier les opportunités d'amélioration.

Donc, l'amélioration de la performance opérationnelle est essentielle pour toute organisation. L'audit interne peut aider à améliorer la performance opérationnelle en examinant les processus de l'organisation, en évaluant l'utilisation des ressources, en identifiant les opportunités d'automatisation et de numérisation, en identifiant les meilleures pratiques de l'industrie et en proposant des mesures pour les adopter.

En conclusion, l'audit interne est un processus essentiel pour toute organisation qui cherche à atteindre ses objectifs tout en gérant efficacement les risques, en renforçant la gouvernance d'entreprise, en améliorant la conformité réglementaire et en optimisant les performances opérationnelles. Grâce à l'audit interne, les organisations peuvent identifier les risques potentiels, mettre en place des mesures de contrôle pour les atténuer, renforcer la confiance des parties prenantes, améliorer la conformité réglementaire, réduire les coûts et améliorer la qualité des produits et services. En conséquence, les organisations peuvent

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

améliorer leur réputation et renforcer leur position sur le marché. Il est donc crucial pour les organisations de s'engager dans des pratiques d'audit interne solides et de les considérer comme un outil clé pour atteindre leurs objectifs stratégiques.

Section 2 : Rôle, objectifs et avantages de l'audit interne

2.1-Le rôle de l'audit interne :

L'audit interne a pour rôle de fournir une assurance objective et indépendante aux organisations sur la gestion de leurs activités et de leurs risques. En réalisant des examens détaillés et en évaluant les processus et les systèmes, l'audit interne permet aux organisations de s'assurer que leurs activités sont conformes aux lois et réglementations en vigueur, qu'elles sont gérées efficacement et qu'elles atteignent leurs objectifs.

Voici quelques-uns des rôles spécifiques de l'audit interne⁷ :

2.1.1-Évaluation des risques : L'évaluation des risques est l'un des rôles clés de l'audit interne. Elle consiste à identifier et à évaluer les risques auxquels une organisation est confrontée, afin de recommander des stratégies pour atténuer ces risques. L'évaluation des risques implique une analyse approfondie des processus, des systèmes et des contrôles internes de l'organisation.

Voici les étapes clés de l'évaluation des risques⁸ :

-Identification des risques : La première étape de l'évaluation des risques consiste à identifier les risques auxquels l'organisation est confrontée. Les auditeurs internes peuvent utiliser des techniques telles que des entrevues avec les parties prenantes, l'analyse des données et l'examen des documents pour identifier les risques.

-Évaluation des risques : Après avoir identifié les risques, les auditeurs internes évaluent leur probabilité de se produire et leur impact sur l'organisation. Cette évaluation permet de déterminer la gravité des risques et de hiérarchiser les risques en fonction de leur importance.

⁷ IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

⁸ IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

-Développement de stratégies de gestion des risques : Une fois que les risques ont été identifiés et évalués, l'audit interne peut recommander des stratégies de gestion des risques pour atténuer les risques identifiés. Les stratégies peuvent inclure des mesures telles que la mise en place de contrôles internes plus rigoureux, la modification des processus ou des politiques, ou l'externalisation de certaines fonctions pour réduire le risque.

-Suivi et évaluation continue : L'évaluation des risques est un processus continu et dynamique. Les auditeurs internes surveillent en permanence les risques pour s'assurer que les stratégies de gestion des risques sont efficaces. Les auditeurs internes peuvent également effectuer des évaluations régulières des risques pour identifier les nouveaux risques ou pour s'assurer que les risques existants sont toujours gérés de manière appropriée.

2.1.2-Conformité réglementaire⁹ :

La conformité réglementaire est un aspect essentiel de la gouvernance d'entreprise et du rôle de l'audit interne. Elle consiste à s'assurer que les activités de l'organisation sont conformes aux lois, réglementations et normes en vigueur dans le secteur d'activité de l'organisation.

Voici les étapes clés de la conformité réglementaire :

-Identification des lois, réglementations et normes applicables : La première étape de la conformité réglementaire consiste à identifier les lois, réglementations et normes qui s'appliquent à l'organisation. Les auditeurs internes peuvent effectuer des recherches pour déterminer les exigences légales et réglementaires qui s'appliquent à l'organisation, ainsi que les normes de l'industrie qui doivent être respectées.

-Évaluation de la conformité : Une fois que les exigences ont été identifiées, l'audit interne évalue la conformité de l'organisation à ces exigences. Cela peut impliquer des audits des processus, des systèmes et des contrôles internes pour s'assurer que les activités de l'organisation sont conformes aux exigences légales et réglementaires.

-Rapport et communication des résultats : Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de l'évaluation de la conformité à la direction de

⁹ KPMG (2018) – Internal Audit: Top 10 considerations for 2018.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

l'organisation, ainsi qu'aux parties prenantes externes si nécessaire. Les rapports peuvent inclure des recommandations pour améliorer la conformité et pour réduire les risques de non-conformité.

-Suivi et évaluation continue : La conformité réglementaire est un processus continu. Les auditeurs internes surveillent en permanence l'organisation pour s'assurer que les exigences légales et réglementaires sont respectées. Ils peuvent également effectuer des évaluations régulières de la conformité pour s'assurer que l'organisation est toujours en conformité avec les exigences en vigueur.

2.1.3-Amélioration de l'efficacité :

L'amélioration de l'efficacité est l'un des principaux rôles de l'audit interne. Cela implique d'identifier les processus inefficaces ou inappropriés, d'évaluer les performances de l'organisation et de recommander des solutions pour améliorer l'efficacité des activités de l'organisation.

Voici les étapes clés de l'amélioration de l'efficacité :

-Identification des processus inefficaces ou inappropriés : L'identification des processus inefficaces ou inappropriés est une étape cruciale pour l'amélioration de l'efficacité de l'organisation et le rôle de l'audit interne dans ce processus est primordial. Voici quelques étapes pour identifier les processus inefficaces ou inappropriés :

-Comprendre les objectifs de l'organisation : Les auditeurs internes doivent comprendre les objectifs de l'organisation pour identifier les processus qui ne sont pas en ligne avec les objectifs ou qui ne les soutiennent pas efficacement.

-Collecter des données sur les processus : Les auditeurs internes collectent des données sur les processus actuels de l'organisation, y compris les processus opérationnels, les processus de gestion et les processus de soutien. Les données peuvent être collectées à travers des enquêtes, des interviews et des examens de documents.

-Analyser les données : Les auditeurs internes analysent les données collectées pour identifier les processus qui ne fonctionnent pas de manière optimale ou qui ne sont pas appropriés pour

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

l'organisation. Les données peuvent être analysées à travers des méthodes statistiques et d'analyse de données pour trouver des tendances et des anomalies.

-Identifier les problèmes : Après avoir analysé les données, les auditeurs internes peuvent identifier les problèmes liés aux processus inefficaces ou inappropriés, tels que les processus qui prennent trop de temps, qui coûtent trop cher, qui ne produisent pas les résultats attendus ou qui ne sont pas conformes aux normes de qualité.

-Prioriser les problèmes : Les auditeurs internes doivent également prioriser les problèmes identifiés en fonction de leur impact sur les objectifs de l'organisation et leur importance relative. Cela permet de concentrer les efforts sur les processus les plus critiques pour l'organisation.

Une fois que les processus inefficaces ou inappropriés ont été identifiés, l'audit interne peut recommander des solutions pour améliorer l'efficacité des activités de l'organisation. Ces solutions peuvent inclure la mise en place de nouveaux processus, l'amélioration des processus existants, l'optimisation des ressources ou la formation et le développement des employés.

-Évaluation de la performance : L'évaluation de la performance est une étape importante dans l'amélioration de l'efficacité de l'organisation et le rôle de l'audit interne est crucial pour mener cette évaluation. L'évaluation de la performance implique l'examen et l'analyse de la manière dont l'organisation utilise ses ressources pour atteindre ses objectifs. Voici les étapes clés de l'évaluation de la performance :

-Établissement des critères de performance : Les auditeurs internes doivent établir des critères de performance pour évaluer l'efficacité de l'organisation. Les critères de performance peuvent inclure des objectifs clés, des indicateurs de performance, des normes de qualité et des mesures de coût.

-Collecte de données : Les auditeurs internes collectent des données sur la performance de l'organisation. Les données peuvent être collectées à travers des enquêtes, des interviews, des examens de documents et des analyses de données.

-Analyse de données : Les auditeurs internes analysent les données collectées pour évaluer la performance de l'organisation par rapport aux critères de performance établis. Les données

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

peuvent être analysées à travers des méthodes statistiques et d'analyse de données pour trouver des tendances et des anomalies.

-Évaluation de la performance : Les auditeurs internes évaluent la performance de l'organisation en fonction des critères de performance établis. Ils peuvent utiliser des indicateurs de performance clés pour évaluer l'efficacité de l'organisation, tels que le temps de cycle, le taux de défauts, le taux de satisfaction des clients, le taux d'utilisation des ressources, etc.

-Identification des opportunités d'amélioration : Après avoir évalué la performance de l'organisation, les auditeurs internes peuvent identifier des opportunités d'amélioration de l'efficacité. Ils peuvent recommander des solutions pour améliorer la performance de l'organisation en se basant sur les données collectées et analysées.

-Communication des résultats : Les auditeurs internes communiquent les résultats de leur évaluation de la performance aux parties prenantes concernées. Ils fournissent des rapports d'audit détaillés, des recommandations et des plans d'action pour améliorer l'efficacité de l'organisation.

L'évaluation de la performance est une étape importante pour l'amélioration de l'efficacité de l'organisation. Les auditeurs internes sont des professionnels qualifiés pour collecter et analyser des données sur la performance de l'organisation et recommander des solutions pour améliorer l'efficacité.

-Développement de stratégies de gestion des risques : Le développement de stratégies de gestion des risques est un processus essentiel pour l'audit interne car il aide les organisations à identifier et à atténuer les risques qui pourraient avoir un impact négatif sur leurs opérations. Les auditeurs internes travaillent en étroite collaboration avec les dirigeants de l'organisation pour comprendre les risques et mettre en place des stratégies pour les gérer. Voici les étapes clés du développement de stratégies de gestion des risques :

-Identification des risques : Les auditeurs internes évaluent les risques potentiels auxquels l'organisation est confrontée. Cette étape comprend l'examen des activités, des opérations, des contrôles et des processus de l'organisation afin d'identifier les risques potentiels.

-Analyse des risques : Les auditeurs internes analysent les risques identifiés pour comprendre leur probabilité et leur impact potentiel. Cette étape implique l'utilisation d'outils d'analyse de risques tels que la matrice des risques pour évaluer la gravité des risques.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

-Évaluation des stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes travaillent avec les dirigeants de l'organisation pour évaluer les stratégies de gestion des risques existantes et identifier les lacunes. Cette étape peut impliquer l'élaboration de plans d'urgence pour gérer les risques en cas d'incident.

-Développement de stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes travaillent avec les dirigeants de l'organisation pour développer des stratégies de gestion des risques qui répondent aux risques identifiés. Ces stratégies peuvent inclure l'amélioration des contrôles internes, l'optimisation des processus, la mise en place de plans d'urgence, ou encore la réduction de l'exposition aux risques.

-Mise en œuvre de stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes travaillent avec les dirigeants de l'organisation pour mettre en œuvre les stratégies de gestion des risques. Cette étape peut impliquer la formation des employés, la mise à jour des politiques et des procédures, ou encore la mise en place de mesures de contrôle supplémentaires.

-Suivi des stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes surveillent la mise en œuvre des stratégies de gestion des risques pour s'assurer qu'elles sont efficaces et qu'elles répondent aux besoins de l'organisation. Cette étape peut impliquer la collecte de données et l'analyse des résultats pour évaluer l'efficacité des stratégies de gestion des risques.

Le développement de stratégies de gestion des risques est une étape cruciale pour l'audit interne car il permet aux organisations de minimiser les risques et de protéger leurs opérations. Les auditeurs internes travaillent avec les dirigeants de l'organisation pour identifier, analyser et gérer les risques, en développant des stratégies adaptées pour minimiser les impacts négatifs potentiels sur l'organisation.

-Suivi et évaluation continue : Le suivi et l'évaluation continue sont des éléments clés de l'audit interne. Les auditeurs internes doivent s'assurer que les recommandations qu'ils ont formulées sont mises en œuvre de manière efficace et que les améliorations apportées sont durables. Voici les étapes clés du suivi et de l'évaluation continue :

-Planification du suivi : Les auditeurs internes planifient le suivi en identifiant les recommandations à suivre et les critères de réussite associés. Cette étape peut impliquer l'élaboration de plans d'action, la définition de délais pour la mise en œuvre des recommandations, et la désignation des responsabilités pour assurer le suivi.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

-Exécution du suivi : Les auditeurs internes surveillent la mise en œuvre des recommandations et vérifient si les critères de réussite ont été atteints. Cette étape peut impliquer la collecte de données, l'analyse de documents, l'observation de processus ou encore des entretiens avec le personnel impliqué dans la mise en œuvre.

-Évaluation de la mise en œuvre : Les auditeurs internes évaluent si les recommandations ont été mises en œuvre de manière efficace et si les critères de réussite ont été atteints. Cette étape peut impliquer l'utilisation de métriques de performance, de rapports de progrès, d'entretiens avec le personnel ou encore des observations de terrain.

-Rapport de suivi : Les auditeurs internes préparent un rapport de suivi qui décrit les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations et les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre. Ce rapport peut inclure des recommandations supplémentaires pour améliorer davantage la mise en œuvre.

-Évaluation continue : Les auditeurs internes surveillent la situation pour s'assurer que les améliorations apportées sont durables et qu'elles répondent aux besoins de l'organisation. Cette étape peut impliquer des examens périodiques pour s'assurer que les recommandations sont toujours pertinentes et utiles pour l'organisation.

2.1.4-Assurance de la fiabilité de l'information financière :

L'assurance de la fiabilité de l'information financière est une des missions principales de l'audit interne. L'objectif de cette mission est de s'assurer que les informations financières produites par l'entreprise sont fiables et qu'elles reflètent la situation financière réelle de l'entreprise.

Voici les étapes clés de cette mission :

-Évaluation du système de contrôle interne : Les auditeurs internes évaluent le système de contrôle interne mis en place pour garantir la fiabilité des informations financières. Cette évaluation comprend l'analyse des processus financiers, l'identification des risques de fraude et d'erreur, et l'évaluation de l'efficacité des contrôles internes.

-Revue des états financiers : Les auditeurs internes examinent les états financiers de l'entreprise pour s'assurer qu'ils sont conformes aux normes comptables et reflètent la

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

situation financière réelle de l'entreprise. Cette revue peut inclure l'analyse des transactions importantes, la vérification des soldes de compte, et l'identification des anomalies.

-Vérification des transactions : Les auditeurs internes vérifient les transactions importantes pour s'assurer qu'elles sont correctement comptabilisées et qu'elles respectent les normes comptables. Cette vérification peut inclure l'examen des factures, des contrats, des bordereaux de livraison, et des relevés bancaires.

-Vérification des processus : Les auditeurs internes vérifient les processus financiers pour s'assurer qu'ils sont efficaces et qu'ils respectent les normes comptables. Cette vérification peut inclure l'analyse des processus de facturation, des processus de paie, et des processus d'approbation des dépenses.

-Formulation de recommandations : Les auditeurs internes formulent des recommandations pour améliorer la fiabilité des informations financières de l'entreprise. Ces recommandations peuvent inclure des modifications de politiques et de procédures, des améliorations de processus ou encore des formations pour le personnel.

-Suivi des recommandations : Les auditeurs internes surveillent la mise en œuvre des recommandations formulées et vérifient que les améliorations apportées répondent aux besoins de l'entreprise.

2.1.5-Gestion des risques :

La gestion des risques est une des missions clés de l'audit interne. L'objectif de cette mission est d'aider l'entreprise à identifier, évaluer et gérer les risques qui peuvent affecter sa performance et sa pérennité. Voici les étapes clés de cette mission :

-Identification des risques : Les auditeurs internes identifient les risques qui peuvent affecter l'entreprise, tels que les risques opérationnels, les risques financiers, les risques de conformité, les risques de cybersécurité, etc. Cette identification peut se faire en utilisant

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

des outils tels que des analyses SWOT, des évaluations de la chaîne d'approvisionnement, des analyses des processus métier, etc.

-Évaluation des risques : Les auditeurs internes évaluent l'importance et la probabilité de chaque risque identifié pour déterminer le niveau de risque associé à chaque domaine d'activité de l'entreprise. Cette évaluation peut se faire en utilisant des outils tels que des matrices de risques, des analyses de scénarios, des analyses de sensibilité, etc.

-Développement de stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes aident l'entreprise à développer des stratégies de gestion des risques pour réduire l'impact des risques identifiés sur la performance de l'entreprise. Ces stratégies peuvent inclure la mise en place de contrôles internes, l'achat d'assurances, la mise en place de plans de continuité d'activité, etc.

-Évaluation de l'efficacité des stratégies de gestion des risques : Les auditeurs internes évaluent l'efficacité des stratégies de gestion des risques mises en place par l'entreprise pour s'assurer qu'elles réduisent effectivement les risques identifiés. Cette évaluation peut se faire en utilisant des outils tels que des audits de conformité, des évaluations de l'efficacité des contrôles internes, des tests de résistance, etc.

-Suivi et évaluation continue : Les auditeurs internes suivent l'évolution des risques identifiés et évaluent en permanence l'efficacité des stratégies de gestion des risques mises en place par l'entreprise. Ils ajustent ces stratégies en fonction des nouveaux risques identifiés et des évolutions du marché.

2.1.6-Conseil en matière de contrôle interne :

Le conseil en matière de contrôle interne est une mission clé de l'audit interne. L'objectif de cette mission est d'aider l'entreprise à mettre en place un système de contrôle interne efficace pour s'assurer que les opérations de l'entreprise sont conformes aux politiques et procédures établies, que les risques sont identifiés et gérés, et que les actifs de l'entreprise sont protégés.

Voici les étapes clés de cette mission :

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

-Évaluation du système de contrôle interne existant : Les auditeurs internes évaluent le système de contrôle interne existant de l'entreprise pour identifier les forces et les faiblesses du système et déterminer les domaines où des améliorations sont nécessaires. Cette évaluation peut se faire en utilisant des outils tels que des questionnaires, des interviews et des tests de contrôle interne.

-Recommandations d'amélioration : Les auditeurs internes recommandent des améliorations du système de contrôle interne pour corriger les faiblesses identifiées. Ces recommandations peuvent inclure des changements dans les politiques et procédures, la mise en place de nouveaux contrôles internes, la formation du personnel, etc.

-Assistance à la mise en place de nouveaux contrôles internes : Les auditeurs internes fournissent une assistance à l'entreprise pour mettre en place les nouveaux contrôles internes recommandés. Cette assistance peut inclure la formation du personnel, la documentation des procédures et la mise en place de nouveaux outils de gestion.

-Évaluation de l'efficacité des contrôles internes : Les auditeurs internes évaluent l'efficacité des nouveaux contrôles internes mis en place pour s'assurer qu'ils sont efficaces pour réduire les risques identifiés. Cette évaluation peut se faire en utilisant des outils tels que des tests de contrôle interne, des audits de conformité, des évaluations des processus métier, etc.

-Suivi et évaluation continue : Les auditeurs internes suivent l'évolution des contrôles internes mis en place et évaluent en permanence leur efficacité. Ils ajustent ces contrôles en fonction des nouveaux risques identifiés et des évolutions du marché.

2.2-Les objectifs de l'audit interne :

L'audit interne est une fonction essentielle au sein d'une organisation. Les objectifs de l'audit interne sont multiples et variés, mais ils sont tous liés à l'amélioration de la gouvernance, du

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

contrôle interne et de la gestion des risques de l'organisation¹⁰. Voici quelques-uns des objectifs clés de l'audit interne ¹¹:

2.2.1-Évaluer l'efficacité du contrôle interne : L'un des principaux objectifs de l'audit interne est d'évaluer l'efficacité du contrôle interne de l'organisation. Cette évaluation permet de déterminer si les processus et les procédures mis en place pour gérer les risques sont adéquats et efficaces, et s'ils sont suivis par les employés de l'organisation.

2.2.2-Identifier les risques : L'audit interne est chargé d'identifier les risques auxquels l'organisation est confrontée et d'évaluer la manière dont ces risques sont gérés. Cette identification permet de garantir que les risques sont gérés de manière appropriée et que l'organisation est préparée à faire face à d'éventuelles menaces.

2.2.3-Assurer la conformité : L'audit interne a pour objectif de s'assurer que l'organisation respecte les lois et les réglementations en vigueur. Cela inclut également les politiques internes de l'organisation, les codes de conduite et les normes éthiques.

2.2.4-Améliorer les processus : L'audit interne vise à identifier les processus inefficaces ou inappropriés de l'organisation, afin de recommander des améliorations et des changements qui permettront d'optimiser les processus existants et d'augmenter l'efficacité opérationnelle.

2.2.5-Évaluer la performance : L'audit interne a pour objectif d'évaluer la performance de l'organisation en termes de réalisation des objectifs stratégiques, opérationnels et financiers. Cette évaluation permet de s'assurer que les performances sont en ligne avec les attentes de l'organisation et de déterminer les domaines nécessitant une amélioration.

¹⁰ Deloitte. (2020). Internal Audit.

¹¹ IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

2.2.6-Renforcer la gouvernance¹² : L'audit interne est chargé de renforcer la gouvernance de l'organisation en s'assurant que les décisions sont prises de manière éclairée et en garantissant la transparence et la responsabilité dans toutes les activités de l'organisation.

2.3-Les avantages de l'audit interne :

L'audit interne offre de nombreux avantages pour l'organisation. Voici quelques-uns des principaux avantages¹³ :

2.3.1-Identification des risques : L'identification des risques est l'un des principaux avantages de l'audit interne. L'audit interne est une évaluation exhaustive de l'ensemble des activités, des processus et des contrôles de l'organisation. Cela permet aux auditeurs internes de déterminer les risques potentiels pour l'organisation et de fournir des recommandations pour les atténuer ou les éviter.

Lors de l'identification des risques, les auditeurs internes examinent les processus, les politiques et les pratiques de l'organisation pour déterminer les vulnérabilités. Les vulnérabilités peuvent être liées à des processus inefficaces, à des contrôles inadéquats, à une technologie obsolète, à un manque de formation ou à d'autres facteurs.

Une fois les vulnérabilités identifiées, les auditeurs internes travaillent avec l'organisation pour déterminer les risques associés à ces vulnérabilités. Les risques peuvent inclure des pertes financières, des dommages à la réputation, des perturbations opérationnelles, des problèmes de conformité et d'autres conséquences négatives.

L'identification des risques est essentielle pour aider l'organisation à se préparer à des événements imprévus. Les organisations peuvent utiliser les résultats de l'audit interne pour mettre en place des plans de continuité d'activité, des plans de gestion de crise et d'autres mesures préventives pour réduire les risques.

Enfin, l'identification des risques permet également à l'organisation de se conformer aux exigences réglementaires. De nombreuses réglementations imposent aux organisations de mettre en place des processus pour identifier et atténuer les risques associés à leurs activités.

¹² IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.

¹³ KPMG (2018) – Internal Audit: Top 10 considerations for 2018.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

L'audit interne peut aider à démontrer que l'organisation prend les mesures nécessaires pour se conformer à ces réglementations.

2.3.2-Amélioration de l'efficacité opérationnelle : L'amélioration de l'efficacité opérationnelle est un autre avantage clé de l'audit interne très détaillé. En examinant les processus opérationnels de l'organisation, les auditeurs internes peuvent identifier les inefficacités qui entravent les activités de l'organisation et proposer des recommandations pour les améliorer.

Les auditeurs internes peuvent examiner les processus opérationnels de l'organisation pour identifier les points faibles, les lacunes dans les contrôles internes, les processus inutiles, les étapes redondantes, les retards et les erreurs. Ils peuvent également effectuer des comparaisons avec les bonnes pratiques du secteur pour identifier les possibilités d'amélioration.

Les recommandations d'amélioration peuvent inclure des changements de processus, des modifications de la technologie, des formations pour les employés, des optimisations de la gestion des stocks ou d'autres actions. Les recommandations doivent être spécifiques, mesurables et réalisables pour permettre à l'organisation de suivre les progrès.

L'amélioration de l'efficacité opérationnelle peut aider l'organisation à économiser du temps, de l'argent et des ressources en réduisant les inefficacités et les gaspillages. Elle peut également améliorer la qualité des produits ou des services de l'organisation, ce qui peut accroître la satisfaction des clients et la fidélisation.

Donc, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle peut aider à stimuler la croissance de l'organisation en augmentant sa capacité à répondre à la demande des clients et à lancer de nouveaux produits ou services. Elle peut également aider à réduire les coûts, ce qui peut améliorer la rentabilité et la compétitivité de l'organisation.

2.3.3-Conformité réglementaire : La conformité réglementaire est un autre avantage clé de l'audit interne. Les organisations doivent se conformer à un large éventail de lois et de réglementations, qui peuvent varier en fonction de leur secteur d'activité, de leur taille, de leur emplacement géographique et d'autres facteurs. L'audit interne peut aider les organisations à déterminer si elles respectent les

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

exigences réglementaires applicables et à identifier les mesures nécessaires pour se conformer aux normes en vigueur.

Les auditeurs internes peuvent effectuer des examens de conformité réglementaire pour s'assurer que l'organisation respecte les lois et les réglementations qui lui sont applicables. Les examens peuvent inclure des évaluations des contrôles internes, des politiques et des procédures, des processus de gestion des risques et des programmes de formation pour les employés.

En outre, l'audit interne peut aider les organisations à se préparer aux audits et aux inspections réglementaires. Les auditeurs internes peuvent aider à préparer les dossiers, à vérifier les documents et à fournir des informations pour répondre aux demandes des régulateurs.

Enfin, l'audit interne peut aider à atténuer les risques liés à la non-conformité réglementaire, tels que les sanctions financières, les poursuites judiciaires et la perte de réputation. Les auditeurs internes peuvent fournir des recommandations pour améliorer les processus et les contrôles de l'organisation afin de se conformer aux exigences réglementaires en vigueur.

2.3.4-Amélioration de la gouvernance d'entreprise : La gouvernance d'entreprise concerne les pratiques et les processus mis en place par les dirigeants pour gérer l'organisation de manière efficace, efficiente et éthique.

Les auditeurs internes peuvent jouer un rôle important dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise en examinant les pratiques de gouvernance de l'organisation et en fournissant des recommandations pour les améliorer. Par exemple, les auditeurs peuvent examiner les politiques et les procédures de l'organisation en matière de gouvernance, telles que les codes de conduite, les politiques de gestion des risques, les processus de prise de décision et les systèmes de contrôle interne.

Les auditeurs peuvent également examiner les structures de gouvernance de l'organisation, telles que les comités de gouvernance, les comités d'audit, les conseils d'administration et les fonctions de gestion de la conformité. Ils peuvent identifier les lacunes dans ces structures et proposer des recommandations pour les améliorer.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

En outre, les auditeurs internes peuvent aider à promouvoir une culture de la responsabilité, de la transparence et de l'éthique au sein de l'organisation. Ils peuvent encourager les dirigeants et les employés à respecter les normes éthiques et à suivre les politiques et les procédures de l'organisation. Ils peuvent également aider à éduquer les employés sur les risques et les enjeux liés à la gouvernance d'entreprise.

Enfin, l'amélioration de la gouvernance d'entreprise peut aider à renforcer la confiance des parties prenantes, y compris les actionnaires, les clients, les employés et les régulateurs. Elle peut également aider à atténuer les risques liés à la non-conformité réglementaire, à la fraude et à la mauvaise gestion.

2.3.5 -Renforcement de la confiance des parties prenantes : Un autre avantage clé de l'audit interne est le renforcement de la confiance des parties prenantes. Les parties prenantes d'une organisation sont les individus et les groupes qui sont directement ou indirectement affectés par ses activités, tels que les actionnaires, les clients, les employés, les fournisseurs, les partenaires commerciaux et les régulateurs.

Les auditeurs internes peuvent aider à renforcer la confiance des parties prenantes en examinant les activités de l'organisation et en fournissant des rapports d'audit transparents et détaillés sur les résultats de leurs examens. Les parties prenantes peuvent ainsi avoir une meilleure compréhension des pratiques de l'organisation, de ses processus de gestion des risques et de ses contrôles internes.

L'audit interne peut également aider à renforcer la confiance des parties prenantes en fournissant des recommandations pour améliorer les processus de l'organisation et en veillant à ce que les mesures correctives soient mises en place en temps opportun. Les auditeurs peuvent également aider à surveiller les progrès de l'organisation dans la mise en œuvre de leurs recommandations et à signaler les lacunes persistantes.

En outre, l'audit interne peut aider à promouvoir la transparence et l'intégrité dans les activités de l'organisation. Les parties prenantes ont besoin d'une transparence suffisante sur les activités de l'organisation pour prendre des décisions éclairées et pour comprendre les risques potentiels associés à ses activités. Les auditeurs internes peuvent aider à fournir des informations précises, objectives et complètes sur les activités de l'organisation, ce qui peut contribuer à renforcer la confiance des parties prenantes.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Enfin, le renforcement de la confiance des parties prenantes peut avoir des avantages importants pour l'organisation, tels que l'amélioration de l'image de marque, la fidélisation des clients, la rétention des employés et l'accès à des financements. Cela peut également aider à atténuer les risques liés aux poursuites judiciaires, aux sanctions financières et à la perte de réputation.

En clôture, l'audit interne peut apporter de nombreux avantages pour une organisation. Il peut aider à identifier les risques, à améliorer l'efficacité opérationnelle, à assurer la conformité réglementaire, à renforcer la gouvernance d'entreprise et à renforcer la confiance des parties prenantes. Les auditeurs internes jouent un rôle important dans la réalisation de ces avantages en examinant les processus, les politiques et les pratiques de l'organisation et en fournissant des recommandations pour les améliorer.

En identifiant les risques potentiels et en fournissant des recommandations pour les atténuer, l'audit interne peut aider l'organisation à éviter les pertes financières et les atteintes à la réputation. En améliorant l'efficacité opérationnelle, il peut aider l'organisation à maximiser ses ressources et à atteindre ses objectifs stratégiques. En assurant la conformité réglementaire, il peut aider l'organisation à éviter les sanctions financières et les poursuites judiciaires. En renforçant la gouvernance d'entreprise, il peut aider à promouvoir une culture d'intégrité et de responsabilité. Enfin, en renforçant la confiance des parties prenantes, il peut aider à améliorer l'image de marque de l'organisation et à renforcer sa position sur le marché.

Section 3 : O

utils et techniques de l'audit interne

3.1-Les outils de l'audit interne :

L'audit interne est une fonction essentielle au sein de toute entreprise qui vise à évaluer les processus internes, à détecter les risques et les opportunités, ainsi qu'à fournir des recommandations pour améliorer l'efficacité et l'efficacité des activités de l'entreprise. Les outils utilisés par l'audit interne peuvent varier en fonction des objectifs et du domaine d'application de l'audit, mais voici quelques exemples d'outils couramment utilisés :

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

3.1.1-L'entretien : Collecter des informations afin de prendre connaissance des activités du domaine audité et éventuellement constituer les preuves d'audit qui permettront d'atteindre les objectifs de la mission d'audit.

*Facteurs clés de succès :

- Préparer l'entretien.
- Respecter les personnes interrogées et parler leur langage.
- Ne pas avoir d'idées préconçues.

*Avantages : Les entretiens sont des situations au cours desquelles les audités et les auditeurs internes peuvent échanger. Ces échanges permettent de construire une relation de travail positive tout au long du déroulement de la mission d'audit.

* Limites :

- Sans validation formelle du compte rendu par le(s) participant(s), les informations collectées à l'occasion d'un entretien n'ont pas par nature un caractère probant ; elles doivent impérativement être rapprochées d'informations collectées par ailleurs.
- La qualité des échanges repose en partie sur les compétences relationnelles de l'auditeur interne.
- Certains contextes conduisent les audités à craindre l'exploitation de leurs dires que fera l'auditeur interne.

3.1.2-Grille d'analyse des tâches : Visualiser les attributions des personnes ou des services. Identifier « qui fait quoi » et mettre en évidence une éventuelle inadéquation de la répartition des tâches d'un processus entre les personnes et/ ou les services (ainsi que les tâches non faites).

*Facteurs clés de succès :

- Sélectionner des tâches en relation avec les objectifs d'audit.
- Sélectionner le niveau de détail approprié : personnes, services.

*Avantages : Permet d'obtenir une vision synthétique et claire de la répartition des tâches.

*Limites : Identification des tâches non formalisées.

3.1.3-Diagramme de flux : Représenter graphiquement le déroulement d'un processus : un enchaînement chronologique d'activités ; les acteurs qui réalisent les activités ; les flux

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

d'informations d'une activité à l'autre. Cette représentation graphique pourra être utile à l'auditeur interne pour identifier les risques relatifs à chaque activité du processus et les contrôles clés qui devraient permettre de les maîtriser.

*Facteurs clés de succès :

- Avoir accès à des informations fiables.
- Choisir le niveau de détail approprié.

* Avantages :

- Outil d'aide à la prise de connaissance : pour élaborer un diagramme de flux, l'auditeur interne doit acquérir une compréhension précise du processus.

- Outil de vérification : la validation de la description graphique du processus par son responsable permet d'en vérifier l'exactitude.

-Le diagramme de flux permet de synthétiser les informations que l'on pourrait trouver dans la description narrative du déroulement d'un même processus. Il peut être utile pour situer et analyser les dispositifs de contrôle interne.

* Limites :

- Un diagramme de flux ne tient pas compte de la périodicité de réalisation des activités.
- Pour être compréhensible, un diagramme de flux doit être représenté sur un nombre de feuilles restreint, ce qui limite son utilisation efficace pour certains processus trop complexes.

3.1.4-Approche Processus : Décrire de façon méthodique les activités du domaine audité afin d'identifier leurs objectifs, leurs risques et les dispositifs de contrôle qui devraient permettre de maîtriser ceux-ci.

*Facteurs clés de succès :

- Avoir accès à des informations fiables.
- Identifier l'ensemble des entrées et des sorties du domaine audité.

*Avantages : Permet de concentrer la mission d'audit sur : les objectifs clés du domaine audité en relation directe avec la production de valeur et les objectifs de l'organisation ; la satisfaction des clients des processus ; l'efficacité des processus.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Permet d'avoir une vision transversale des activités d'une organisation et d'impliquer l'ensemble des acteurs concernés par un processus.

*Limites : Comme toute approche qui repose sur une modélisation, l'approche Processus donne une certaine représentation de la réalité. Elle peut être complétée par d'autres approches.

3.1.5-Test de cheminement : Suivre les différentes étapes d'une opération de son origine jusqu'à son dénouement (par exemple, jusqu'à son enregistrement dans les états financiers de l'organisation) afin de confirmer la compréhension d'un flux de traitement et de ses contrôles avant de faire des tests détaillés sur ceux-ci.

*Facteurs clés de succès : Tenir compte des événements qui peuvent entraîner des écarts au traitement normal d'une opération.

*Avantages : Permet une compréhension détaillée du déroulement effectif des différentes étapes d'une opération en impliquant les acteurs concernés directement par celle-ci.

*Limites : L'examen d'une opération ne garantit pas que cette opération est traitée à l'identique pour chacune de ses occurrences.

3.1.6-Hiérarchisation des risques : Sélectionner les risques pour lesquels il sera nécessaire d'évaluer la conception du dispositif de contrôle.

*Facteurs clés de succès :

- Clairement définir les risques en amont et s'assurer de la cohérence des risques pris individuellement et dans leur ensemble.

- Travail collégial et itératif.

*Avantages : Permet de définir le périmètre des travaux d'audit.

*Limites : Le positionnement des risques sur la carte peut revêtir une certaine subjectivité. Cependant, la carte conduit à se poser des questions objectives sur la probabilité et les impacts des risques. Un travail itératif en groupe permet de converger clairement, au moins dans la majorité des cas, vers les risques majeurs.

3.1.7-Référentiel d'audit : Recenser les objectifs de chacun des processus/ sous processus de l'entité auditée et pour chacun d'eux les risques auxquels ils sont exposés et les contrôles qui

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

devraient permettre de réduire ces risques. Les contrôles identifiés constitueront la référence à partir de laquelle sera réalisée l'évaluation du système de contrôle interne de l'entité auditée.

*Facteurs clés de succès : Travail en étroite collaboration avec l'audité.

*Avantages : Permet de se concentrer sur les contrôles clés en se posant la question suivante : quels contrôles sont directement liés aux objectifs du processus/ sous-processus et à la réduction des risques non acceptables auxquels ils sont exposés.

*Limites : Charge de travail si le domaine audité ne dispose pas d'une cartographie des risques.

3.1.8-Diagramme cause /effet : Accompagner et structurer les réflexions des auditeurs internes en collaboration avec les opérationnels lors de l'analyse des causes des dysfonctionnements constatés au cours d'une mission d'audit interne, sachant que les actions correctives/recommandations ont pour objet de faire disparaître ces causes.

*Facteurs clés de succès :

- Travail collectif auditeur/ audité.
- Ne pas s'arrêter aux causes évidentes.

*Avantages : Le diagramme Cause/Effet procure un cadre d'analyse.

*Limites : Ne permet pas de mettre en évidence les liens entre les différents types de causes.

3.1.9-Questionnaire de contrôle interne : Structurer le questionnement de l'auditeur interne pour évaluer les dispositifs de contrôle au regard du référentiel de contrôle interne.

*Facteurs clés de succès :

- Choix des cadres de contrôle en relation avec les objectifs des processus de l'entité auditée.
- Clarté des questions.

*Avantages : Le questionnaire de contrôle interne permet de structurer le questionnement de façon systématique à partir des dispositifs de contrôle inventoriés dans le RCI.

*Limites : Comme tout questionnaire, le questionnaire de contrôle interne constitue un cadre que l'auditeur doit adapter en fonction du contexte au fur et à mesure du

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

déroulement de l'entretien. En d'autres termes, il ne permet pas de constituer, a priori, une hiérarchie entre les questions.

3.1.10-Brainstorming : Stimuler l'imagination, c'est-à-dire la faculté de produire des idées sur un problème posé tant pour trouver des solutions que pour en rechercher les causes.

*Facteurs clés de succès : La liberté des membres du groupe et leur volonté de travailler ensemble à la résolution de problèmes.

*Avantages : Permet de faire émerger des solutions qui auraient été censurées ou n'auraient pas été proposées.

*Limites : Sa mise en œuvre est consommatrice de temps et nécessite une organisation rigoureuse.

3.1.11-Piste d'audit : S'assurer qu'il est possible de remonter à l'origine d'une opération.

*Facteurs clés de succès : Avoir bien identifié toutes les étapes permettant de remonter à la source de l'écriture, de la transaction.

*Avantages : Permet une compréhension détaillée et circonstanciée des mécanismes assurant la traçabilité des opérations.

*Limites : S'agissant d'un test unitaire, il ne garantit pas la mise en œuvre systématique de la piste d'audit.

3.1.12-Circularisation : Demander à un tiers externe à l'organisation une information afin de vérifier la fiabilité de cette même information collectée au sein de l'organisation.

*Facteurs clés de succès : Pertinence du choix des tiers sélectionnés.

*Avantages : Permet d'obtenir des preuves d'une grande fiabilité.

*Limites : Coopération des tiers pour répondre à la circularisation.

3.1.13-Procédure d'audit analytique : Aider les auditeurs internes à identifier les éléments qui peuvent entraîner des procédures d'audit complémentaires. Les procédures d'audit analytiques sont utiles pour identifier : des différences inattendues ; l'absence de différences attendues ; des erreurs potentielles ; des irrégularités ou des fraudes potentielles ; d'autres transactions ou événements inhabituels ou non récurrents.

*Facteurs clés de succès : Disposer d'informations fiables.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

*Avantages : La précision des preuves obtenues.

*Limites : Complexité possible d'accès aux informations.

3.1.14-Observation : Obtenir une preuve directe d'une situation.

*Facteurs clés de succès :

- L'auditeur interne devra veiller à ne pas perturber le fonctionnement normal des opérations.

- Ne pas intervenir tout au long de l'observation.

*Avantages : Le mode d'obtention de la preuve la rend fiable par nature.

*Limites : Les preuves obtenues sont limitées au moment de l'observation.

Le comportement des personnes peut être différent du fait de la présence d'un observateur.

3.1.15-Échantillonnage statistique : L'échantillonnage (ou sondage) statistique permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive, d'extrapoler à l'ensemble de la population les observations effectuées sur l'échantillon.

*Facteurs clés de succès :

- Accessibilité des données.

- Population homogène.

- Disponibilité des ressources.

*Avantages : Étudier les caractéristiques d'une population dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive. Extrapoler à l'ensemble de la population les observations effectuées sur l'échantillon, avec une certitude et une précision spécifiée.

*Limites : Temps consacré à l'analyse des individus de l'échantillon. Taille de l'échantillon pouvant remettre en cause la pertinence de ce type de test. Qualité des données du système d'information.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

3.1.16-Extraction / Analyse de données : Accéder, pour analyse, aux données du système informatique de l'organisation.

*Facteurs clés de succès :

- Comprendre le mode de stockage et de formatage des données dans le système.
- Maîtriser l'outil utilisé.
- S'assurer de la fiabilité et de la disponibilité des données utilisées.

*Avantages : Analyse potentiellement exhaustive des données. Rapidité de mise en œuvre de multiples analyses sur de gros volumes de données.

*Limites : Difficultés de paramétrage des droits d'accès aux données. Difficultés matérielles ou logicielles d'accès aux données. Complexité du modèle de données. Données non pertinentes et non fiables.

3.2-Les techniques d'audit interne :

La méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne, utilise des outils et techniques qui constituent les principaux supports et dispositifs de travail des auditeurs internes.

L'utilisation de ces techniques et outils s'avère très utile dans la mesure où ils permettent une meilleure orientation et organisation de l'intervention des auditeurs pour la réalisation des travaux d'audit tout au long de la mission d'audit interne.

Les techniques d'audit que nous présentons ci-après, concourent d'une manière générale et de façon très objective et efficace, au développement d'une opinion de l'auditeur pour lui permettre :

- De justifier chaque point de son rapport,
- D'apporter la preuve des faits constatés et d'en évaluer correctement les impacts sur l'activité de l'entité ou fonction auditée.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

3.2.1-Approche globale : Les approches globales se composent de l'approche « analyse économique et financière », de l'approche « volume et types de transaction » et l'approche « diagramme de circulation ou flow-chart »¹⁴

-Analyse économique : L'analyse économique et financière est un ensemble de travaux préliminaires d'analyse sur les données chiffrées de la fonction ou de l'entité auditée qui permet de situer :

- l'entité auditée et de comprendre son évolution et son contexte,
- l'importance de la mission d'audit demandée en mesurant les enjeux pour l'entité auditée, -- les ordres de grandeur, connaître les chiffres significatifs, et déterminer les seuils de matérialité.

L'analyse économique et financière est une technique utilisée dans la phase de planification.

-Volume et type de transaction¹⁵ : L'approche « volume et types de transaction » permet de situer et de définir les enjeux puis de se former une opinion sur un sujet, thème ou fonction par simple analyse d'éléments statistiques. Parmi les éléments statistiques les plus courants, on distingue :

- Les chiffres bruts (le nombre de marché, le nombre de commandes, le nombre d'ordre de recette émis, le nombre d'articles en stock, les écritures comptables, les transactions informatiques, ...)
- Et les ratios, (nombre de marchés gérés par personne, taille moyenne d'une commande, nombre d'ordre de recettes par conventions ...). La prise de connaissance de la fonction ou entité auditée (collecte d'informations et de documents nécessaires à l'exécution des travaux) comporte deux types d'analyses quantitatives :
 - une analyse financière et économique,
 - une approche volume et types de transactions qui souvent est programmée en début de mission afin de permettre à l'auditeur de mieux connaître l'organisation en place, et d'orienter les travaux de la mission.

¹⁴ IIA-GLOBAL, Le Cadre de Référence International des pratiques professionnelles de l'audit interne (2010), révisé et publié en Janvier 2013.

¹⁵ Schick, P, Vera, J, Bourrouilh-Parege, O, « Audit interne et référentiels de risques : Gouvernance, Management des risques, Contrôle interne », Edition Dunod, Paris, 2010.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

-Diagramme de circulation : Le diagramme de circulation ou flow-chart est un schéma que l'auditeur établit pour étudier

- la circulation des documents impliqués dans une série ou une catégorie d'opérations chronologiques et logiques, entre les différents intervenants et exécutants d'un processus (services, entités et acteurs relatifs à un traitement),
- la cohérence, la validité, et l'efficacité du contrôle interne,
- le mode d'enregistrement comptable des opérations.

3.2.2-Approche par questions : L'approche par questions se compose de l'interview, du questionnaire de prise de connaissance, des questionnaires de volumes et de types de transactions, du questionnaire de contrôle interne, des questionnaires fermés et des questionnaires ouverts.

-Interview : L'interview est une technique de recueil d'informations qui permet d'expliquer et de commenter le déroulement des opérations afférentes à un processus. L'interview est utilisée à divers moments de la mission pour tout diagnostic rapide et à chaque fois que la nécessité se présente. Elle permet à :

- l'auditeur de percevoir les nuances dans l'expression de l'audité,
- l'audité de bien comprendre la démarche et les objectifs de l'auditeur.

L'interview n'est pas un interrogatoire, elle doit se dérouler dans une ambiance détendue et refléter une atmosphère de collaboration entre l'auditeur et l'audité.

-Questionnaires : Le questionnaire peut être structuré sous forme de questions à choix multiples (QCM) ou de questions ouvertes (Q.O) pour lesquelles le choix de réponses n'est pas limité. Les questionnaires sont utilisés :

- d'abord comme étant un outil d'analyse de l'activité auditée en vue d'identifier les points forts et les points faibles en se basant sur les questions posées par l'auditeur interne, et sur les réponses de l'audité,
- puis comme outil d'interview, à travers les questions préparées pour orienter et guider l'interview.
- des questionnaires et leur enrichissement nécessite par ailleurs une bonne connaissance de l'activité et/ou de la fonction auditée. Il existe deux sortes de questionnaires :
 - Les Questionnaires de Prise de Connaissance intervenant lors de la phase de préparation.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

- Les Questionnaires de Contrôle Interne intervenant lors de la phase de réalisation.

3.2.3-Approche par vérification¹⁶ : L'approche par vérification se compose de l'observation physique et des procédures de contrôle analytiques :

-Observation physique : Une observation physique est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un processus, d'un bien, d'une transaction et d'une valeur. L'observation physique intervient essentiellement dans le cadre des audits de régularité ou de conformité.

-Les procédures de contrôle analytiques : Les procédures de contrôles analytiques consistent à effectuer des comparaisons, des calculs, des enquêtes, des examens et des observations, afin d'analyser et de faire le lien entre les données financières et les données de gestion.

3.2.4-Approche par sondage¹⁷ : Le sondage statistique et les sondages raisonnés

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

-Les sondages raisonnés : L'auditeur utilise des méthodes traditionnelles de sélection des items, de détermination de la taille de l'échantillon à tester et de l'interprétation des résultats auxquels il aboutit. Pour cela, l'auditeur :

- fait référence à l'expérience des examens au cours desquels il a appris qu'un certain volume de sondage était suffisant,

-peut mettre également à profit sa connaissance effective de l'entité auditée pour choisir les zones de sondages les plus représentatives.

3.2.5-Technique d'Audit Assisté par Ordinateur (TAAO) :

¹⁶ Adams pat, cutler sally, Mc CUAIG Bruce, Rai Sajay, Roth James, sawyer's guide for internal auditors, volume 2: internal audit processes methods, IIAIF, 2012.

¹⁷ Adams pat, cutler sally, McCUAIG Bruce, Rai Sajay, Roth James, sawyer's guide for internal auditors, volume 2: internal audit processes methods, IIAIF, 2012.

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

Extraction et interrogation des fichiers informatiques : Cette pratique consiste à extraire selon certains critères et éventuellement traiter des informations existant sur les supports électroniques de l'organisation, fonction ou processus objet de l'audit.

L'interrogation de fichiers informatiques constitue une des directions les plus prometteuses de l'audit moderne. Ces techniques améliorent l'efficacité de l'auditeur tant directement comme outil de recherche et de calcul pour effectuer ses travaux qu'indirectement comme familiarisation avec l'informatique. Elles marquent une rupture avec les techniques passées où l'auditeur se devait de procéder par sondage pour limiter le coût de son investigation et lui permet maintenant d'être exhaustif.

En effet, ces techniques suppriment une partie importante de l'aspect mécanique du travail de vérification. L'informatique offre des moyens d'aller chercher des informations éparses, de les rassembler, de les comparer, de les trier et de les mettre en relation avec d'autres informations.

Utilisation d'outils informatiques pour le traitement et la manipulation des données : Il existe différents logiciels bureautiques destinés à lire les fichiers et les transférer sur micro-ordinateur ou portable.

Ils permettent à l'auditeur d'importer aisément des données pour ensuite les manipuler à sa guise. Les logiciels "tableurs" comme Excel et Access permettent dans un environnement très convivial de procéder à l'extraction, au traitement et à la manipulation de fichier organisé en base de données.

Conclusion

En conclusion, l'audit interne est une fonction vitale pour les organisations de toutes tailles et de tous secteurs. Les auditeurs internes jouent un rôle clé dans la réalisation des objectifs de l'organisation en fournissant une assurance et des conseils objectifs sur la gestion des risques, la gouvernance et les processus de contrôle interne. Les normes et les pratiques de l'audit interne sont constamment mises à jour pour s'adapter à l'évolution des entreprises et des

Chapitre 1 : Généralités sur l'audit interne

exigences réglementaires, ce qui rend la profession d'auditeur interne passionnante et en constante évolution.

Les compétences et les qualifications requises pour devenir un auditeur interne compétent sont nombreuses, allant de la connaissance des principes de la comptabilité et de la finance à la maîtrise des compétences en communication et en gestion de projet. En outre, l'audit interne est une profession qui offre de nombreuses possibilités de développement professionnel et de carrière.

Enfin, l'audit interne peut avoir un impact significatif sur la performance globale de l'organisation, en aidant à identifier et à corriger les faiblesses et les inefficacités, tout en renforçant la confiance des parties prenantes. Les avantages de l'audit interne sont nombreux, mais cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de défis. Les auditeurs internes doivent faire face à des obstacles tels que les conflits d'intérêts, la résistance au changement et les contraintes de ressources. Néanmoins, les avantages de l'audit interne l'emportent sur les défis, en permettant aux organisations de fonctionner plus efficacement, de gérer les risques avec plus de confiance et de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit inter

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

Introduction

L'audit interne est un processus essentiel pour assurer la bonne gestion et la conformité des opérations d'une organisation. C'est un processus qui vise à examiner de manière indépendante les processus opérationnels, les systèmes et les contrôles de l'entreprise afin de déterminer si ceux-ci sont adéquats, efficaces et conformes aux lois et réglementations en vigueur. Dans ce chapitre, nous aborderons la planification des missions d'audit interne, l'accomplissement, et en fin la communication des résultats. Après avoir évoqué ce qu'est un audit interne et avoir livré ses avantages et objectifs, ainsi que ses outils et techniques, l'heure est venue de parler de la conduite d'une mission d'audit interne. La conduite d'une mission de l'audit interne est en effet complexe et demande une organisation irréprochable. Le recueil des contributions, la constitution des rapports, la communication autour de cet audit nécessitent certains documents, parfois certaines solutions logicielles, qui offrent l'énorme avantage de guider, et surtout de faciliter sa mission. Les outils évoqués précédemment peuvent intervenir à différents moments selon la phase de l'audit, à voir, de la préparation à la communication, en passant par la réalisation. Ce chapitre vise à fournir aux professionnels de l'audit interne une compréhension approfondie pour accomplir avec succès leurs missions d'audit interne.

Section 1 : La planification de la mission

Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées. Le plan de mission est un document essentiel que les auditeurs internes doivent concevoir et documenter pour chaque mission d'audit interne. Il décrit en détail les objectifs de l'audit, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées. Il fournit une feuille de route pour l'ensemble de la mission et sert de base de référence pour toutes les activités d'audit qui seront menées. Pour bien cerner la mission de l'audit interne, un schéma général de l'exécution de cette mission est donné et suivra le travail tout au long des phases intitulés dans ce travail de recherche.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

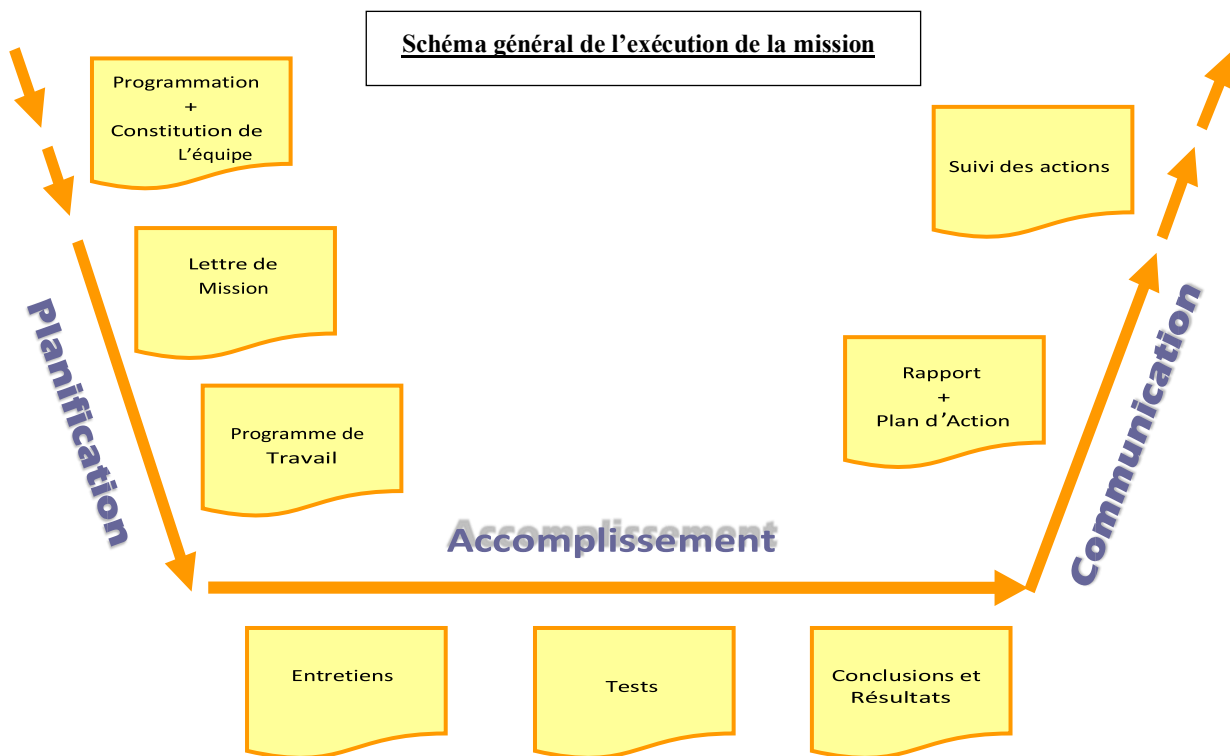


Figure 1: Schéma général de l'exécution de la mission¹⁸

Ci-dessous quelques éléments clés qui doivent être inclus dans un plan de mission :

1.1-Objectifs de la mission : Les objectifs de la mission sont un élément clé du plan de mission d'audit interne. Ils définissent ce que l'auditeur interne cherche à accomplir au cours de la mission d'audit. Les objectifs de la mission doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et temporels pour garantir la réussite de la mission. Parmi ses objectifs :

1.1.1-Évaluer l'efficacité et l'efficience des processus métier : Les auditeurs internes peuvent évaluer les processus métier d'une organisation pour s'assurer qu'ils sont conçus et exécutés de manière efficace et efficiente. Cela peut inclure l'identification de pratiques exemplaires et de domaines d'amélioration.

1.1.2-Évaluer la gestion des risques : Les auditeurs internes peuvent évaluer la gestion des risques de l'organisation pour s'assurer que les risques sont identifiés, évalués et traités de manière appropriée.

¹⁸ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

1.1.3-Évaluer la conformité aux réglementations et aux politiques internes : Les auditeurs internes peuvent évaluer la conformité aux réglementations et aux politiques internes de l'organisation pour s'assurer que l'organisation se conforme aux exigences légales et internes.

1.1.4-Évaluer la qualité des rapports financiers : Les auditeurs internes peuvent évaluer la qualité des rapports financiers de l'organisation pour s'assurer que les états financiers sont précis, complets et conformes aux normes comptables applicables.

1.1.5-Évaluer l'efficacité des contrôles internes : Les auditeurs internes peuvent évaluer l'efficacité des contrôles internes de l'organisation pour s'assurer que les risques sont identifiés, évalués et traités de manière appropriée.

1.2-Champ de la mission : Le champ d'intervention de la mission est un élément important du plan de mission d'audit interne. Il définit les limites de la mission d'audit en termes de processus métier, de fonctions organisationnelles, de sites géographiques et de périodes de temps. Le champ d'intervention de la mission est étroitement lié aux objectifs de la mission et doit être défini avec soin pour s'assurer que la mission est ciblée et pertinente¹⁹. Le champ d'intervention de la mission peut inclure :

1.2.1-Les processus métier : Le champ d'intervention de la mission peut se concentrer sur certains processus métier critiques, tels que la chaîne d'approvisionnement, la gestion des ressources humaines, les opérations de production, ou les processus financiers.

1.2.2-Les fonctions organisationnelles : Le champ d'intervention de la mission peut se concentrer sur certaines fonctions organisationnelles, telles que le département financier, le département des ventes, le département des achats, ou le département des technologies de l'information.

1.2.3-Les sites géographiques : Le champ d'intervention de la mission peut se concentrer sur certains sites géographiques, tels que les sites de production ou les filiales étrangères.

¹⁹ <https://www.stamped.ai/fr-blog-posts/comment-se-deroule-une-mission-daudit>

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

1.2.4-Les périodes de temps : Le champ d'intervention de la mission peut se concentrer sur une période de temps spécifique, telle que l'exercice fiscal précédent ou le trimestre en cours.

1.3- Ressources affectées à la mission : Les ressources allouées sont un élément important du plan de mission d'audit interne. Elles comprennent les ressources humaines, financières et technologiques nécessaires pour mener à bien la mission d'audit interne. Les ressources allouées doivent être suffisantes pour assurer la réalisation des objectifs de la mission et la couverture du champ d'intervention de la mission²⁰. Quelques exemples, comme au-dessus, de ressources allouées dans une mission d'audit interne :

1.3.1-Les ressources humaines : les auditeurs internes doivent disposer du personnel qualifié pour effectuer les travaux d'audit conformément aux normes d'audit interne. Les ressources humaines allouées doivent être suffisantes pour couvrir l'étendue de la mission et doivent inclure les auditeurs internes et, si nécessaire, des experts externes.

1.3.2-Les ressources financières : les ressources financières allouées à la mission doivent être suffisantes pour couvrir les coûts liés à la mission, tels que les frais de déplacement, les honoraires des experts externes, les frais de formation et de développement des compétences, et autres dépenses liées à la réalisation de la mission.

1.3.3-Les ressources technologiques : Les auditeurs internes doivent disposer des outils et des technologies nécessaires pour effectuer les travaux d'audit. Les ressources technologiques allouées peuvent inclure des logiciels d'audit, des équipements informatiques, des équipements de communication, et autres outils et technologies nécessaires pour effectuer les travaux d'audit.

Il est important que les ressources allouées soient adéquates et proportionnelles aux risques identifiés dans la mission d'audit. Les auditeurs internes doivent prendre en compte les ressources disponibles, les besoins de l'organisation et les exigences en matière de qualité de l'audit pour déterminer les ressources allouées à la mission. La planification des ressources doit être effectuée en collaboration avec les parties prenantes concernées pour garantir que la mission est réalisable et que les résultats d'audit sont pertinents et utiles pour l'organisation.

²⁰ <https://fr.linkedin.com/pulse/%C3%A9l%C3%A9ments-cl%C3%A9s-de-la-gestion-des-ressources-en-audit-interne-rahmani>

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

1.3.4-Programme de travail de la mission : La date et la durée de la mission sont également des éléments clés du plan de mission d'audit interne. Ces éléments doivent être planifiés en fonction des objectifs de la mission, du champ d'intervention et des ressources allouées.

La date de la mission doit être choisie de manière à minimiser les perturbations pour les activités de l'organisation, mais aussi pour répondre aux contraintes de temps qui peuvent être associées à la mission d'audit. Il est également important de tenir compte des événements qui pourraient influencer l'efficacité de la mission, tels que des périodes de pointe ou des périodes de vacances, des périodes de fermeture d'usines ou des périodes de forte activité.

La durée de la mission doit être déterminée en fonction de la complexité et de l'envergure de la mission, des ressources allouées, et des délais associés à la mission. La durée de la mission doit également être suffisante pour couvrir toutes les activités de l'audit interne, y compris la planification, la collecte et l'analyse des données, la rédaction des rapports, la présentation des résultats et le suivi. En général, la durée de la mission dépendra des facteurs suivants :

- La taille et la complexité de l'organisation ou de la fonction auditées.
- Le nombre d'auditeurs internes impliqués dans la mission.
- La nature et la complexité des processus et des contrôles audités.
- Le niveau de documentation disponible.
- Les délais associés à la mission.

En résumé, la date et la durée de la mission doivent être planifiées de manière à garantir que la mission soit réalisée efficacement et que les résultats de l'audit soient pertinents pour l'organisation. La planification de ces éléments doit être effectuée en collaboration avec les parties prenantes concernées pour garantir que les contraintes de temps et de ressources sont prises en compte et que la mission est réalisable. Cependant, il serait indispensable de ne pas oublier les éléments suivants :

1.3.5-La lettre de mission : La lettre de mission est un document important dans la planification d'une mission d'audit interne. Elle formalise l'accord entre les parties prenantes concernées et l'auditeur interne sur les objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées pour la réalisation de la mission.

-Objectifs : Définir les grandes lignes de la mission, désigner les auditeurs, donner un cadre précis pour la réalisation des investigations.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

-Méthode : Elle est signée par l'autorité désignée dans la charte d'audit et transmise le cas échéant à l'audité.

La lettre de mission est un document clé dans la planification d'une mission d'audit interne. Elle formalise l'accord entre les parties prenantes sur les objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées. Elle permet également de clarifier les attentes de la direction en ce qui concerne les résultats de la mission et les livrables attendus.

1.3.6-La constitution des équipes : La constitution des équipes est une étape importante dans la planification d'une mission d'audit interne. Elle consiste à identifier les membres de l'équipe d'audit interne qui seront impliqués dans la mission et à déterminer leurs rôles et responsabilités respectifs²¹.

- Critères à retenir :

-La disponibilité sur la période prévisible de réalisation de l'audit : Cela implique l'intégration de la mission d'audit dans la programmation annuelle, elle-même effectuée en fonction des disponibilités prévisionnelles en j/hommes d'auditeurs et des normes de fonctionnement suivantes :

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

- Communication et approbation : Le responsable de l'audit interne doit communiquer à l'autorité hiérarchique dont il relève et au comité d'audit interne, son plan d'audit et ses besoins, pour examen et approbation, ainsi que tout changement important susceptible d'intervenir en cours d'exercice. Le responsable de l'audit interne doit également signaler l'impact de toute limitation de ses ressources.

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

-La compétence en fonction de la thématique de l'audit :

- Compétence : Les auditeurs internes doivent posséder les connaissances, le savoir-faire et les autres compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités individuelles. L'équipe

²¹ IIA. (2016). Guide de l'audit interne. Institut des auditeurs internes.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

d'audit interne doit collectivement posséder ou acquérir les connaissances, le savoir-faire et les autres compétences nécessaires à l'exercice de ses responsabilités.

Il faut s'assurer que collectivement les connaissances, les savoir-faire sont disponibles au sein de l'équipe. Lors de sa constitution, s'il s'avère qu'une compétence nécessaire n'est pas disponible (les membres du service d'audit ne peuvent parfois pas couvrir, même collectivement, des besoins très pointus), il est possible de faire appel à un expert interne ou à un prestataire externe (statisticien, actuariaire, expert technique...).²²

Le responsable de l'audit interne doit rechercher l'assistance de personnes qualifiées si les auditeurs internes ne possèdent pas les connaissances, le savoir-faire ou les autres compétences nécessaires pour s'acquitter de tout ou partie de leur mission.

-L'indépendance vis-à-vis de l'audité : Il s'agit de s'assurer que les auditeurs qui vont être affectés sur la mission n'étaient pas auparavant des opérationnels de la structure ou du processus audité, qu'ils n'ont pas de conflits d'intérêts...

- Objectivité individuelle : Les auditeurs internes doivent avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés, et éviter tout conflit d'intérêt.

- Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité Si l'indépendance ou l'objectivité des auditeurs internes sont compromises dans les faits ou même en apparence, les parties concernées doivent en être informées de manière précise. La forme de cette communication dépendra de la nature de l'atteinte à l'indépendance. Les auditeurs internes doivent s'abstenir d'auditer des opérations particulières dont ils étaient auparavant responsables. L'objectivité d'un auditeur interne est présumée altérée lorsqu'il réalise une mission d'assurance pour une activité dont il a eu la responsabilité au cours de l'année précédente. La constitution des équipes est une étape importante dans la planification d'une mission d'audit interne. Elle consiste à identifier les compétences nécessaires, sélectionner les membres de l'équipe, définir les rôles et responsabilités, organiser les réunions d'équipe et assurer la cohésion de l'équipe pendant la mission. Une équipe d'audit interne bien organisée et compétente est essentielle pour la réussite de la mission et la création de valeur pour l'organisation.

-Le dossier d'audit : Le dossier d'audit est un élément clé de la planification d'une mission d'audit interne. Il s'agit d'un ensemble de documents qui permettent à l'auditeur interne de

²² RENARD, J. (2013). Théorie et pratique de l'audit interne (éd. 8). Paris: Edition Eyrolles

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

documenter toutes les étapes de la mission et de fournir une justification pour les conclusions et les recommandations qui seront formulées dans le rapport d'audit²³.

-Objectifs :

- Garantir la traçabilité et l'archivage des travaux réalisés au cours de la mission.
- Faciliter la revue des travaux réalisés.

-Méthode :

- Il est constitué pour chaque mission pour garantir la traçabilité des travaux réalisés, sous forme papier ou dématérialisée.

- Il est structuré selon les préconisations de la charte d'audit interne.

- Il comporte un sous-dossier pour chaque grande phase où les papiers de travail sont archivés.

Le dossier d'audit est un élément essentiel de la planification d'une mission d'audit interne. Il doit être créé en suivant les principales étapes, telles que la planification, la collecte de données, l'analyse des données, la formulation de conclusions et de recommandations, la réalisation de tests et la clôture de la mission. La création d'un dossier d'audit complet et détaillé permet à l'organisation de prendre des décisions éclairées sur la base des résultats de la mission d'audit interne.

-La prise de connaissance du domaine : C'est une étape essentielle de la planification d'une mission d'audit interne. Elle consiste à acquérir une compréhension approfondie de l'organisation, de son environnement, de ses objectifs, de ses risques et de ses contrôles.

- Considérations relatives à la planification : Lors de la planification de la mission, les auditeurs internes doivent prendre en compte :

- Les objectifs de l'activité soumise à l'audit et la manière dont elle est maîtrisée.

- Les risques significatifs liés à l'activité, ses objectifs, les ressources mises en œuvre et ses tâches opérationnelles, ainsi que les moyens par lesquels l'impact potentiel du risque est maintenu à un niveau acceptable.

²³ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

- La pertinence et l'efficacité des processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle de l'activité, en référence à un cadre ou modèle approprié.
- Les opportunités d'améliorer de manière significative les processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle de l'activité.

Lorsqu'ils planifient une mission pour des tiers extérieurs à l'organisation, les auditeurs internes doivent élaborer avec eux un accord écrit sur les objectifs et le champ de la mission, les responsabilités et les attentes respectives, et préciser les restrictions à observer en matière de diffusion des résultats de la mission et d'accès aux dossiers.

Les auditeurs internes doivent établir avec le bénéficiaire un accord sur les objectifs et le champ de la mission de conseil, les responsabilités de chacun et plus généralement sur les attentes du bénéficiaire. Pour les missions importantes, cet accord doit être formalisé.

- Objectifs :
 - Aborder l'environnement de contrôle du domaine et initier l'analyse des risques.
 - Apprécier de façon macroscopique le domaine audité.
 - Collecter les documents relatifs à ce domaine.
 - Dresser une première cartographie des processus de l'organisme ou de la fonction.
 - Identifier le cas échéant un référentiel de CI.
- Méthode : Il convient de choisir un périmètre d'analyse suffisamment large pour obtenir une vision d'ensemble et acquérir une connaissance la plus complète possible du domaine à ce stade.
- Outils : toutes les sources d'information disponibles :
 - Dispositions législatives ou réglementaires.
 - Instructions.
 - Entretiens généraux (en administration centrale par exemple).
 - Données budgétaires (PAP/RAP) et comptables disponibles.
 - Rapports de précédents audits.
 - Rapports de la Cour des comptes.
 - Sites Internet/Intranet.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d’audit interne

-L’analyse préalable des risques : L’auditeur interne doit procéder à une évaluation préliminaire des risques liés à l’activité soumise à l’audit. Les objectifs de la mission doivent être déterminés en fonction des résultats de cette évaluation²⁴.

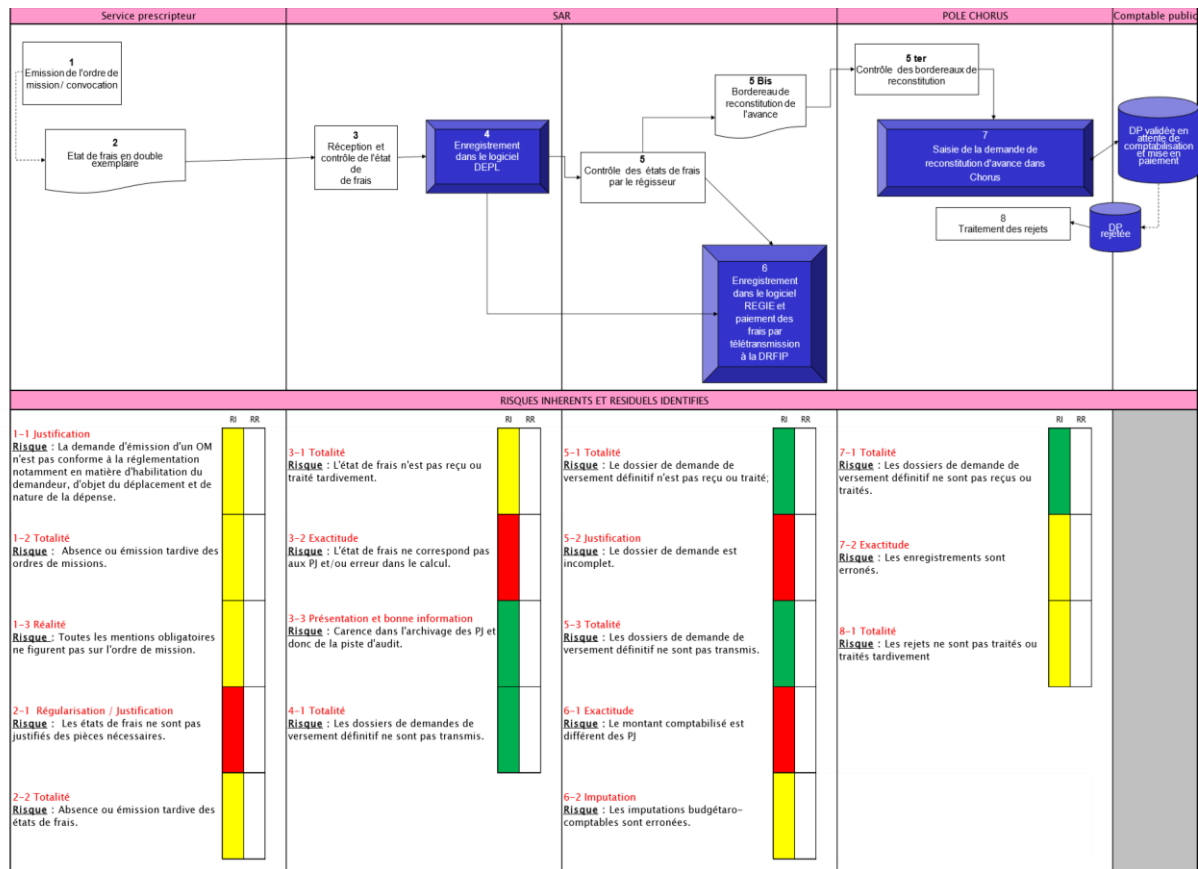


Figure 2 : phase de planification de la mission

Figure (2) : cette figure démontre le processus de l’analyse préalable des risques avec un enchaînement de processus

En détaillant les objectifs de la mission, les auditeurs internes doivent tenir compte de la probabilité qu’il existe des erreurs significatives, des cas de fraudes ou de non-conformité et d’autres risques importants.

Des critères adéquats sont nécessaires pour évaluer la gouvernance, le management des risques et le dispositif de contrôle. Les auditeurs internes doivent déterminer dans quelle mesure le management et le comité d’audit interne ont défini des critères adéquats pour apprécier si les objectifs et les buts ont été atteints. Si ces critères sont adéquats, les auditeurs internes doivent

²⁴ IIA. (2015). Manuel de l'audit interne. Institut des auditeurs internes.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

les utiliser dans leur évaluation. S'ils sont inadéquats, les auditeurs internes doivent travailler avec le management et le comité d'audit interne pour élaborer des critères d'évaluation appropriés.

- Objectifs :

- Identifier les risques inhérents relatifs au domaine audité
- Formaliser une analyse des risques (identifier des risques et des activités jugées utiles pour les maîtriser).
- Donner une ligne directrice à la mission.
- Définir un périmètre plus précis d'intervention.

- Méthode :

- L'analyse des risques
- Identifier les processus concernés par l'audit.
- Les découper en activités et tâches élémentaires.
- Pour chaque tâche, déterminer a priori les risques et les dispositifs de CI théoriques censés faire échec à des risques.
- Coter les risques inhérents en évaluant leur impact et leur probabilité d'occurrence.
- Cette analyse est provisoire à ce stade : elle devra être actualisée en cours de mission.

En résumé, l'analyse préalable des risques est une étape essentielle de la planification d'une mission d'audit interne. Elle permet à l'équipe d'audit interne d'identifier les risques significatifs pour l'organisation et de planifier la mission en conséquence. La qualité de l'analyse préalable des risques aura un impact direct sur la pertinence et la qualité de la mission d'audit interne.

1.3.7-La formalisation du programme de travail : Implique la définition des étapes spécifiques que l'auditeur interne devra suivre lors de la réalisation de la mission, afin de remplir les objectifs d'audit établis au préalable²⁵.

²⁵ IIA. (2016). Guide de l'audit interne. Institut des auditeurs internes.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

- Objectifs :

- Sur la base de la lettre de mission et de l'analyse préalable des risques du domaine, présenter les enjeux de l'audit et la façon dont l'équipe compte conduire la mission.

- Définir les grandes lignes du programme de travail.

- Méthode :

- Description précise des objectifs de la mission à partir des informations récoltées.

- Présentation du champ de l'audit.

- Décrire le déroulement théorique de la mission.

- Identifier les sites, services audités.

- Fixer le calendrier de la mission.

- Décrire la composition de l'équipe d'audit.

En résumé, la formalisation du programme de travail est une étape cruciale dans la planification d'une mission d'audit interne. Elle permet de définir les étapes spécifiques à suivre pour atteindre les objectifs d'audit, identifier les zones à auditer, planifier les procédures d'audit, définir les critères d'audit et planifier les ressources nécessaires.

1.3.8-La réunion d'ouverture : Elle permet de donner le coup d'envoi officiel de la mission, de clarifier les attentes et les objectifs d'audit, de présenter les membres de l'équipe d'audit et de discuter du déroulement de la mission avec les parties prenantes impliquées.

- Méthode :

- Rappel du cadre général de la mission.

- Rappel des droits et devoirs de chacun.

- Transmission possible de la lettre de mission.

Section 2 : L'accomplissement de la mission

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

L'accomplissement de la mission d'audit interne dépend des objectifs et des attentes de la mission. Toutefois, en général, la réussite d'une mission d'audit interne peut être développée selon les critères suivants :

-Réalisation des objectifs de la mission : L'audit interne doit être effectué conformément aux objectifs définis dans le plan d'audit interne. Si les objectifs ont été atteints, cela indique que la mission a été un succès.

-Respect des normes et des procédures : L'audit interne doit être effectué conformément aux normes professionnelles et aux procédures internes. Si les normes et les procédures ont été respectées, cela indique que la mission a été menée de manière appropriée.

-Évaluation de l'efficacité des contrôles : L'audit interne doit évaluer l'efficacité des contrôles internes de l'organisation. Si les contrôles ont été jugés efficaces, cela indique que l'organisation a mis en place des mécanismes de contrôle appropriés pour gérer les risques.

-Communication des résultats : Les résultats de l'audit interne doivent être communiqués aux parties prenantes concernées. Si les résultats ont été communiqués de manière appropriée et que des mesures ont été prises pour résoudre les problèmes identifiés, cela indique que la mission a été un succès.

-Contribution à l'amélioration de l'organisation : L'audit interne doit aider l'organisation à améliorer ses processus et ses opérations. Si des recommandations ont été formulées et mises en œuvre avec succès, cela indique que la mission a contribué à l'amélioration de l'organisation.

L'accomplissement d'une mission d'audit interne dépend de la mesure dans laquelle elle a aidé l'organisation à atteindre ses objectifs et à gérer les risques associés à ses activités.

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

2.1-Identification des informations : L'identification des informations consiste à déterminer les informations pertinentes pour atteindre un objectif spécifique ou pour prendre une décision éclairée. Cela peut impliquer la collecte, la vérification, la classification, la sélection et la documentation des informations. Voici quelques étapes pour identifier les informations pertinentes :

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

2.1.1-Définir l'objectif : avant de commencer à chercher des informations, il est important de définir l'objectif ou le but de la recherche d'informations. Cela aide à identifier les types d'informations nécessaires et à restreindre la recherche aux sources appropriées.

2.1.2-Identifier les sources d'informations : une fois que l'objectif est défini, il est important d'identifier les sources d'informations pertinentes. Cela peut inclure des documents internes, des bases de données, des rapports de recherche, des données publiques ou privées, des interviews avec des experts, etc.

2.1.3-Collecter les informations : après avoir identifié les sources d'informations, il est temps de collecter les informations. Cela peut impliquer la lecture de documents, l'examen de données, l'interview de personnes, etc.

2.1.4-Vérifier les informations : il est important de vérifier l'exactitude et la fiabilité des informations collectées pour s'assurer qu'elles sont pertinentes et utiles. Cela peut impliquer la confirmation des données auprès de plusieurs sources et la vérification de l'authenticité des documents.

2.1.5-Classer les informations : une fois les informations collectées et vérifiées, il est important de les classer de manière appropriée pour faciliter leur traitement ultérieur. Cela peut inclure la création de tableaux, de graphiques, de résumés, etc.

2.1.6-Sélectionner les informations : il est important de sélectionner les informations les plus pertinentes et les plus utiles pour atteindre l'objectif. Cela peut impliquer l'analyse des données pour identifier les tendances ou les points saillants.

2.1.7-Documenter les informations : enfin, il est important de documenter les informations pour faciliter la consultation ultérieure et pour s'assurer que les conclusions et les décisions sont basées sur des informations pertinentes et exactes.

2.2-Analyse et évaluation : L'analyse et l'évaluation sont deux étapes importantes du processus de prise de décision. L'analyse consiste à examiner les informations pertinentes pour comprendre leur signification et leur pertinence par rapport à l'objectif de la décision. L'évaluation consiste à utiliser les résultats de l'analyse pour évaluer les options et prendre une décision. Voici quelques étapes pour l'analyse et l'évaluation :

2.2.1-Analyse des informations : La première étape de l'analyse consiste à examiner les informations collectées pour déterminer leur pertinence et leur importance pour l'objectif de la décision. Cela peut impliquer la révision des données, la réalisation d'analyses statistiques, l'identification des tendances, des schémas, etc.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

2.2.2-Évaluation des options : La deuxième étape consiste à évaluer les options disponibles. Cela peut inclure la comparaison des avantages et des inconvénients de chaque option, l'identification des risques, l'estimation des coûts, etc.

2.2.3-Identification des critères de décision : La troisième étape consiste à identifier les critères de décision importants pour choisir l'option la plus appropriée. Cela peut inclure la pertinence, la faisabilité, le coût, le temps nécessaire pour mettre en œuvre l'option, etc.

2.2.4-Évaluation des options selon les critères : La quatrième étape consiste à évaluer chaque option selon les critères de décision identifiés dans l'étape précédente. Cela peut impliquer la notation des options selon les critères et la comparaison des résultats.

2.2.5-Sélection de l'option : La cinquième étape consiste à sélectionner l'option la plus appropriée en fonction des résultats de l'évaluation. Cela peut impliquer la prise d'une décision ou la recommandation d'une option à d'autres parties prenantes.

2.2.6-Planification de la mise en œuvre : La dernière étape consiste à planifier la mise en œuvre de l'option sélectionnée. Cela peut inclure l'allocation de ressources, la détermination des rôles et des responsabilités, la planification du calendrier, etc.²⁶

2.3-L'évaluation du contrôle interne : L'évaluation du contrôle interne est une activité essentielle pour assurer la fiabilité des informations financières d'une entreprise. Le contrôle interne désigne l'ensemble des processus, des politiques et des procédures mis en place par une organisation pour assurer la conformité avec les lois et les règlements applicables, ainsi que pour protéger les actifs de l'entreprise et garantir l'exactitude de ses états financiers.

L'évaluation du contrôle interne implique l'analyse et l'évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne existants d'une entreprise. Cela peut être réalisé à travers une combinaison de tests, de vérifications et d'analyses des processus clés de l'entreprise.

L'évaluation du contrôle interne peut être effectuée de différentes manières, y compris :

2.3.1-Évaluation du contrôle interne par les auditeurs internes : Les auditeurs internes de l'entreprise peuvent évaluer le contrôle interne en examinant les politiques, les procédures et les processus de l'entreprise, ainsi qu'en effectuant des tests pour évaluer leur efficacité.

²⁶ Schick, P. (2007). Mémento d'audit interne. Paris: Edition Dunod

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

2.3.2-Évaluation du contrôle interne par les auditeurs externes : Les auditeurs externes peuvent également évaluer le contrôle interne en effectuant des tests pour évaluer l'efficacité des processus de contrôle interne de l'entreprise.

2.3.3-Auto-évaluation du contrôle interne : L'entreprise elle-même peut effectuer une auto-évaluation de son contrôle interne en évaluant ses processus de contrôle interne et en identifiant les domaines à améliorer.

L'audit interne doit évaluer la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle choisi pour faire face aux risques, d'origine externe ou interne à l'organisation, relatifs à la gouvernance, aux opérations et systèmes d'information de l'organisation. Cette évaluation doit porter sur les aspects suivants :

- Le respect des lois, règlements, règles, procédures et contrats ;
- L'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation ;
- La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- L'efficacité et l'efficience des opérations et des projets ; le caractère soutenable des finances publiques ;
- La protection des actifs.

Objectifs :

- Vérifier que les dispositifs de contrôle interne annoncés par l'audité sont effectifs et traçables.
- Vérifier que les risques identifiés sont maîtrisés.
- Identifier les risques résiduels et les évaluer.

Méthode :

- Réaliser des entretiens.
- Conduire des tests de permanence et de cheminement.
- Identification des déficiences éventuelles et de leurs causes.
- Formaliser les tests réalisés dans des papiers de travail joints au dossier d'audit.²⁷

L'évaluation du contrôle interne vise à garantir que l'entreprise dispose de processus adéquats pour gérer les risques et produire des informations financières fiables. Les résultats de

²⁷ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

l'évaluation peuvent aider à identifier les domaines à améliorer et à mettre en place des mesures pour renforcer le contrôle interne de l'entreprise.

2.4-L'évaluation de la qualité des données : L'évaluation de la qualité des données est un processus qui vise à évaluer la pertinence, l'exactitude, la fiabilité, la cohérence et la complétude des données. Il s'agit d'un aspect important de la gestion des données, car les décisions commerciales prises sur la base de données de mauvaise qualité peuvent être imprécises ou même dangereuses pour l'entreprise.

Voici quelques étapes clés impliquées dans l'évaluation de la qualité des données :

2.4.1-Définir les critères de qualité des données : Il est important de définir les critères de qualité des données pour pouvoir évaluer la qualité des données de manière cohérente. Ces critères peuvent inclure des mesures telles que l'exactitude, la pertinence, la cohérence et la fiabilité des données.

2.4.2-Évaluer l'exactitude des données : L'exactitude des données fait référence à l'exactitude de l'information contenue dans les données. Pour évaluer l'exactitude des données, il est possible de comparer les données avec d'autres sources fiables, de vérifier la cohérence des données et d'identifier les données qui sont clairement erronées ou en conflit.

2.4.3-Évaluer la cohérence des données : La cohérence des données fait référence à la compatibilité des données avec d'autres données liées. Pour évaluer la cohérence des données, il est possible de vérifier les relations entre les données et de s'assurer que les données sont cohérentes avec les normes ou les règles de l'industrie.

2.4.4-Évaluer la complétude des données : La complétude des données fait référence à la présence de toutes les données nécessaires dans un ensemble de données. Pour évaluer la complétude des données, il est possible de vérifier si toutes les données sont **présentes** et si elles sont enregistrées de manière complète et exacte.

2.4.5-Évaluer la fiabilité des données : La fiabilité des données fait référence à la qualité des données au fil du temps. Pour évaluer la fiabilité des données, il est possible de suivre les données sur une période de temps, de vérifier leur évolution et de s'assurer que les données sont toujours pertinentes et précises.

Objectifs :

Chapitre 2 : La conduite de la mission d’audit interne

- Évaluer la qualité des informations et données produites le cas échéant par les processus audités.
- Statuer de manière la plus objective possible sur l’efficacité du CI déployé.

Méthode :

- Réaliser des tests sur un volume représentatif de données.
- Formaliser les tests réalisés dans des papiers de travail joints au dossier d’audit.²⁸

En fin de compte, l’évaluation de la qualité des données est un processus continu qui doit être effectué régulièrement pour s’assurer que les données sont précises, fiables et pertinentes. Les résultats de l’évaluation peuvent aider à identifier les problèmes de qualité des données et à mettre en place des mesures pour les corriger et améliorer la qualité des données.

2.5-L’échantillonnage : L’échantillonnage est une technique courante utilisée en statistiques pour sélectionner une partie d’une population plus grande en vue de réaliser des analyses ou des mesures. Cette technique est souvent utilisée dans les enquêtes, les études de marché, les tests de qualité, les contrôles de conformité et autres applications où il est impossible ou impraticable de mesurer toutes les unités de la population.

Le processus d’échantillonnage implique la sélection d’un échantillon représentatif d’une population plus grande, afin de tirer des conclusions sur cette population à partir de l’analyse de l’échantillon. Voici quelques techniques courantes d’échantillonnage :

2.5.1-Échantillonnage aléatoire simple : Cette technique d’échantillonnage implique la sélection d’un échantillon de manière aléatoire à partir de la population totale. Chaque membre de la population a une chance égale d’être sélectionné pour l’échantillon.

2.5.2-Échantillonnage stratifié : Cette technique d’échantillonnage implique la division de la population en groupes homogènes ou en strates, suivie de la sélection d’un échantillon à partir de chaque strate en utilisant l’échantillonnage aléatoire simple.

2.5.3-Échantillonnage par grappes : Cette technique d’échantillonnage implique la division de la population en groupes ou en grappes, suivie de la sélection d’un échantillon de grappes aléatoires, puis de la sélection d’un échantillon aléatoire de membres de chaque grappe.

²⁸ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l’audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

2.5.4-Échantillonnage systématique : Cette technique d'échantillonnage implique la sélection d'un membre aléatoire de la population, suivi de la sélection de chaque membre de la population, où k est un nombre déterminé à l'avance.

Préalablement : déterminer si le recours à un échantillon est nécessaire

- La décision de recourir ou non à un échantillon doit être prise au regard de la taille de la population considérée et de la possibilité de faire usage de logiciels spécialisés.

Etape 1 : choisir la méthode d'échantillonnage :

- Dans le cas d'un échantillon statistique, l'auditeur souhaite obtenir une base raisonnable à partir de laquelle pourront être tirées des conclusions probantes concernant la population dans son ensemble. Dans le cas d'un échantillon non statistique, l'auditeur sélectionne l'échantillon en fonction d'une caractéristique donnée et n'a pas l'intention de tirer des conclusions au sujet d'autres cas que ceux qui sont dans l'échantillon.

Etape 2 : constituer l'échantillon :

- La taille de l'échantillon est liée à la précision souhaitée a priori de l'estimation.

- Méthode probabiliste avec notamment la sélection par tirage aléatoire. Chaque individu statistique (i.e. un individu, une entreprise, un marché, etc.) a la même chance d'entrer dans l'échantillon.

-L'échantillonnage aléatoire simple

-L'échantillonnage aléatoire systématique

- L'échantillonnage stratifié

- Une méthode non-probabiliste.²⁹

L'échantillonnage peut aider à économiser du temps et des ressources en permettant une estimation précise de la population à partir d'un échantillon plus petit. Cependant, il est important de sélectionner un échantillon représentatif pour garantir que les conclusions tirées de l'analyse de l'échantillon s'appliquent également à la population totale. Les techniques

²⁹ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

d'échantillonnage appropriées dépendront du contexte et de la nature de la population à partir de laquelle l'échantillon est sélectionné³⁰.

Conclusions et résultats : Les conclusions et les résultats sont les résultats de l'analyse des données ou des informations collectées pour répondre à une question de recherche, une hypothèse ou un objectif spécifique. Les conclusions et les résultats sont une partie essentielle de tout projet de recherche ou d'enquête, car ils permettent de répondre aux questions de recherche ou de valider les hypothèses. Les conclusions et les résultats peuvent être présentés sous différentes formes, selon le type d'étude et les objectifs. Dans certains cas, les résultats peuvent être présentés sous forme de statistiques, de graphiques ou de tableaux pour faciliter la compréhension et l'interprétation. Dans d'autres cas, les conclusions peuvent être présentées sous forme de conclusions qualitatives ou narratives, basées sur les observations et les interprétations des données. Il est important que les conclusions et les résultats soient clairs, précis et cohérents avec les données collectées. Les résultats doivent être présentés de manière à ce qu'ils puissent être facilement interprétés et compris par le public cible, qui peut être composé d'experts, de décideurs, de gestionnaires ou du grand public. Il est également important de discuter les limites des résultats et les implications pour la recherche future ou les décisions pratiques. Les limites peuvent inclure des biais potentiels, des erreurs de mesure ou des limites de généralisation des résultats.

À chaque constat 5 éléments nécessaires :

- l'énoncé du problème résumant le dysfonctionnement
- les faits qui montrent qu'il y a dysfonctionnement (des constats objectifs).
- les causes qui expliquent le problème.
- les conséquences qui en découlent.
- les recommandations pour résoudre les causes et le problème.

En fin de compte, les conclusions et les résultats doivent être interprétés en fonction des objectifs de l'étude et des questions de recherche spécifiques. Les résultats peuvent être utilisés pour prendre des décisions pratiques, orienter la recherche future ou développer de nouvelles théories et concepts.

³⁰ IIA. (2016). Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

Focus sur la documentation et la tenue du dossier d'audit : Les auditeurs internes doivent documenter les informations pertinentes pour étayer les conclusions et les résultats de la mission.

- Le responsable de l'audit interne doit contrôler l'accès aux dossiers de la mission. Il doit, si nécessaire et sous réserve des obligations légales et réglementaires de communication des documents, obtenir l'accord de l'autorité hiérarchique dont il relève et/ou l'avis d'un juriste avant de communiquer ces dossiers à des parties extérieures à l'organisation
- Le responsable de l'audit interne doit arrêter des règles en matière de conservation des dossiers de la mission et ce, quel que soit le support d'archivage utilisé. Ces règles doivent être cohérentes avec les orientations définies par l'organisation et avec toute exigence légale, réglementaire ou autre.
- Le responsable de l'audit interne doit définir des procédures concernant la protection et la conservation des dossiers de la mission de conseil ainsi que leur diffusion à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Ces procédures doivent être cohérentes avec les orientations définies par l'organisation et avec toute exigence légale, réglementaire ou autre appropriée.³¹

Un dossier d'audit est constitué pour chaque mission ; il est structuré en fonction des préconisations de la charte de l'audit interne ou des principes directeurs les déclinant propres à chaque ministère. A minima, il doit comprendre un sous-dossier pour chaque grande phase, préparation, accomplissement et restitution. Un dossier dédié à la supervision doit aussi être prévu. Pour que la traçabilité des constats d'audit soit assurée et la révision globale du dossier réalisable, les pièces justifiant les constats apparaissant sur les différents papiers de travail doivent être référencées et conservées dans le dossier. Le dossier d'audit est, dans la pratique, tenu sous une forme physique, et/ou dématérialisée. Quand le choix est fait de tenir le dossier d'audit sur deux supports, ils doivent avoir l'un et l'autre la même structuration, afin de permettre la conservation des documents sous la forme dans laquelle ils ont été recueillis. Il n'est pas nécessaire de matérialiser ou a contrario numériser des documents, du moment qu'ils sont par ailleurs aisément traçables. Le dossier d'audit est considéré comme complet lorsqu'en fin de mission, il comprend le rapport définitif ainsi que le plan d'action validé. Les accès aux dossiers d'audit, papiers et informatiques, les sauvegardes informatiques des dossiers vivants,

³¹ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

de même que l'archivage des dossiers d'audit plus anciens, doivent faire l'objet de procédures appropriées de sécurisation.

La documentation et la tenue du dossier d'audit sont des processus critiques pour la réussite de l'audit. Une documentation adéquate permet aux auditeurs de fournir des preuves suffisantes et appropriées à l'appui de leurs conclusions et de leurs recommandations, ainsi que de documenter les processus de l'audit et les observations pertinentes³².

Section 3 : Communication des résultats

Cette phase de communication des résultats fait référence au processus de partage des résultats d'une étude ou d'un projet avec les parties prenantes concernées. Cette étape est cruciale pour assurer que les résultats obtenus soient diffusés auprès des personnes ou des organisations qui peuvent en bénéficier ou qui pourraient être impactées par ces résultats.

La communication des résultats peut prendre différentes formes, telles que des rapports écrits, des présentations orales, des conférences, des publications dans des revues spécialisées ou des médias grand public. Le choix de la forme de communication dépendra des besoins et des attentes des parties prenantes, ainsi que de la nature des résultats obtenus.

Il est important de prendre en compte les implications éthiques et sociales de la communication des résultats, en veillant à ce que les résultats soient présentés de manière claire, précise et équilibrée, sans exagération ni minimisation. Il est également important de tenir compte des considérations de propriété intellectuelle et de confidentialité, le cas échéant.

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

La communication finale des résultats de la mission doit, lorsqu'il y a lieu, contenir l'opinion des auditeurs internes et/ou leurs conclusions. Lorsqu'une opinion ou une conclusion est émise, elle doit prendre en compte les besoins des autorités hiérarchiques, du comité d'audit interne,

³² IIA. (2016). Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

et des autres parties prenantes. Elle doit également s'appuyer sur une information suffisante, fiable, pertinente et utile.

Les auditeurs internes sont encouragés à faire état des forces relevées, lors de la communication des résultats de la mission.

- Qualité de la communication : La communication doit être exacte, objective, claire, concise, constructive, complète et émise en temps utile.

3.1-La réunion de clôture : La réunion de clôture fait référence à une réunion formelle organisée à la fin d'un projet ou d'une phase de projet pour marquer la fin des travaux et pour évaluer le projet dans son ensemble. Elle est souvent organisée pour permettre à toutes les parties prenantes, y compris les membres de l'équipe du projet, les parties prenantes internes et externes, de se réunir pour discuter des résultats obtenus, des défis rencontrés et des leçons apprises au cours du projet. La réunion de clôture est généralement présidée par le chef de projet ou un membre de l'équipe de direction et elle peut être structurée autour de plusieurs éléments clés, tels que :

- La présentation des résultats et des performances du projet, y compris les coûts, les délais, la qualité et la satisfaction des parties prenantes ;
- Une discussion sur les défis rencontrés tout au long du projet et les stratégies qui ont été utilisées pour les surmonter ;
- La réflexion sur les leçons apprises et les pratiques exemplaires identifiées au cours du projet ;
- La présentation de recommandations pour les projets futurs et les améliorations possibles ;
- La reconnaissance des contributions des membres de l'équipe et des parties prenantes.

La réunion de clôture peut également servir de plateforme pour finaliser les rapports, les documents et les livrables, pour obtenir les approbations finales et pour assurer

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

une transition en douceur vers la prochaine étape du projet ou vers la phase suivante. Elle est donc une étape importante pour assurer la réussite et la durabilité des projets³³.

- Objectifs :
 - Présenter à l'audité une première synthèse des travaux réalisés et de leurs résultats (points forts et points faibles du domaine audité).
 - Corriger éventuellement les constats et tenir compte des réserves de l'audité.
 - Echanger sur les recommandations.
- Méthode :
 - Réunion organisée à la fin de la phase précédente.
 - Établir la liste des constats et des recommandations (sous forme de tableau le plus souvent).
 - Possibilité le cas échéant de rédiger un compte rendu de cette réunion soumis aux audités pour validation.

La réunion de clôture peut également servir de plateforme pour finaliser les rapports, les documents et les livrables, pour obtenir les approbations finales et pour assurer une transition en douceur vers la prochaine étape du projet ou vers la phase suivante. Elle est donc une étape importante pour assurer la réussite et la durabilité des projets.

3.2-La rédaction d'un rapport provisoire : C'est une étape importante dans la réalisation d'un projet ou d'une étude. Il s'agit d'un document préliminaire qui est généralement créé à mi-chemin ou à un stade avancé du projet, et qui permet de faire le point sur l'état d'avancement du projet, de présenter les résultats préliminaires et d'identifier les problèmes potentiels qui doivent être résolus pour assurer la réussite du projet. Le rapport provisoire peut prendre différentes formes en fonction du type de projet et des attentes des parties prenantes. Il peut inclure des sections telles que :

- Une introduction qui décrit le contexte et les objectifs du projet ;
- Une revue de la littérature ou un examen des travaux précédents ;
- Une description détaillée de la méthodologie utilisée pour la collecte et l'analyse des données ;
- Une présentation des résultats préliminaires, y compris les graphiques et les tableaux ;

³³ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

- Une discussion des résultats et des conclusions préliminaires ;
- Une section sur les problèmes et les défis rencontrés jusqu'à présent ;
- Des recommandations pour la suite du projet ou pour des actions futures.

Le rapport provisoire peut être distribué aux parties prenantes pour obtenir leurs commentaires et leurs suggestions, ce qui peut permettre d'améliorer le document final. Il peut également être utilisé pour établir une feuille de route pour les travaux à venir et pour s'assurer que les objectifs du projet sont atteints dans les délais impartis.

- Objectifs :
 - Présenter une synthèse écrite du résultat des travaux des auditeurs
 - Mettre en exergue les causes des déficiences relevées
 - Proposer une solution adaptée afin de corriger les déficiences
- Méthode :
 - Faire une synthèse des conclusions des papiers de travail au regard des objectifs initiaux de la mission.

Il est important de noter que le rapport provisoire n'est pas définitif et qu'il doit être mis à jour au fur et à mesure que le projet progresse. Le document final doit refléter les résultats finaux, les conclusions et les recommandations après une analyse approfondie des données et une révision de l'ensemble du document par les parties prenantes

- Focus sur les recommandations :

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

N°	Page	Recommandations validées	Acteurs	Priorité	Echéance
1	12	<p>Modifier l'arrêté du 8 décembre 2006 afin de préciser :</p> <ul style="list-style-type: none"> - son application à l'ensemble des agents de l'administration centrale et des services déconcentrés ; - les catégories de personnels que recouvrent chacun des trois groupes ; - toutes les règles applicables, y compris les exceptions, à chaque groupe. 	SG	1	Immédiat
2	14	Fournir aux services déconcentrés des modèles d'état de frais homogènes en insistant sur les mentions comptables et en privilégiant une saisie informatique par les agents (fichier Excel).	DAP DPJJ DSJ	3	31/12/14
3	16	Diffuser un calendrier prévisionnel pour le déploiement de Chorus-DT au sein des services déconcentrés.	SG	1	30/06/14
4	18	Etablir une procédure de transmission, systématique et préalable aux déplacements, d'une copie dématérialisée des ordres de missions ponctuels et des convocations aux services en charge du contrôle des états de frais.	DAP DPJJ DSJ	2	30/06/14
5	18	En l'absence d'applicatif dédié, établir un fichier de suivi des états de frais issu de Chorus pour éviter une prise en charge multiple d'un même déplacement.	DAP DPJJ	2	30/06/14
6	19	S'assurer que l'ensemble des états de frais sont transmis au CSP par la mise en place d'une extraction régulière des applicatifs, si ces derniers existent, ou par la mise en place d'un fichier de suivi des états frais (cf. recommandation n°5).	DAP DPJJ DSJ	3	30/06/14

Figure 3 : listes des recommandations validées avec leurs niveaux de priorité et les acteurs appropriés

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

Figure (3) : Le but est de mettre en exergue les réponses aux dysfonctionnements constatés au cours de la mission.

- Elles se fondent sur l'analyse des dysfonctionnements.
- Elles sont précises et rédigées avec un verbe d'action à l'infinitif.
- Elles s'adressent à un destinataire identifié.
- Leur formulation doit faciliter le suivi ultérieur des actions de progrès.
- Elles sont priorisées en fonction des enjeux et des risques.

- Surveillance des actions de progrès : Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management.

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 les autorités hiérarchiques ont accepté de prendre le risque de ne rien faire.

3.3-Le contradictoire écrit : Le contradictoire écrit est une étape essentielle dans la procédure administrative et juridique. Cela consiste en une notification écrite des résultats ou des décisions du rapporteur, de l'expert ou du juge à toutes les parties concernées, qui sont alors invitées à présenter leurs observations, leurs objections ou leurs critiques sur ces résultats ou décisions. Le contradictoire écrit permet de garantir le respect des droits de la défense, qui est une exigence fondamentale du droit administratif et du droit judiciaire. En effet, toutes les parties concernées doivent avoir la possibilité de présenter leurs arguments et de contester les résultats ou les décisions qui les affectent³⁴.

Le contradictoire écrit se déroule généralement en plusieurs étapes :

1. La notification des résultats ou des décisions aux parties concernées, qui peuvent être des personnes physiques ou morales.
2. Les parties concernées disposent d'un délai pour présenter leurs observations, leurs objections ou leurs critiques par écrit. Ce délai peut varier en fonction de la procédure et de la nature de l'affaire.

³⁴ IIA. (2016). Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

3. Les observations, objections ou critiques présentées par les parties sont ensuite examinées par le rapporteur, l'expert ou le juge, qui peuvent les prendre en compte pour modifier leurs résultats ou leurs décisions.
 4. Une fois que toutes les parties ont eu la possibilité de présenter leurs observations, objections ou critiques, le rapporteur, l'expert ou le juge peut rendre une décision finale.
- Objectifs :
 - Identifier clairement les engagements de l'audité et leur échéance, s'agissant de la mise en œuvre des recommandations.
 - Obtenir un plan d'actions de l'audité.
 - Méthode :
 - Prévoir un délai de réponse suffisant et raisonnable
 - Fixer un délai maximal au-delà duquel le contradictoire est réputée réalisé
 - Adresser le rapport provisoire aux destinataires des recommandations

Le contradictoire écrit est un élément crucial de la procédure administrative et juridique, car il permet de garantir le respect des droits de la défense et la transparence de la procédure. Cela contribue également à renforcer la confiance des parties dans le processus décisionnel et à assurer que la décision finale soit juste et équitable.

3.4-La rédaction du rapport définitif : La rédaction du rapport définitif est l'étape finale d'une étude ou d'un projet de recherche. C'est à ce stade que tous les éléments du rapport provisoire, y compris les commentaires et les recommandations, sont révisés, mis à jour et rassemblés dans un document complet et cohérent. Voici quelques étapes clés à prendre en compte lors de la rédaction du rapport définitif :

1. Examiner les commentaires et les recommandations : Les commentaires et les recommandations reçus lors de l'examen du rapport provisoire doivent être pris en compte pour améliorer et affiner le rapport.
2. Réviser et corriger : Le rapport définitif doit être révisé et corrigé pour éliminer les erreurs, les fautes d'orthographe et les incohérences.
3. Structurer le rapport : Le rapport doit être structuré de manière logique et claire, avec des titres et des sous-titres pour faciliter la lecture et la compréhension.
4. Utiliser un langage clair et concis : Le rapport doit être rédigé dans un langage clair et concis pour assurer sa compréhension par toutes les parties prenantes.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

5. Ajouter des graphiques et des tableaux : Les graphiques et les tableaux peuvent aider à présenter les résultats de manière plus visuelle et plus claire.
 6. Inclure une conclusion : Le rapport doit inclure une conclusion qui résume les principaux résultats et recommandations.
 7. Vérifier la cohérence : Le rapport doit être vérifié pour s'assurer que toutes les sections sont cohérentes et qu'il n'y a pas de contradictions ou de redondances.
 8. Respecter les délais : Le rapport doit être livré dans les délais impartis pour répondre aux attentes des parties prenantes.
- Objectifs :
 - > Fixer définitivement les constats et les recommandations du rapport provisoire
 - > Intégrer les éventuelles réserves des audités
 - Méthode :
 - > Construit à partir du rapport provisoire et des éléments transmis par l'audité à l'issue du contradictoire
 - > Prise en compte éventuelle des modifications demandées par les audités³⁵

En résumé, la rédaction du rapport définitif est une étape cruciale pour conclure une étude ou un projet de recherche. Il est important de prendre en compte les commentaires et les recommandations reçus, de réviser et corriger le rapport, de structurer le rapport de manière logique, d'utiliser un langage clair et concis, d'ajouter des graphiques et des tableaux si nécessaire, d'inclure une conclusion, de vérifier la cohérence et de respecter les délais.

3.5-La transmission du rapport définitif : C'est une étape importante dans tout projet ou étude qui implique la production d'un rapport. Il s'agit de la livraison du rapport final aux parties prenantes, telles que les clients, les partenaires, les responsables de la prise de décision, etc.

Voici quelques étapes à prendre en compte lors de la transmission du rapport définitif :

3.5.1-Planifier la transmission : Il est important de planifier la transmission du rapport en tenant compte des délais, des besoins des parties prenantes, des canaux de communication disponibles, etc.

³⁵ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

3.5.2-Préparer le rapport : Le rapport doit être finalisé et vérifié pour s'assurer de sa qualité et de sa pertinence pour les parties prenantes.

3.5.3-Choisir les canaux de transmission : Les canaux de transmission peuvent inclure l'e-mail, les plateformes de partage de fichiers en ligne, les réunions en personne ou en ligne, les présentations, les rapports imprimés, etc.

3.5.4-Informer les parties prenantes : Les parties prenantes doivent être informées de la date de transmission, du contenu du rapport, du format du rapport, des exigences en matière de confidentialité, etc.

3.5.5-Livrer le rapport : Le rapport doit être livré aux parties prenantes selon le mode de transmission choisi.

3.5.6-Assurer un suivi : Il est important de suivre les parties prenantes après la transmission du rapport pour s'assurer qu'elles ont bien reçu le rapport, qu'elles l'ont compris et qu'elles sont satisfaites du contenu.

- Objectifs :
 - Diffuser le résultat de la mission d'audit.
- Méthode :
 - Le rapport est transmis aux destinataires appropriés
 - A titre principal, le rapport est transmis au commanditaire, à l'audité et à sa hiérarchie/tutelle
 - Les résultats de la mission ne sont diffusés à d'autres destinataires qu'avec l'accord des autorités compétentes ³⁶

Lorsque les résultats de la mission sont communiqués à des destinataires ne faisant pas partie de l'organisation, les documents communiqués doivent préciser les restrictions à observer en matière de diffusion et d'exploitation des résultats.

- Transmission et diffusion des résultats : Le responsable de l'audit interne doit transmettre les résultats aux destinataires appropriés. Les résultats de la mission ne sont diffusés à d'autres destinataires qu'avec l'accord des autorités compétentes.

³⁶ Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.

Chapitre 2 : La conduite de la mission d'audit interne

- Les opinions globales : Lorsqu'une opinion globale est émise, elle doit prendre en compte les besoins des autorités hiérarchiques, du comité d'audit interne et des autres parties prenantes. Elle doit également s'appuyer sur une information suffisante, fiable, pertinente et utile.
- Erreurs et omissions : Si une communication finale contient une erreur ou une omission significative, le responsable de l'audit interne doit faire parvenir les informations corrigées à tous les destinataires de la version initiale.
- Indication de non-conformité : Lorsqu'une mission donnée n'a pas été conduite conformément au code de déontologie et aux normes du cadre de référence de l'audit interne de l'État, la communication des résultats doit indiquer :
 - les principes ou les règles du code de déontologie ou des normes du cadre de référence de l'audit interne de l'État avec lesquelles la mission n'a pas été en conformité.
 - la ou les raisons de la non-conformité.
 - l'incidence de la non-conformité sur la mission et sur les résultats communiqués.

Conclusion

En conclusion, la réalisation des missions d'audit interne est un processus critique pour assurer la transparence, la responsabilité et la conformité dans les organisations. Les auditeurs internes jouent un rôle clé dans l'évaluation des risques et des contrôles de l'entreprise afin de fournir des recommandations utiles et pratiques pour améliorer les processus et les systèmes de l'organisation. Ce chapitre a examiné la planification des missions d'audit interne qu'on va utiliser dans notre cas pratique (Chapitre 3). Les auditeurs internes doivent être en mesure de démontrer leur intégrité, leur objectivité et leur professionnalisme tout au long du processus d'audit. En fin, il doit être considéré comme un outil essentiel pour assurer une gestion saine et responsable de l'entreprise. Ces dernières doivent être en mesure de travailler en étroite collaboration avec la direction pour promouvoir une culture d'amélioration continue, de transparence et de responsabilité dans l'organisation.

Chapitre 3 :
Réalisation d'une
mission d'audit
interne au sein de
l'entreprise SCS

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Introduction

Dans ce chapitre, nous aborderons la réalisation d'une mission d'audit interne dans un contexte commercial spécifique. L'audit interne joue un rôle essentiel dans l'évaluation des processus internes, des contrôles et des risques au sein d'une entreprise. L'objectif principal de cette mission est d'apporter une assurance à la direction sur l'efficacité des opérations, la conformité aux normes et réglementations, ainsi que la gestion des risques. Les auditeurs internes doivent planifier la mission, collecter et analyser les données, formuler des recommandations et rédiger un rapport détaillé. Dans ce chapitre, nous examinerons les étapes clés, les compétences requises et les enjeux spécifiques liés à la réalisation d'une mission d'audit interne dans un cas commercial.

Section 1 : Présentation de l'entreprise S.C.S (Soummam Computer System)

La SARL Soummam Computer System (S.C.S) a été créée en 2000, elle est l'une des premières entreprises spécialisées dans le domaine de la fourniture et de la maintenance des équipements et réseaux informatique, afin de répondre à une demande accrue du marché de l'informatique en Algérie.

Depuis, la société s'est spécialisée dans l'importation, la distribution et la Vente de produits informatiques, bureautiques et multimédia. Elle est aujourd'hui un acteur majeur de la commercialisation et de la distribution Informatique en Algérie

Elle répond à l'ensemble des besoins des entreprises et des particuliers en matière d'importation, de distribution et de vente de produits informatiques, bureautiques et multimédia.

Grace à son sérieux, sa dynamique, la qualité de ses prestations et de ses produits, notre société est devenue aujourd'hui un acteur incontournable dans le secteur.

1.1-Activités de la Société (S.C.S) :

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

1. L'importation de Matériel informatique et multimédia.
2. Le montage de micro-ordinateurs d'une capacité de 300 PC/Jours.
3. Intégration de PC-Portable de Marque Maxi power capacité 100/Jour
4. La maintenance des équipements informatiques et bureautique.
5. L'importation et l'installation des réseaux informatiques.
6. L'importation et l'installation du matériel de télésurveillance.
7. L'importation et la vente du matériel électroménager et froid.
8. Assistance technique et service après-vente.

-Structure de la société : La société est structurée en 5 directions :

Administration générale et finances.

Commerciale.

Centrale d'achat.

Logistique et transit.

Technique.

Une équipe dirigeante composée de jeunes cadres ingénieurs, licenciés et de techniciens hautement qualifiés capable de répondre à tout moment aux attentes de notre clientèle.

La commercialisation en gros de nos produits est située en zone industrielle, Quatre chemins, en périphérie de la ville de Bejaia, et dispose d'importants locaux de stockage

1 - A même de répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus exigeante et diversifiée la société s'est dotée d'une direction commerciale des plus efficaces. La participation régulière au salon International d'Alger (SICOM) et diverses expositions vente à travers le pays à permis à nos commerciaux d'acquérir une expérience non négligeable.

2 - La distribution : La distribution représente pour notre société et pour nos clients, un élément important dans la stratégie que nous menons depuis déjà quelques années et elle permet en outre une flexibilité aux tendances d'un marché en perpétuelle mutation.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Attenant à la direction commerciale les ateliers de maintenance sont composé d'équipes techniques composés d'ingénieurs et de techniciens spécialisés chargés de la maintenance de tous les produits informatiques commercialisés par la société, ou d'une autre provenance, et surtout chargés du suivi, de l'installation, et de la mise en marche des machines.

Cadre juridique :

Le cadre juridique de Soummam computer System est une S.A.R.L du droit Algérien au capital de social de 321 000 000.00 DA

Moyens humains : Nous disposons de moyens humains adéquats pour la bonne marche de l'entreprise et le satisfaction de la clientèle. A ce jour notre personnel est composé de deux cent six (622) employés, répartis chacun selon ses compétences professionnelles.

Personnel technique de maintenance et installation :

Ce personnel est composé de trois (03) ingénieurs en électronique, six (06) ingénieurs en informatique, seize (16) D.E.U.A en informatique, dix-huit (18) techniciens supérieurs en informatique et électronique huit (08) agents de montage de machines informatiques.

Personnel technico-commercial et administratif :

Ce personnel est composé de cadres technico-commercial et administratifs, composé de huit (08) licenciés en sciences commerciales et de gestion, de trois (03) licenciés en management, de quatre (04) licenciés en anglais, trois (3) techniciens supérieurs en gestion des ressources humaines, de deux (2) techniciens supérieurs en comptabilités trois (03) agents commerciaux et à cela, il faut ajouter un nombre important de techniciens et de stagiaires en informatique et différents domaines.

-Moyens logistiques :

Nous disposons de moyens assez importants pour assurer le bon déroulement du travail et pour garantir une bonne qualité de service, qui se résume comme suite ;

1-Un matériel d'équipements en mobilier de bureaux, nécessaires pour le bon fonctionnement de notre société.

2-Matériels roulants de services et de distributions :

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Véhicules lourds

Véhicules légers

-Moyens financiers :

Au point de vue financier, notre société est solvable. Les résultats fiscaux des trois dernières années à juste titre créditeurs, dénotent notre bonne santé financière.

-Chiffre d'affaires

2013	5.827.298 KDA
2014	5.116.409 KDA
2015	4.557.499 KDA
2016	5.597.509 KDA
2017	6.547.365 KDA

Tableau 1 : chiffre d'affaires de l'entreprise SCS

1.2-OBJECTIFS ET ASPIRATIONS :

L'objectif de S.C.S est d'asseoir une exigence de qualité en mettant sur le marché des produits qui répondent aux besoins des consommateurs en termes de rapport qualité/prix.

A court terme : notre société s'engage à développer son système de distribution afin de garantir une proximité et un service après-vente de qualité à tous nos clients. C'est aussi l'ouverture de point de vente qui permettra sans doute de promouvoir et de vulgariser les nouvelles technologies à destination du large public.

A moyen terme : afin de maintenir un niveau de performance au plus haut, S.C.S s'engage dans une politique de qualité et de certification aux normes ISO, et dans la formation continue du personnel pour la certification, Intel, Microsoft et CISCO.

La charte de SCS :

La satisfaction de nos clients est notre priorité.

Le talent et la compétence de nos collaborateurs sont la première richesse de l'entreprise.

Nous développons nos activités en privilégiant le développement durable.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Nous travaillons en partenariat avec nos clients et fournisseurs pour but : l'efficacité et la pérennité.

Nous plaçons la ressource humaine au centre de nos préoccupations et privilégions les valeurs et les compétences ainsi que le travail d'équipe en créant des conditions propices à un épanouissement personnel.

En outre, Par cette organisation, S.C.S présente à la fois les qualités d'entités innovantes, dynamiques et la capacité d'aborder des projets d'envergure pour ses grands clients.

Section 02 : La mission d'audit interne de la fonction commerciale au sein de SCS

Introduction :

L'audit interne de la fonction commerciale chez SCS joue un rôle essentiel dans l'évaluation des processus, des contrôles internes et des pratiques commerciales. Cette mission vise à identifier les risques, renforcer la conformité et améliorer les performances globales.

2.1-Processus d'achat au sein de SCS :

Le processus d'achat s'effectue à la direction d'approvisionnement qui constitue trois effectifs : le responsable des approvisionnements et deux agents qui assurent la fonction de la gestion de stock et du magasin.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

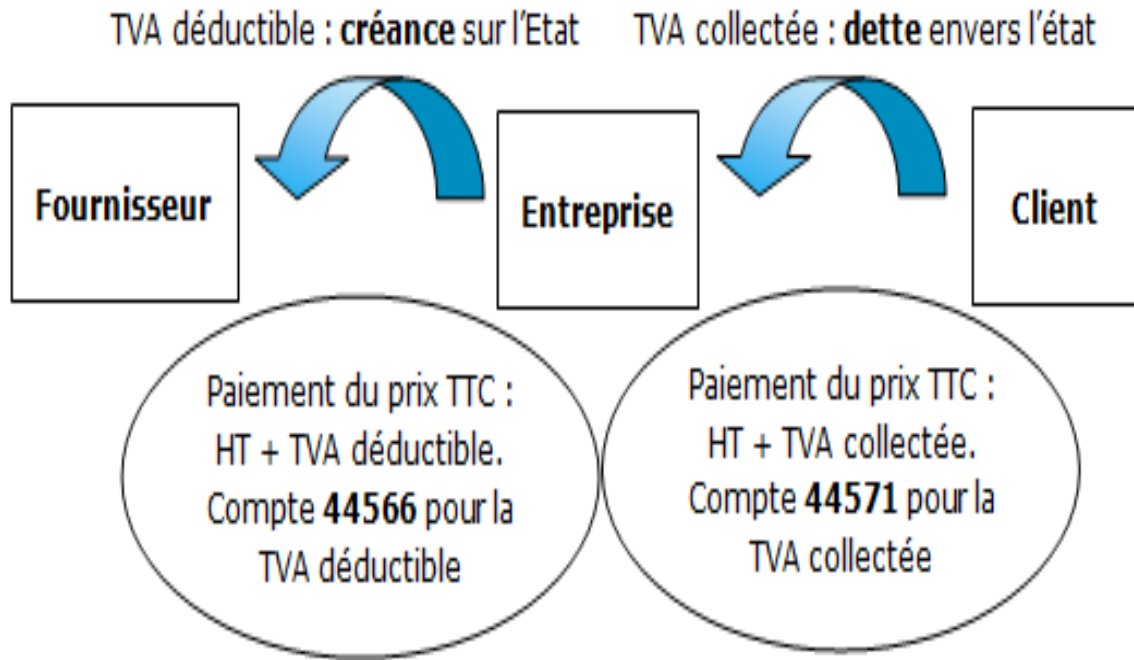


Figure 2 : les étapes de l'opération d'achat dans l'entreprise

2.2-Procédure de gestion de la fonction commerciale de produit au sein de SCS : Il a été retracé par nos soins une procédure de travail, des personnels

Chargés de suivi au niveau de la fonction d'achat.

La force de vente des produits de distribution et les personnes

Chargées de ces opérations (qui fait quoi) au sein de SCS se fait de la manière suivante :

2.2.1-Commande de client :

Pour que le client puisse commander le produit qu'il souhaite

Acheter, il est nécessaire pour lui d'établir une commande d'offre où il

Mentionne les caractéristiques du produit.

Cette commande peut être écrite (par fax ou mail), verbale (par

Téléphone, ou le client se présente directement à l'entreprise).

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Remarque : si l'acheteur demande un produit spécifique (hors

Gammes), le responsable commercial sollicite d'abord le bureau d'étude pour voir la faisabilité de fabrication de ce produit puis établir sa fiche technique (pour réponse au client).

2.2.2-Réponse à la commande d'offre : Une fois que le client a exprimé son besoin à SCS, la Personne chargée (chef de département ou bien chef de service vente) et après avoir collecté toutes les informations nécessaires sur la demande du client, et la vérification de l'existence du produit en collaboration avec le service gestion de stock ou la faisabilité , rédigera une lettre administrative plus une facture pro-forma (un devis) à envoyer soit par fax ou par e-mail ou bien à remettre au client directement.

Cette lettre doit porter les informations suivantes :

- Prix unitaire du produit exprimé par une facture pro-forma ;
- Modalités de paiement de la marchandise : soit par chèque certifié ou visé, un chèque normalisé (ordinaire), virement bancaire, versement Bancaire ou bien espèce.
- Délais de réalisation du produit pour les spécifiques ;
- Garantie sur le produit : généralement 12 mois ;
- Validité de l'offre.

2.2.3-Bon de commande : L'ordre d'achat s'appelle la commande, verbales ou téléphonées, les Commandes doivent être confirmées par écrit par le client (lettres ordinaires ou imprimés préparés à ces effets et appelés bons de commande). L'accusé de réception de la commande établi par le chef de département s'appelle confirmation.

Le bon de commande doit porter les mentions suivantes :

- Acheteur : le nom de la société, son adresse complète, son numéro de Téléphone, son numéro de registre de commerce, identification fiscale,

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Son article d'imposition et son compte bancaire s'il y a lieu ;

-Vendeur : Nom du fournisseur, numéro de la commande, date de

Commande, désignation de la marchandise commandée (type de

Produit et quantité), cachet de l'acheteur et sa signature.

Nous notons que si le client a commandé un produit spécifique

Ou bien un produit de grande puissance, il est tenu de payer une

Avance de 30% du montant sur ce produit et le fournisseur dans ce cas

Est obligé de lui délivrer une facture d'avance et lui accuse sur l'autre copie du bon de commande.

2.2.4-Mise à disponibilité au client (convocation pour enlèvement) : Une fois que le produit commandé par le client, le responsable commercial transformateur est tenu de rédiger une lettre administrative pour convoquer le client pour procéder à l'enlèvement de son produit, après vérification des données relatives au client (et exiger un chèque certifié pour les nouveaux clients). Cette convocation peut se faire par téléphone.

2.2.5-Présentation pour enlèvement : Une fois le produit est prêt (au niveau de l'expédition), le client est convoqué par le chef de service commercial pour ce présenter et procéder à l'enlèvement.

2.2.6-Facturation et livraison : Le facturier établit la facture de vente (voir annexe 1), le bon de Livraison (voir annexe 2) et la fiche de garantie (voir annexe 3) en utilisant Les informations présentes dans le bon de commande et en complétant Éventuellement les nouvelles données (le prix catalogue pour les clients Ordinaires, prix avec remise pour les clients potentiels).

NB :

-le numéro de facture est composé de :

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

-Numéro du client : il y a 3 types

- Les clients privés ;

- Les collectivités locales ;

-Les Entreprises étatiques.

-Numéro de la wilaya.

-Numéro de série.

-Et le bon de livraison est établi en sept exemplaires :

-Copie blanche : Pour le client ;

-Deux copie bleues : une pour la section vente et l'autre pour la Comptabilité ;

-Copie verte : pour la section facturation ;

-Deux copies jaunes : pour la section expédition ;

-Copie rouge : pour les agents de sécurité de l'entreprise.

2.2.7-Après-vente : Une structure chargée du recueil des doléances et besoins des clients

Après l'opération de vente, travaillant directement avec le service technique de Réparation (voir annexe 4), en cas de retour et de réparation des produits en tenant compte des délais de garantie.

2.2.8-Suivi des créances et recouvrements :

-Structure lié directement au directeur commercial qui a pour tâches :

-Suivi continu des créances clients ;

-Suivi des créances échues ;

-Procéder aux recouvrements des créances.

NB : L'entreprise accorde à ses clients potentiels des délais de

Règlements :

-Pour les agents agréés (30% à l'enlèvement, 70% à 45 jours) ;

-Pour les entreprises publiques (60 jours).

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Pour conclure, la force de vente de l'entreprise SCS est basée sur une structure qui réunit les fonctions commerciales contenant des administrations de vente (ensemble de commerciaux et un service après-vente épaulé par une structure marketing).

Le levier de commercialisation des produits de l'entreprise repose sur

Un réseau de distributeurs partenaires eux même disposant de leur propre force de vente.

2.3-Déroulement de la mission d'audit interne, résultats et interprétations :

Le questionnaire de contrôle interne :

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Remarques
Les achats sont-ils lancés à partir d'une demande d'achat Interne ?	X		
Les bons de commande aux fournisseurs sont-ils établis : A souche et pré numéroté ? Une copie est-elle envoyée au service comptabilité ?	X		
Les prix pratiqués par les fournisseurs les plus sont-ils vérifiés par des personnes indépendantes du service achat pour s'assurer qu'ils ne sont pas supérieurs à ceux pratiqués par les marchés ?		X	Les prix sont vérifiés mais par des personnes interne de service approvisionnement

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Si des réceptions partielles sont opérées, le service achat indique-t-il cela clairement sur les bons de commande, pour éviter lors des réceptions complètes d'opérer à des doubles paiements ?	X		
Le dossier achat comprend-il au moins les documents suivants : La demande d'achat Le bon de commande Le bon de livraison Le bon de réception La facture de fournisseur	X X X X X		
Est-il établi pour chaque entrée au magasin des bons de réception ? Si des bons de réception sont établis, sont-ils : -Signés ; -Datés ; -Pré numérotés ; -Vérifiés.	X X X X		
Le magasinier ou le gestionnaire de stock vérifie-t-il les produit reçus et leur quantité ?	X		Les produit reçus sont vérifiées par le magasinier

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Un document est-il établi pour les produits qui ne sont pas acceptés par le service ou pour les éléments retournés aux fournisseurs ?	X		
Le double des factures sont-ils marqués lisiblement dès leur réception afin d'éviter des doubles paiements ?	X		
Existe-t-il des signes apparents sur les documents indiquant que les contrôles sont effectués ?	X		
Tous les chèques sont-ils pré numéroté dans un carnet à souche ?	X		
Les chèques sont-ils préparés au vu des pièces justificatives régulièrement approuvés, et les personnes qui les préparent sont-elles indépendantes à celles qui approuvent ces pièces ?	X		
Existent-ils des personnes ayant habilité à signer des chèques ?	X		Les délégués de signature
Existe-t-il un manuel de procédure pour le processus d'achat ?		X	
Existe-t-il une séparation des tâches entre chaque agent ?		X	

Analyse : A partir de ce questionnaire de contrôle interne réalisé avec le responsable, nous pouvons dire que :

- Les contrôles sont effectués régulièrement au niveau du service d'achat.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

-Le dossier d'achat au niveau du service est bien organisé

- La fonction achat est indépendante des autres fonctions de l'entreprise.

Questionnaire de prise de connaissance :

Q1 : Quelles sont les produits achetés au niveau local et à l'extérieur ?	R1 : Ce sont des produits d'équipement et réseaux informatique
Q2 : Comment les budgets d'achat des produits sont répartis ?	R2 : les budgets d'achat sont établis en fonction de besoin indiqué de produit
Q3 : Comment procédez-vous à l'établissement des prévisions d'achats de produit ?	R3 : les prévisions d'achats de produit sont faites annuellement, au dernier trimestre de l'année, nous allons faire des prévisions annuelles de l'année (n+1) prenant en considération les trois dernières années.
Q4 : Quelles sont les critères de choix de fournisseurs ?	R4 : Le fournisseur doit être capable à nous assurer la quantité commandée, dans les meilleures conditions de qualité, de délai de livraison.
Q5 : Procédez-vous à une évaluation périodique de vos fournisseurs ?	R5 : Non, la relation entre l'entreprise et les fournisseurs se base sur la confiance, et leurs caractères (le respect des conditions d'achats).

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

<p>Q6 : Est ce que les prix proposés par vos fournisseurs sont comparés et étudiés par rapport aux autres prix du marché ?</p>	<p>R6 : Oui, il y a toujours une comparaison des prix proposées par rapports aux prix de marché, à prendre en considération aussi que nos fournisseurs nous informent immédiatement s'il y a une augmentation des prix pour qu'on puisse prendre la décision qui nous arrange.</p>
<p>Q7 : Avez-vous un système de suivi des données avant la réception de la demande d'approvisionnement ?</p>	<p>R7 : Non, nous n'avons pas un système de suivi de la demande d'approvisionnement. Le chef d'approvisionnement n'a pas l'autorité de contrôle mais en cas de doute, il signale à la direction commerciale.</p>

Analyse : De ce questionnaire présenté au responsable de la direction approvisionnement, nous constatons que :

- Ce service est bien organisé en ce qui concerne les budgets d'achat de produit, l'établissement des prévisions d'achat.
- Une comparaison de prix de produit proposé par rapport aux Prix du marché.
- inexistence d'une évaluation périodique des fournisseurs.
- Une sélection des fournisseurs aux meilleures conditions (délai, qualité).

Tableau de séparation des taches :

	Direct ion achat	Gestionn aire des stocks	magasi nier	Compta fournisse urs	Chef comptabl e	trésorer ie	Comptab ilité générale	Non exécu té
Vérificat ion de la								X

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

réalité des besoins								
Envoie de la demande d'approvisionnement au service achat			X					
Sélection des Fournisseurs	X							
Etablissement de bon des commandes	X							
Signature des bons de réception	X							
Contrôle des		X						

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Réceptions								
Contrôle des factures				X				
Bon à payer					X			
Etablissement des Règlements						X		
Signature des Règlements					X			
Comptabilisation							X	

Analyse : De ce tableau de séparation des tâches nous constatons que :

- Les fonctions de l'entreprise sont organisées selon leurs tâches.
- Chaque personne effectue sa tâche respectivement

2.4-Le questionnaire de contrôle interne général du circuit Achats- fournisseurs Des produits locaux

Le questionnaire suivant a été élaboré pour répondre de façon globale aux

Objectifs du contrôle interne au sein des entreprises commerciales telles que SCS :

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

2.4.1-LE CHOIX DES FOURNISSEURS

- S'assurer de l'efficacité de la sélection des fournisseurs et produits.

- Apprécier les indicateurs de sélection,

QUESTIONS	REponses
Existe-t-il une liste d'éléments d'appréciation des fournisseurs connus des acheteurs sur la base de : La qualité technique Le respect des délais La compétitivité/coût de chaque fournisseur	Oui
Le référencement des fournisseurs et produits ne se fait que sur la base des offres validées par des personnes habilitées ?	Oui
Existe-t-il une matérialisation des négociations entre l'acheteur et le fournisseur ?	Non
Existe-t-il une procédure permettant de retracer les standards à ne pas dépasser dans la conclusion des contrats de négociation ?	Oui
La liste des fournisseurs autorisés, pour les achats est-elle régulièrement mise à jour ? Est-elle diffusée sur l'ensemble des magasins ?	Non Oui
La société exerce-t-elle un contrôle sur les cadeaux et autres avantages accordés aux acheteurs par les fournisseurs ?	Non

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

2.4.2 -COMMANDE :

Objectif 1 : S'assurer que les commandes sont enregistrées uniquement pour des Demandes approuvées

QUESTIONS	REPONSES
Les commandes de biens ou de services ne sont-elles faites que sur la base de demandes d'achats établies par des personnes habilitées ?	Oui
Les commandes sont-elles revues par la Direction avant envoi au fournisseur ?	Oui
Chaque département demandeur dispose-t-il d'un budget de dépenses prévisionnelles ?	Oui
Si oui, la consommation de ces budgets de dépenses est-elle suivie régulièrement pour éviter les dépassements ?	Oui
Ce suivi tient-il compte des commandes engagées mais non encore facturées ?	Non
L'accès aux demandes d'achat et formulaires de commandes non encore utilisés est-il restreint aux personnes autorisées ?	Oui
Existe-t-il une procédure permettant d'éviter des commandes excessives ?	Oui
Existe-t-il une liste des fournisseurs autorisés, pour les achats courants ?	Oui
Si oui, est-elle :	

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Approuvée par un responsable ?	Oui
Régulièrement mise à jour ?	Non

Objectif 2 : S'assurer que les commandes sont correctement enregistrées

QUESTIONS	REPOSES
Les éléments de la commande sont-ils comparés aux documents de la demande d'achats par des personnes indépendantes de la procédure d'achats ?	Non
Les commandes sont-elles enregistrées par lots et le lot d'enregistrement est-il équilibré ? Les enregistrements non équilibrés sont-ils automatiquement corrigés ?	Oui
La valorisation de la commande se fait par le dernier tarif connu à partir du BRV (bon de réception valorisé) ?	Oui
Fait- on attention aux conditions de changement de tarif : promotions, remises accordées par le fournisseur ?	Oui
Les données de la commande sont-elles éditées et validées ; les erreurs identifiées sont-elles corrigées rapidement ?	Oui

Objectif 3 : s'assurer que toutes les commandes sont enregistrées

QUESTIONS	REPOSES
Existe-t-il un système de déclenchement automatique des commandes lorsque les stocks arrivent à une quantité minimum ?	

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

	Non
Sinon, les quantités minima sont-elles revues régulièrement en fonction des besoins réels des magasins ?	Non
Des bons de commande sont-ils établis systématiquement ?	Oui
Si oui, sont-ils : Pré-numérotés ? Etablis en quantité et en valeur ? Signés par un responsable, au vu de la demande d'achat ?	Oui Oui Non
Si des bons de commandes pré-numérotés sont utilisés, leur séquence numérique est-elle utilisée pour : Enregistrer les engagements pris par l'entreprise ? L'exhaustivité des mouvements de stock ?	Oui Oui
Un exemplaire du bon de commande est-il communiqué : Au service réception ? A la comptabilité ?	Non Oui
Si oui, ces services s'assurent-ils qu'ils les reçoivent tous ?	Oui
La Direction suit-elle les statistiques concernant les réceptions de marchandises non enregistrées en raison de l'absence ou d'écarts avec la commande ?	Oui

Et pour mieux répondre aux spécificités du système commandes au sein de SCS, le questionnaire qui suit va spécifier d'avantage les failles du contrôle interne durant cette phase:

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

QUESTIONS	REPOSES
<p>Existence d'une procédure écrite de passation de la commande ?</p> <p>Sinon, existence d'une note interne du magasin ?</p> <p>si oui, les contrôles clés de cette note interne sont-ils suffisamment exhaustifs ?</p>	Oui
<p>Tous les contrôles obligatoires avant la passation de la commande sont exécutés ?</p> <p>- consultation du cadencier ?</p> <p>- du stock système ?</p> <p>- du stock physique ?</p> <p>- prévisions de vente ?</p> <p>- statistiques de vente dans le cas d'opérations saisonnières ?</p>	<p>Non</p> <p>Oui</p> <p>Oui</p> <p>Non</p> <p>Oui</p> <p>Oui</p>
<p>Existe-t-il une procédure suivie pour l'autorisation des commandes ?</p>	Oui
<p>y a-t-il des seuils de signature selon la nature de poste ?</p> <p>ces contrôles sont-ils matérialisés ?</p>	<p>Oui</p> <p>Non</p>
<p>Classe-t-on les bons de commandes relatifs aux livraisons non reçues ?</p> <p>Existe-t-il un suivi effectué auprès des fournisseurs n'ayant pas livré ?</p>	<p>Oui</p> <p>Oui</p>
<p>Existe t- il des commandes passées par téléphone uniquement sans l'établissement d'un bon de commande ?</p>	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Existe-t-il une procédure suivie si la marchandise livrée par le fournisseur ne correspond pas à la commande (PF) ?	Oui
commande du saisonnier : vérifier l'existence d'un budget d'achat validé+ Respect de ce budget lors de la passation de la commande ?	Oui

2.4.3-RECEPTION MARCHANDISES :

Objectif : s'assurer que toutes les commandes passées sont bien réceptionnées

QUESTIONS	REPONSES
Existe-t-il un service réception ?	Oui
Les marchandises reçues sont-elles rapprochées des bon de commande et des bons de livraison fournisseur en ce qui concerne : Les quantités (comptage effectif) ? La qualité ? Les conditions financières ?	Oui Oui Oui
Des bons de réception sont-ils établis systématiquement ?	Oui
Si oui, sont-ils : Pré numérotés ? Signés par le réceptionnaire ?	Oui
La pré numérotation des bons est-elle utilisée pour contrôler : L'exhaustivité des bons transmis à la comptabilité, par centre de réception ? L'enregistrement des mouvements de stocks ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

	Oui
Les anomalies en matière de quantité et qualité constatées font-elles l'objet d'un bon de retour ?	Oui
Si oui, ces bons sont-ils : pré numérotés ?	Oui
transmis à une personne chargée d'obtenir les avoirs ?	Oui
Si la contestation est due à une avarie de transport le bon de contestation est-il contresigné par le transporteur ?	Oui
Existence d'une procédure écrite de la réception marchandise ? Sinon, existence d'une note interne du magasin ? les contrôles de cette note interne sont-ils suffisamment exhaustifs ?	Oui
Planning des livraisons + transmission des commandes	
Le département réception marchandise établit-il un planning des livraisons ? Sinon, y a-t-il un autre moyen de connaître les réceptions quotidiennes ?	Oui
Existe-t-il un contrôle sur l'acheminement des BC des départements commerciaux au département réception marchandises ?	Non
Refuse-t-il toute commande non signée par une personne habilitée ?	Oui
L'accès aux locaux de la réception est- il restreint aux personnes étrangères ?	Oui
Arrivée du camion à la guérite+ contrôles de sécurité	
Existe-t-il un agent de sécurité guérite ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

<p>Dispose-t-il d'un registre où il note les informations sur les livraisons de la journée ?</p> <p>(L'agent de sécurité guérite <input type="checkbox"/> noter dans un registre : Le fournisseur, le nom du transporteur, le matricule du véhicule, la date, l'heure d'arrivée + rayon à livrer.)</p>	Oui
<p>y a-t-il une procédure de contrôle des camions des fournisseurs contenant une marchandise à livrer à un autre client ?</p>	Oui
<p>Tient-on un registre pour noter toutes les réceptions du jour ?</p>	Oui
<p>Contrôle des documents du transporteur :</p>	
<p>contrôle-t-on les documents du fournisseur ?</p> <p>(présence du fax du BC signé+ Le BL du fournisseur.)</p>	Oui
<p>Contrôles effectués à la réception :</p>	
<p>Effectue-t-on un contrôle de la marchandise reçue ?</p> <p>ouverture des colis ?</p> <p>contrôle des références ?</p>	Oui
<p>contrôle quantité reçue et quantité sur matériel ?</p>	Oui
<p>Existe-t-il une procédure pour les cas suivants :</p> <p>La marchandise livrée est non commandée ?</p> <p>Si la quantité reçue est inférieure à la quantité commandée Si la quantité reçue est supérieure à la quantité commandée ?</p> <p>Si la marchandise reçue est abîmée ou défectueuse ?</p>	<p>Oui</p> <p>Oui</p> <p>Oui</p>
<p>La démarque est-elle stockée en aire de réception ?</p> <p>Est-elle bien identifiée et isolée ?</p>	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

La réception dispose-t-elle d'une sonde pour mesurer le degré de fraîcheur des PF ?	Oui
Les quais de réception sont-ils propres ?	Oui
La cour de service est-elle toujours dégagée (casiers, palettes, poubelles...)	Non
la démarque est-elle bennée en même temps que la réception des produits ?	Oui
Existe-t-il au niveau de la réception marchandises deux cahiers numérotés à souche : un pour le retour immédiat et un autre pour le retour définitif ?	Oui
Effectue-t-on un suivi de la séquent alité de ces deux carnets pour s'assurer de l'exhaustivité des retours ?	Oui
Ces deux cahiers sont-ils visés par des personnes habilitées ?	Oui
Envoie-t-on une copie du bon de retour immédiat au contrôle facture (présence de l'accusé du fax) ?	Oui
Effectue-t-on un archivage adéquat des carnets utilisés (par ordre chronologique d'utilisation) ?	Oui
Existe-t-il une relance auprès des fournisseurs pour les retours non encore récupérés ?	Oui

2.4.4- CONTROLE FACTURES & COMPTABILISATION

Objectif 1 : S'assurer que les montants enregistrés en dettes fournisseurs sont

Conformes aux biens reçus ?

QUESTIONS	REPONSES
Les factures et avoirs sont-ils transmis directement par le service courrier à la comptabilité ?	

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

	Oui
Le service comptable attribue-t-il un numéro d'ordre chronologique aux factures et avoirs reçus avant de les transmettre aux personnes chargées de les vérifier ?	Oui
Si oui, garde-t-il une trace de ces numéros pour suivre le retour des factures et relancer le service concerné ?	Non
Les doubles de factures et avoirs sont-ils annulés, par apposition d'un tampon « duplicata » ?	Oui
Les factures reçues sont-elles vérifiées avec les bons de commande et de réception en ce qui concerne : Les quantités ? La qualité. ? Les prix unitaires ? Les conditions financières ?	Oui
Les anomalies constatées font-elles l'objet de bons de contestation ?	Oui
Si oui suivent-ils les mêmes règles que ceux émis à réception (pré numérotation....) ?	Oui
Les avoirs reçus sont-ils contrôlés avec les bons de retour et ou de contestation et les factures d'origine en ce qui concerne : Les quantités ? Les prix ?	Oui Oui
Les factures et avoirs reçus sont-ils contrôlés en ce qui concerne :	

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Les multiplications les additions le montant de la TVA ? La déduction des avances, acomptes, remises ?	Oui
Les contrôles effectués sur les factures et avoirs sont-ils clairement matérialisés pour permettre une vérification à posteriori qu'ils ont tous été effectués ?	Oui
Les imputations sont-elles : Données par des personnes compétentes disposant des documents nécessaires ? Revue par un responsable ?	Oui
L'ouverture d'un nouveau compte fournisseur est-elle soumise à autorisation ?	Oui
Les factures qui ne cadrent pas avec les BR sont-elles isolées et étudiées ? Les paiements relatifs à ces factures sont-ils identifiés et suivis précisément ?	Oui

Objectif 2 : S'assurer que tous les biens réceptionnés sont saisis et traités dans Les dettes fournisseurs

QUESTIONS	REPONSES
Les marchandises reçues sont-elles rapprochées des bons de commande en ce qui concerne : Les quantités (comptage effectif) ? La qualité ? Les prix unitaires ? Les conditions financières ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Oui
La comptabilité fournisseur reçoit-elle un exemplaire : Des bons de commande ? Des bons de réception (marchandises) ?	Oui
Si oui, en contrôle-t-elle l'exhaustivité ?	Oui
Les numéros manquant sont-ils réclamés ?	Oui
Vérifie-t-on les interfaces du système fournisseurs (de la commande à la comptabilisation des dettes) ? Les erreurs décelées sont-elles corrigées rapidement ?	Oui

Objectif 3 : S'assurer que les montants enregistrés en dettes fournisseurs sont correctement calculés et enregistrés ?

QUESTIONS	REPONSES
La Direction compare-t-elle régulièrement les achats comptabilisés avec les achats attendus (sur la base de sa connaissance de l'activité au quotidien) ?	Oui
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ?	Oui
Les imputations comptables sont-elles : Données par des personnes compétentes ? Revue par un responsable ?	Oui
Les factures et les avoirs sont-ils contrôlés et les anomalies rapidement corrigées ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Les contrôles effectués sur les factures et avoirs sont-ils clairement matérialisés pour permettre une vérification a posteriori ?	Oui
Les contrôles effectués sur les factures et avoirs sont-ils clairement matérialisés pour permettre une vérification a posteriori ?	Oui

Objectif 4 : S'assurer que les biens réceptionnés sont enregistrés dans les dettes

Fournisseurs sur la période appropriée ?

QUESTIONS	REPOSES
Une balance fournisseurs est –elle établie régulièrement ?	Oui
Son total est –il rapproché avec le compte collectif ?	Oui
Une balance des créditeurs divers est –elle établie régulièrement ?	Oui
Les écarts éventuels sont-ils : Analysés rapidement ? Corrigés après approbation ?	Oui
Lorsque les fournisseurs, ou créditeurs envoient des relevés de compte, sont-ils comparés avec la comptabilité ?	Non
Les écarts sont-ils analysés et corrigés après approbation ?	Non
Les soldes des comptes fournisseurs et créditeurs divers sont-ils régulièrement analysés ?	Non
Porte-t-on une attention particulière aux soldes débiteurs ?	Non
Les comptes de régularisation passif, sont-ils régulièrement analysés ? les causes des montants anciens sont-elles recherchées ? les apurements sont-ils autorisés ?	Non

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Oui
Les marchandises reçues sont-elles rapprochées des bons de commande en ce qui concerne : Les quantités (comptage effectif) ? La qualité ? Les prix unitaires ? Les conditions financières ?	Oui
Les factures fournisseurs et les avoirs reçus lors d'une clôture comptable, avant ou après, sont-ils revus et réconciliés pour s'assurer de leur correcte imputation sur l'exercice approprié ?	Oui
Les marchandises reçues avant, lors ou après une clôture comptable, sont-elles recensées et rapprochées pour vérifier leur enregistrement sur l'exercice approprié ?	Oui
Les bons de commande sans facture mais relatifs à des réceptions avant clôture sont-ils identifiés et provisionnés ? La Direction revoit-elle ce listing ?	Oui
Les relevés de compte bancaires sont-ils régulièrement rapprochés de la comptabilité ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Objectif 5 : S'assurer que les dettes fournisseurs ne sont ajustées que pour des raisons valides

QUESTIONS	REPOSES
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Oui
La direction de la société revoit-elle et approuve-t-elle les avoirs et les ajustements avant leur enregistrement, ainsi que toute écriture non Récurrente au débit des comptes fournisseurs ?	Oui
Le service comptable attribue-t-il un numéro d'ordre chronologique aux factures et avoirs reçus avant de les transmettre aux personnes chargées de les vérifier ?	Oui

Objectif 6 : s'assurer que les avoirs et autres ajustements sont correctement

Calculés et enregistrés ?

QUESTIONS	REPOSES
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Non
Les factures et avoirs comptabilisés sont-ils individualisés pour éviter un double enregistrement ?	Non
Les factures et les avoirs sont-ils contrôlés et les anomalies rapidement corrigées ?	Non
Le système fournisseurs permet-il d'éviter que les utilisateurs enregistrent des ajustements sur les comptes fournisseurs au-delà des limites autorisées ou du montant initial de la commande ?	Non

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Objectif 7 : s'assurer que tous les avoirs justifiés et les autres ajustements relatifs aux dettes fournisseurs sont enregistrés et traités ?

QUESTIONS	REPONSES
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Oui
La personne chargée de réclamer les avoirs s'assure-t-elle qu'elle reçoit tous les bons de retour ou de réclamation (quelle que soit leur origine) ?	Non
Une demande d'avoir est-elle établie pour chaque litige ?	Non
Existe-t-il un suivi des avoirs reçus par rapport aux demandes d'avoir émises ?	Non
Les avoirs non reçus sont-ils réclamés régulièrement ?	Non
Le paiement des factures est-il bloqué tant que les avoirs n'ont pas été reçus ?	Non
La procédure de suivi des avoirs à recevoir inclut-elle les avoirs de remise ou de ristournes contractuelles ?	Non
Les bons de retour sont-ils pré numérotés ? Les bons de retour en suspens sont-ils revus et étudiés ?	Non

Objectif 8 : s'assurer que les avoirs et autres ajustements sur les dettes

Fournisseurs sont enregistrés sur la période appropriée ?

QUESTIONS	REPONSES
-----------	----------

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Non
Le rapprochement effectué entre les factures/avoirs reçus autour de la clôture et les bons de réception/retour, reçus autour de la clôture est-il utilisé pour établir, en fin de période, le montant des factures à recevoir ?	Non
Sinon, existe-t-il une procédure pour saisir les provisions à effectuer ?	Non
Les factures de transport sont-elles rapprochées avec les avis de transport pour établir la provision ?	Non
Les bons de commande sans facture mais relatifs à des réceptions avant clôture sont-ils identifiés et provisionnés ? La Direction revoit-elle ce listing ?	Non
Analyse-t-on les charges de la période par rapport au budget ou à l'exercice précédent, pour identifier les anomalies de provision ?	Non

2.4.5- REGLEMENT FOURNISSEURS :

Objectif 1 : S'assurer que les décaissements sont effectués uniquement pour des

Biens et services reçus

QUESTIONS	REPOSES
Les dépenses enregistrées sont-elles comparées régulièrement aux dépenses budgétées ?	Non
Toute décision de paiement est-elle prise par une personne habilitée après qu'elle se soit assurée de la justification de la dépense ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

La direction a-t-elle dûment autorisée ces habilitations ?	Oui
La direction revoit-elle la liste des paiements fournisseurs avant son envoi ?	Oui
Les titres de paiement sont-ils signés par des personnes autorisées au vu de décisions régulières étayées par des pièces justificatives probantes et uniques ?	Oui
La direction revoit-elle régulièrement la liste des chèques retournés pour signature non autorisée, altérations, et/ou fraudes ?	Oui

Objectif 2 : S'assurer que les paiements effectués concernent uniquement des

Fournisseurs autorisés

QUESTIONS	REPOSES
Les chèques sont-ils visés par le signataire pour s'assurer qu'ils sont signés à l'ordre du destinataire approprié ?	Oui
La documentation justificative du paiement est-elle annulée après enregistrement du décaissement ?	Oui
La direction revoit-elle la liste des fournisseurs autorisés avant d'effectuer un paiement ?	Oui
La direction revoit-elle régulièrement la liste des chèques retournés pour signature non autorisée, altérations, et/ou fraudes ?	Oui

Objectif 3 : S'assurer que les décaissements sont correctement calculés et

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Enregistrés

QUESTIONS	REPOSES
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ? Les écarts décelés sont-ils recherchés et expliqués ?	Oui
Les titres de paiement sont-ils signés par des personnes autorisées au vu de décisions régulières étayées par des pièces justificatives probantes et uniques ?	Oui
Les relevés bancaires sont-ils rapprochés régulièrement de la comptabilité générale ?	Oui

Objectif 4 : S'assurer que tous les décaissements sont-ils enregistrés ?

QUESTIONS	REPOSES
Rapproche-t-on régulièrement les relevés envoyés par les fournisseurs de la comptabilité ?	Oui
Les relevés bancaires sont-ils rapprochés régulièrement de la comptabilité générale ?	Oui
Les soldes des comptes fournisseurs et créditeurs divers sont-ils régulièrement analysés ? Porte-t-on une attention particulière aux soldes débiteurs ?	Oui
Les chèques émis sont-ils séquentiellement numérotés ? La séquence des chèques émis est-elle enregistrée ? Les chèques annulés sont-ils barrés pour éviter leur réutilisation et archivés pour analyse postérieure ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Objectif 5 : S'assurer que les décaissements sont enregistrés sur la période où ils sont réalisés

QUESTIONS	REPONSES
Les relevés bancaires sont-ils rapprochés régulièrement de la comptabilité générale ?	Oui
Tous les règlements effectués par l'entreprise ou pour son compte sont-ils comptabilisés dès leur émission ou dès leur reconnaissance (prélèvements, ...) ?	Oui
Les décaissements à la clôture d'un exercice comptable, juste avant ou après, sont-ils revus pour s'assurer de leur correcte imputation sur la période appropriée ?	Oui

2.4.6-MISE A JOUR DU FICHER FOURNISSEURS

Objectif : S'assurer que seules des modifications valides sont portées au fichier

Fournisseur

QUESTIONS	REPONSES
Le fichier maître des fournisseurs est-il revu périodiquement par la direction pour s'assurer de sa validité et de sa mise à jour ?	Non
Les changements enregistrés sur le fichier fournisseur sont-ils comparés aux justificatifs pour d'assurer de leur correct enregistrement ?	Oui
Les changements significatifs sur le fichier maître fournisseurs sont-ils autorisés par la direction ?	Oui

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

2.5-Synthèse des faiblesses conceptuelles du contrôle interne au sein du cycle Achats produits locaux :

Au niveau du choix des fournisseurs :

-Le non matérialisation des négociations entre l'acheteur et le fournisseur avant l'établissement des contrats.

Risque : Absence de transparence dans l'établissement des contrats

-L'absence de contrôle sur les cadeaux et les autres avantages accordés aux acheteurs par les fournisseurs pourrait entraîner une entente entre ceux-ci et les acheteurs ;

Risque : Des achats qui se ne feraient pas dans les meilleures conditions pour l'entreprise.

-Le non mise à jour de la liste des fournisseurs autorisés pour les achats.

Risque : commande des produits déréférences, rupture de stock

Au niveau de la passation des commandes :

-Les bons de commande ne sont pas déposés. La veille ou le matin

Même, les employés récupèrent les bons de commande dans les bacs des Assistantes.

Risque : Retard dans le traitement des livraisons et dans la reconnaissance

-Avec rupture de la chaîne de froid pour les produits.

Certaines commandes sont passées sans consulter le cadencier ni même

Le stock physique.

Risque : sur stockage et démarque connue.

Au niveau de la réception marchandises :

-La réception marchandises souffre d'un manque de place ; l'aire de

Réception est réduite

Risque : de loupés et réduction de l'efficacité dans la reconnaissance des

Produits.

L'emplacement de l'administration à l'intérieur de la

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Réception marchandises

Risque : de vol. Les mouvements de stock des gratuités ne sont pas gérés :

Risque : difficulté de reconstitution du stock et risque de vol.

Au niveau de la comptabilisation et le paiement fournisseurs

Le système fournisseurs ne dispose pas de contrôles permettant d'éviter

D'effectuer des ajustements sur les comptes fournisseurs au-delà des limites

Autorisées

Risque : possibilité de modification du compte fournisseurs sans approbation

Du chef comptable puisque les modifications sont passées directement par les

Utilisateurs du système fournisseurs du, et risque de détournement.

Les dépenses enregistrées ne sont pas comparées régulièrement aux

Dépenses budgétées,

Risque : d'aboutir à des dépassements et partant à un déséquilibre financier.

Il n'existe pas de système permettant de suivre et de gérer les avoirs, ceci Peut s'expliquer par le fait que la société reçoit rarement des rabais.

Au niveau de la séparation des tâches :

D'après le tableau, on remarque que plusieurs personnes effectuent des

Tâches à la fois des tâches d'autorisation, de contrôle et d'enregistrement, ce

Qui est contraire au principe d'organisation et pourrait engendrer des erreurs,

Négligences ou encore des fraudes et des dissimulations.

2.6-Les points forts du système :

*Au niveau des commandes :

-L'entreprise s'assure que les commandes sont enregistrées uniquement

Pour des demandes approuvées.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

-L'entreprise s'assure que les commandes sont correctement enregistrées.

-L'entreprise s'assure que toutes les commandes sont enregistrées.

Au niveau de la réception marchandises :

-L'acceptation de la marchandise pour laquelle la commande a été établie

En bonne et due forme

-L'acceptation seulement des produits dont les caractéristiques

-Correspondent aux spécificités stipulées sur les bons de commande

*Au niveau du traitement des comptes Fournisseurs :

-Les montants enregistrés en dettes fournisseurs sont conformes aux biens et services reçus.

-Les montants enregistrés en dettes fournisseurs sont correctement calculés et enregistrés.

-Tous les biens réceptionnés / services rendus sont saisis et traités dans les dettes fournisseurs.

-Les biens réceptionnés / services rendus sont enregistrés dans les dettes fournisseurs sur la période appropriée.

-L'entreprise s'assure que les dettes fournisseurs ne sont ajustées que pour des raisons valides.

*Au niveau des décaissements :

L'entreprise s'assure que les décaissements sont effectués uniquement

Pour des biens reçus.

Les paiements effectués concernent uniquement des fournisseurs autorisés.

Les décaissements sont correctement calculés et enregistrés.

Tous les décaissements sont enregistrés.

Les décaissements sont enregistrés sur la période où ils sont réalisés.

*Au niveau de la mise à jour des comptes fournisseurs :

Seules les modifications valides sont portées au fichier fournisseurs.

Chapitre 3 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise SCS

Conclusion

La réalisation d'une mission d'audit interne dans un cas commercial est une démarche essentielle pour évaluer l'efficacité des processus internes, la conformité réglementaire et la gestion des risques au sein d'une entreprise. Les auditeurs internes jouent un rôle crucial en identifiant les forces et les faiblesses, en évaluant les contrôles internes et en proposant des recommandations pour améliorer la performance globale de l'entreprise. En planifiant soigneusement la mission, en collectant et en analysant les données pertinentes, les auditeurs internes fournissent une assurance objective à la direction et contribuent à la mise en place de pratiques efficaces et conformes. La réalisation d'une mission d'audit interne dans un contexte commercial nécessite des compétences techniques, une connaissance approfondie de l'entreprise et une compréhension des enjeux spécifiques. Cela permet à l'entreprise de renforcer sa gouvernance, de minimiser les risques et d'améliorer sa performance à long terme.

Conclusion générale

Après la confirmation des hypothèses évoquées auparavant, ce mémoire a exploré en profondeur la réalisation d'une mission d'audit interne, mettant en évidence les étapes clés, les compétences requises et les enjeux auxquels les auditeurs internes sont confrontés. L'audit interne joue un rôle essentiel dans l'évaluation des processus internes, la conformité réglementaire et la gestion des risques au sein des entreprises.

Au fil de ce mémoire, nous avons constaté que la réalisation d'une mission d'audit interne nécessite une approche méthodique et rigoureuse. Il est crucial de définir clairement les objectifs de l'audit, en tenant compte des spécificités de l'entreprise et de son environnement. Une planification minutieuse est nécessaire pour identifier les ressources nécessaires, déterminer le calendrier et établir les méthodologies d'audit appropriées.

La collecte et l'analyse des données constituent une étape cruciale de la mission d'audit interne. Les auditeurs internes doivent recueillir des données pertinentes, telles que des documents financiers, des rapports opérationnels et des politiques, ainsi que procéder à des entretiens avec le personnel clé. L'utilisation de techniques d'audit, telles que l'échantillonnage, l'analyse des écarts et les tests de conformité, permet d'évaluer de manière objective les processus, les contrôles et les résultats financiers.

Une fois les données collectées et analysées, les auditeurs internes évaluent les constatations et identifient les domaines d'amélioration potentiels. Ils formulent des recommandations précises et réalisables pour renforcer les contrôles internes, optimiser les processus et minimiser les risques. Ces recommandations doivent être alignées sur les objectifs stratégiques de l'entreprise et contribuer à sa performance globale.

La rédaction d'un rapport d'audit détaillé constitue la dernière étape de la mission d'audit interne. Ce rapport présente les résultats de l'audit, les constatations, les recommandations et les plans d'action. Il est essentiel que le rapport soit clair, concis et précis, permettant ainsi à la direction de comprendre les enjeux et de prendre des décisions éclairées pour améliorer la gestion de l'entreprise.

Les auditeurs internes jouent un rôle clé dans la gouvernance d'entreprise et la gestion des risques. Leur indépendance, leur objectivité et leur intégrité sont essentielles pour assurer la crédibilité des processus d'audit interne. Ils doivent également posséder des compétences en

communication et en relationnel pour interagir efficacement avec les différentes parties prenantes au sein de l'entreprise.

Il est important de souligner que la réalisation d'une mission d'audit interne ne se limite pas à une simple évaluation ponctuelle, mais doit être considérée comme un processus continu d'amélioration et d'adaptation. Les auditeurs internes doivent rester à l'écoute des évolutions de l'entreprise et de son environnement, en mettant à jour leurs compétences et en s'adaptant aux nouvelles réglementations et aux risques émergents.

En conclusion, ce mémoire a permis de mettre en lumière l'importance de la réalisation d'une mission d'audit interne et a fourni des perspectives approfondies sur les différentes étapes, compétences et enjeux associés. L'audit interne assure une gestion rigoureuse des risques et une amélioration continue des processus, garantissant ainsi la transparence, la conformité et une gouvernance efficace des organisations.

Bibliographie

- Adams pat, cutler sally, Mc CUAIG Bruce, Rai Sajay, Roth James, sawyer's guide for internal auditors, volume 2: internal audit processes methods, IIA, 2012.
- Auclair-Rabinovitch, A., & Gaborit, J. (2014). Formation aux fondamentaux de l'audit interne.
- Deloitte. (2020). Internal Audit.
- <https://fr.linkedin.com/pulse/%C3%A9%C3%A9ments-cl%C3%A9s-de-la-gestion-des-ressources-en-audit-interne-rahmani>
- <https://www.stamped.ai/fr-blog-posts/comment-se-deroule-une-mission-daudit>
- IFACI / IIA (Eyrolles 2011 – 2015) – Manuel d'audit interne : Améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques.
- IIA. (2015). Manuel de l'audit interne. Institut des auditeurs internes.
- IIA. (2016). Guide de l'audit interne. Institut des auditeurs internes.
- IIA. (2016). Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne.
- IIA-GLOBAL, Le Cadre de Référence International des pratiques professionnelles de l'audit interne (2010), révisé et publié en Janvier 2013.
- Institute of Internal Auditors (IIA) Global - The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management.
- KPMG (2018) – Internal Audit: Top 10 considerations for 2018.
- Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, The Institute of Internal Auditors (IIA)
- Paul Robert- Dictionnaire de la langue française LE PETIT ROBERT 1- Edition 1992
- RENARD, J. (2013). Théorie et pratique de l'audit interne (éd. 8). Paris: Edition Eyrolles
- Schick, P. (2007). Mémento d'audit interne. Paris: Edition Dunod
- Schick. P, Vera. J, Bourrouilh-Parege. O, « Audit interne et référentiels de risques : Gouvernance, Management des risques, Contrôle interne », Edition Dunod, Paris, 2010.

Annexes

Annexe n° 1 : L'organigramme de l'entreprise SCS



Soummam Computer System
Matériel Informatique, Bureautique, Audio visuel,
Electroménagers et Froid

ORGANIGRAMME DE S.C.S

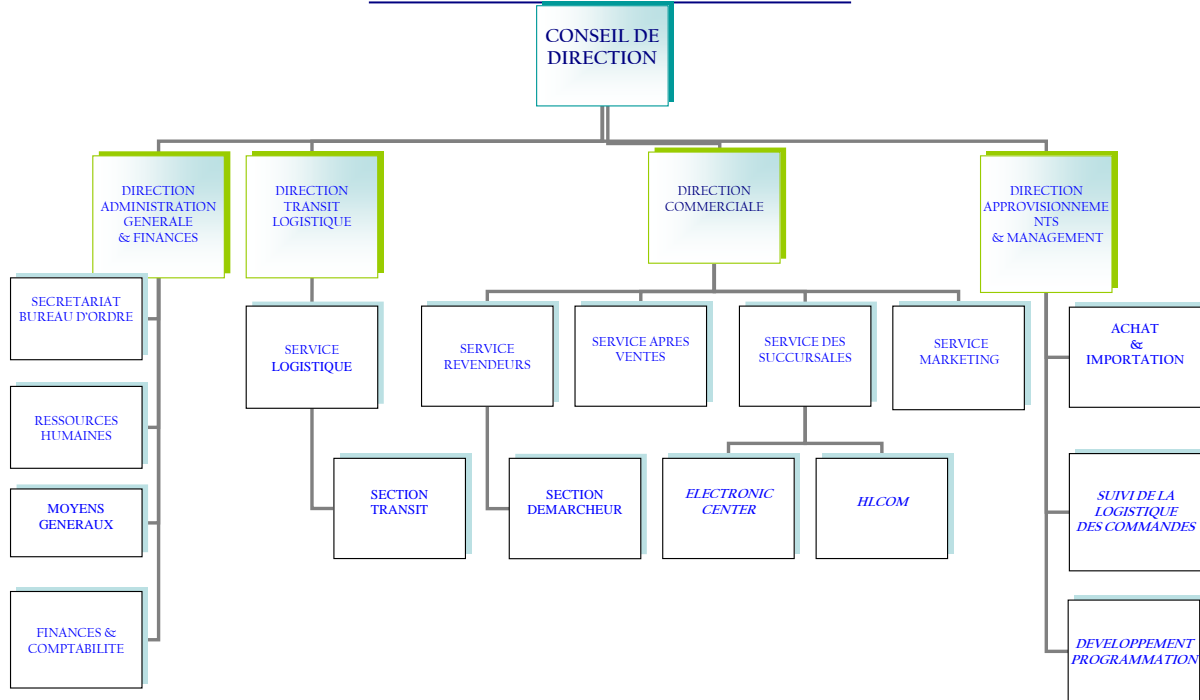


Table des matières

Liste des figures :	6
Liste des tableaux :	6
Liste d'abréviations	7
Introduction générale	1
Chapitre 1 Généralités sur l'audit interne	Error! Bookmark not defined.
Introduction	5
Section 1 : la notion, l'origine et l'importance de l'audit interne	5
1.1-La notion d'audit interne	5
1.2-Origine de l'audit interne	6
1.3-L'importance de l'audit interne :	8
Section 2 rôle, objectifs et avantages de l'audit interne	12
2.1-Le rôle de l'audit interne :	12
2.1.1-Évaluation des risques	12
2.1.2-Conformité réglementaire	13
2.1.3-Amélioration de l'efficacité	14
2.1.4-Assurance de la fiabilité de l'information financière	18
2.1.5-Gestion des risques	19
2.1.6-Conseil en matière de contrôle interne	20
2.2-Les objectifs de l'audit interne	21
2.2.1-Évaluer l'efficacité du contrôle interne	22
2.2.2-Identifier les risques	22
2.2.3-Assurer la conformité	22
2.2.4-Améliorer les processus	22
2.2.5-Évaluer la performance	22
2.2.6-Renforcer la gouvernance	23
2.3-Les avantages de l'audit interne	23
2.3.1-Identification des risques	23

2.3.2-Amélioration de l'efficacité opérationnelle	24
2.3.3-Conformité réglementaire.....	24
2.3.4-Amélioration de la gouvernance d'entreprise	25
2.3.5 -Renforcement de la confiance des parties prenantes.....	26
Section 3 outils et techniques de l'audit interne	27
3.1-Les outils de l'audit interne :	27
3.1.1-L'entretien	28
3.1.2-Grille d'analyse des tâches	28
3.1.3-Diagramme de flux	28
3.1.4-Approche Processus	29
3.1.5-Test de cheminement.....	30
3.1.6-Hiérarchisation des	30
3.1.7-Référentiel d'audit	30
3.1.8-Diagramme cause /effet.....	31
3.1.9-Questionnaire de contrôle interne	31
3.1.10-Brainstorming	32
3.1.11-Piste d'audit	32
3.1.12-Circularisation	32
3.1.13-Procédure d'audit analytique	32
3.1.14-Observation	33
3.1.15-Échantillonnage statistique	33
3.1.16-Extraction / Analyse de données	34
3.2-Les techniques d'audit interne	34
3.2.1-Approche globale	35
3.2.2-Approche par questions	36
3.2.3-Approche par vérification.....	37
3.2.4-Approche par sondage	37
3.2.5-Technique d'Audit Assisté par Ordinateur.....	37

Conclusion.....	38
Chapitre 2 La conduite de la mission d’audit interne	Error! Bookmark not defined.
Introduction	41
Section 1 La planification de la mission	41
1.1-Objectifs de la mission	42
1.1.1-Évaluer l'efficacité et l'efficience des processus métier.....	42
1.1.2-Évaluer la gestion des risques.....	42
1.1.3-Évaluer la conformité aux réglementations et aux politiques internes	43
1.1.4-Évaluer la qualité des rapports financiers	43
1.1.5-Évaluer l'efficacité des contrôles internes.....	43
1.2-Champ de la mission	43
1.2.1-Les processus métier	43
1.2.2-Les fonctions organisationnelles.....	43
1.2.3-Les sites géographiques.....	43
1.2.4-Les périodes de temps.....	44
1.3- Ressources affectées à la mission :	44
1.3.1-Les ressources humaines.....	44
1.3.2-Les ressources financières	44
1.3.3-Les ressources technologiques	44
1.3.4-Programme de travail de la mission.....	45
1.3.5-La lettre de mission	45
1.3.6-La constitution des équipes	46
1.3.7-La formalisation du programme de travail	51
1.3.8-La réunion d’ouverture.....	52
Section 2 l’accomplissement de la mission.....	52
2.1-Identification des informations	53
2.1.1-Définir l'objectif.....	54
2.1.2-Identifier les sources d'informations.....	54

2.1.3-Collecter les informations.....	54
2.1.4-Vérifier les informations.....	54
2.1.5-Classer les informations	54
2.1.6-Sélectionner les informations.....	54
2.1.7-Documenter les informations.....	54
2.2-Analyse et évaluation.....	54
2.2.1-Analyse des informations	54
2.2.2-Évaluation des options	55
2.2.3-Identification des critères de décision	55
2.2.4-Évaluation des options selon les critères	55
2.2.5-Sélection de l'option.....	55
2.2.6-Planification de la mise en œuvre.....	55
2.3-L'évaluation du contrôle interne	55
2.3.1-Évaluation du contrôle interne par les auditeurs internes.....	55
2.3.2-Évaluation du contrôle interne par les auditeurs externes	56
2.3.3-Auto-évaluation du contrôle interne	56
2.4-L'évaluation de la qualité des données	57
2.4.1-Définir les critères de qualité des données	57
2.4.2-Évaluer l'exactitude des données	57
2.4.3-Évaluer la cohérence des données.....	57
2.4.4-Évaluer la complétude des données	57
2.4.5-Évaluer la fiabilité des données	57
2.5-L'échantillonnage	58
2.5.1-Échantillonnage aléatoire simple.....	58
2.5.2-Échantillonnage stratifié.....	58
2.5.3-Échantillonnage par grappes	58
2.5.4-Échantillonnage systématique.....	59
2.6-Conclusions et résultats	60

Section 3 Communication des résultats	62
3.1-La réunion de clôture	63
3.2-La rédaction d'un rapport provisoire	64
3.3-Le contradictoire écrit	67
3.4-La rédaction du rapport définitif	68
3.5-La transmission du rapport définitif	69
3.5.1-Planifier la transmission	69
3.5.2-Préparer le rapport	70
3.5.3-Choisir les canaux de transmission	70
3.5.4-Informer les parties prenantes	70
3.5.5-Livrer le rapport	70
3.5.6-Assurer un suivi	70
Conclusion.....	71
Chapitre 3 Réalisation d'une mission d'audit interne au sein d'une entreprise (cas pratique : Soummam Computer System).....	Error! Bookmark not defined.
Introduction	73
Section 1 : présentation de l'entreprise SCS (Soummam Computer System)	73
1.1-Activités de la Société (S.C.S).....	73
1.2-OBJECTIFS ET ASPIRATIONS.....	76
Section 02 : la mission d'audit interne sur la fonction commerciale au sein de SCS	77
2.1-Processus d'achat au sein de SCS :.....	77
2.2-Procédure de gestion de la fonction commerciale de produit au sein de SCS.....	78
2.2.1-Commande de client	78
2.2.2-Réponse à la commande d'offre	79
2.2.3-Bon de commande	79
2.2.4-Mise à disponibilité au client (convocation pour enlèvement)	80
2.2.5-Présentation pour enlèvement.....	80
2.2.6-Facturation et livraison.....	80

2.2.7-Après-vente	81
2.2.8-Suivi des créances et recouvrements.....	81
2.3-Déroulement de la mission d’audit interne, résultats et interprétations :	82
Le questionnaire de contrôle interne :	82
2.4-Le questionnaire de contrôle interne général du circuit Achats- fournisseurs Des produits locaux.....	88
2.4.1-LE CHOIX DES FOURNISSEURS.....	89
2.4.2 -COMMANDE :.....	90
2.4.3-RECEPTION MARCHANDISES.....	94
2.4.4- CONTROLE FACTURES & COMPTABILISATION	97
2.4.5- REGLEMENT FOURNISSEURS.....	105
2.4.6-MISE A JOUR DU FICHIER FOURNISSEURS	108
2.5-Synthèse des faiblesses conceptuelles du contrôle interne au sein du cycle Achats produits locaux :	109
2.6-Les points forts du système	110
Conclusion.....	112
Conclusion générale	113
Bibliographie.....	113
Annexes	116
Résumé	123

Résumé

L'audit interne revêt une importance capitale au sein d'une entreprise, car il permet d'évaluer l'efficacité du système de contrôle interne et de gérer les risques. Son rôle est de fournir des recommandations pour remédier à tout dysfonctionnement identifié. Notre recherche vise à explorer les meilleures pratiques pour mener un audit de la fonction commerciale, qui se caractérise par sa grande ouverture sur le marché et sa contribution à l'amélioration de la productivité globale de l'entreprise. Les insuffisances dans la fonction peuvent engendrer des dysfonctionnements graves perturbant les autres départements de l'entreprise. L'objectif principal d'un audit consiste à évaluer la performance et à générer une valeur ajoutée significative. Il est essentiel de conduire l'audit de la fonction commerciale de manière rigoureuse, en respectant les règles spécifiques à cette fonction, afin de garantir la régularité, la conformité et la pertinence.

Mots clés : audit interne ; mission d'audit ; contrôle interne

Abstract:

Internal audit is of paramount importance within a company as it allows for the evaluation of the effectiveness of the internal control system and risk management. Its role is to provide recommendations to address any identified dysfunction. Our research aims to explore best practices for conducting an audit of the sales function, which is characterized by its extensive market openness and its contribution to overall productivity improvement in the company. Deficiencies within this function can lead to serious dysfunctions that disrupt other departments within the company. The primary objective of an audit is to assess performance and generate significant added value. It is essential to conduct the audit of the sales function rigorously, adhering to the specific rules governing this function, in order to ensure regularity, compliance, and relevance.

Key words: internal audit ; sales function ; market ; performance ; ensure regularity.