

UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des  
Sciences de Gestion  
Département des Sciences Financières et Comptabilités



# Mémoire de Fin de Cycle

En Vue de l'obtention du Diplôme de Master en Science Financière et Comptabilité  
Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

**Sujet**

**Processus d'élaboration d'un programme annuel  
d'audit et sa mise en œuvre.  
Cas : Electro-Industrie Azazga**

**Réalisé par :**

**KACI MOUSSA Aghiles**

**MESSAOUDENE Mohand Cherif**

**Dirigé par :**

**Mme TAUCHE. S**

**Jury composé de :**

**Présidente : M<sup>me</sup> BOUCHAKOUR Souad.MCB.UMMTO**

**Examinatrice : M<sup>me</sup> BENZEGUANE Souhila.MAA. UMMTO**

**Rapporteur : M<sup>me</sup> TAUCHE Samia. MAA. UMMTO**

**2022/2023**

# Remerciements

En premier lieu, nous tenons à remercier Dieu le tout puissant de nous avoir donné la force et la patience pour surmonter toutes les difficultés rencontrées durant cette période.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude et nos remerciements à notre promotrice « **Mme TAOUCHE.S** » pour sa patience, ses conseils et ses précieuses directives, qui nous ont permis de progresser et de réaliser ce mémoire.

Nous adressons également nos remerciements aux membres de jury d'avoir accepté de juger notre travail.

Nous remercions également nos encadrantes « **Melle TADOUNT** » ainsi « **Mme DJAHDOU** » au sein de l'électro-industrie (**SONELEC**) pour toutes les compétences acquises grâce à elles. Ainsi, leur soutien et leur aide qui nous ont beaucoup aidés pour réaliser notre cas pratique. Grâce à eux notre stage fut une expérience agréable.

Nous réservons également une particulière gratitude et reconnaissance aux enseignants de l'**UMMTO**

Enfin, nos vifs remerciements vont aussi à nos familles, à nos ami(e)s, qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de notre mémoire

# Dédicace

Du profond de mon cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers :

## **A LA MEMOIRE DE MON PERE**

Ce travail est dédié à mon père, décédé trop tôt, qui m'a toujours poussé et motivé dans mes études. Et qui restera à tout jamais dans mon cœur « que Dieu t'accueille dans son vaste paradis »

## **A MA CHERE MERE**

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que tu as consentis pour mon instruction et mon bien être.

Je te remercie pour tout le soutien et l'amour que tu me portes depuis mon enfance et j'espère que ta bénédiction m'accompagne toujours.

Que ce modeste travail soit l'exaucement de tes vœux tant formulés, le fruit de tes innombrables sacrifices. Puisse Dieu. T'accorde santé, bonheur et longue vie.

A mes deux chères sœurs pour leurs soutiens et leurs conseils précieux tout au long de mes études.

A mon cher binôme Mohand Cherif avec qui j'ai partagé ce travail de fin d'année et à qui je souhaite une bonne réussite.

Aghiles

# Dédicace

Du profond de mon cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers :

## **A mes chers parents**

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que vous avez consentis pour mon instruction et mon bien être.

Je vous remercie pour tout le soutien et l'amour que vous me portez depuis mon enfance et j'espère que votre bénédiction m'accompagnera toujours.

Que ce modeste travail soit l'exaucement de vos vœux tant formulés, le fruit de vos innombrables sacrifices. Puisse Dieu. Vous accorde santé, bonheur et longue vie.

A mon cher frère et mes trois chères sœurs pour leurs soutiens et leurs conseils précieux tout au long de mes études.

A mon cher binôme Aghiles avec qui j'ai partagé ce travail de fin d'année et à qui je souhaite une bonne réussite.

Mohand Cherif

## Liste des figures

<b>Figure N° 01</b> : Les différents types d'audit .....	6
<b>Figure N°02</b> : Organigramme de l'Electro-Industrie.....	56
<b>Figure N°03</b> : Positionnement de l'audit interne.....	57
<b>Figure N°04</b> : Procès-verbal de réunion d'ouverture .....	60
<b>Figure N°05</b> : Procès-verbal de réunion d'ouverture.....	61

## **Liste des tableaux**

<b>Tableau N°01</b> : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe .....	12
<b>Tableau N°02</b> : La comparaison entre l'audit interne et l'inspection.....	14
<b>Tableau N°03</b> : La comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion.....	16
<b>Tableau N° 04</b> : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne.....	17

## **Liste des abréviations**

**AMF** : Autorité des **M**archés **F**inanciers

**CEI**: **C**ommission **E**lectrotechnique **I**nternationale

**COCO**: **C**ontrol **C**riteria of **C**ontrol

**COSO**: **C**ommittee **O**f **S**ponsoring **O**rganizations of **T**readway **C**ommission

**ENEL** : **E**ntreprise **N**ationale des **I**ndustries **E**lectrotechnique

**EPE** : **E**ntreprise **P**ublique **E**conomique

**ERM** : **E**nterprise **R**isk **M**anagement

**I.F.A.C.I** : **I**nstitut **F**rançais de l'**A**udit et du **C**ontrôle **I**nternes

**IIA** : **I**nstitute of **I**nternal **A**uditors

**MIFID II** : **M**arché **D**'**I**nstrument **F**inancier-**I**I

**OEC** : **O**rdre des **E**xperts **C**omptables

**PDG** : **P**résident **D**irecteur **G**énéral

**RACI** : **R**esponsible (réalisateur), **A**ccountable (approbateur), **C**onsulted (consulté), **I**nformed (informé)

**SPA** : **S**ociété **P**ar **A**ction

# **Sommaire**

## SOMMAIRE

<b>Introduction générale</b> .....	1
------------------------------------	---

### Chapitre 1 : Approche théorique sur l'audit interne

<b>Introduction chapitre 01</b> .....	3
<b>Section 01</b> : Généralités sur l'audit interne.....	3
<b>Section 02</b> : Les objectifs et les typologies de l'audit interne.....	18
<b>Section 03</b> : Caractéristiques et finalités de l'audit interne.....	20
<b>Conclusion du chapitre 01</b> .....	21

### Chapitre 2 : Méthodologie de l'audit interne

<b>Introduction chapitre 02</b> .....	22
<b>Section 01</b> : Le cadre de référence de l'audit interne .....	23
<b>Section 02</b> : La mission d'audit interne et son déroulement .....	29
<b>Section 03</b> : Les techniques de l'audit interne .....	37

### Chapitre 03 : Cas pratique au sein de l'Electro-Industrie

<b>Introduction chapitre 03</b> .....	53
<b>Section 01</b> : Présentation de l'organisme d'accueil .....	53
<b>Section 02</b> : Le positionnement de l'audit interne au sein d'Electro-Industries.....	57
<b>Section 03</b> : L'élaboration d'un programme annuel d'audit et sa mise en œuvre.....	58
<b>Section 4</b> : Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise Electro-Industrie.....	62
<b>Conclusion du chapitre 03</b> .....	66

<b>Conclusion générale</b> .....	67
----------------------------------	----

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

**Liste des abréviations**

# **Introduction générale**

### Introduction générale

Dans un environnement de plus en plus complexe, il est devenu difficile pour les entreprises de se faire une place et encore plus difficile de la maintenir. C'est pourquoi il est crucial que chaque responsable maîtrise ses activités afin d'atteindre les objectifs fixés.

Pour assurer une bonne coordination et un déroulement efficace des activités de l'entreprise, le dirigeant doit surveiller toutes les tâches qui doivent être effectuées de manière appropriée. Cependant, cela n'est possible que dans les petites entreprises. Lorsque la taille de l'entreprise augmente, il est nécessaire de mettre en place des dispositifs pour surmonter l'impossibilité d'appliquer une supervision directe et pour apporter plus de transparence dans la gestion et l'organisation.

L'objectif de ces dispositifs est d'assurer que chaque service de l'entreprise accomplit ses tâches de manière efficace et efficiente, afin de garantir la performance de l'entreprise dans son ensemble.

Afin d'assurer une bonne gestion de l'entreprise, il est nécessaire d'avoir une organisation efficace avec un système de contrôle interne. Ce dernier peut être défini comme un ensemble de dispositions et des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise<sup>1</sup>

La fonction d'audit interne est l'un des éléments qui composent l'environnement du contrôle interne.

Elle consiste à observer, étudier et analyser les comportements, faits, structures et documents sociaux de l'entreprise par rapport à des référentiels internes. Cette analyse permet de détecter les écarts, d'en identifier les causes, d'étudier les conséquences et d'évaluer les risques de l'entreprise. De cette manière, l'audit interne contribue à améliorer la maîtrise et la suppression des risques, ainsi qu'à assurer la survie des procédures de contrôle interne.

Ce mémoire aborde le sujet de l'audit interne, en nous permettant de mieux comprendre son rôle au sein de l'entreprise, ses objectifs, ainsi que la méthodologie utilisée pour mener à bien une mission d'audit en vue d'améliorer continuellement les pratiques, et de formuler des recommandations pertinentes.

Une question principale ; alors à laquelle nous nous intéresserons est :

---

<sup>1</sup> RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2010, p.134.

### « Comment Electro-Industrie élabore-t-elle son programme annuel d'audit ? »

De cette problématique découlent des questions secondaires, à savoir :

- ❖ Quel est le rôle de l'audit interne ?
- ❖ Quelle est la méthodologie adoptée pour la conduite d'une mission d'audit interne ?
- ❖ Comment l'audit interne contribue-t-il à la performance de l'entreprise Electro-Industrie ?

Dans le but de traiter notre problématique, nous avons adopté une méthodologie de recherche bibliographique (ouvrages, articles, mémoires ...) qui nous a permis de cerner tous les aspects théoriques, ainsi qu'un stage d'une durée d'un mois et demi au sein de l'Electro-Industrie qui nous a permis de collecter les données nécessaires pour la réalisation de notre cas pratique.

Notre mémoire comporte trois chapitres.

Le premier vise à cerner les concepts de l'audit interne. Les trois sections qui le composent ; traitent les généralités sur l'audit interne, ses objectifs ainsi que ses typologies, ses caractéristiques et sa finalité.

Dans le second chapitre est exposée la méthodologie de l'audit interne, la manière de mener une mission d'audit ainsi que les outils utilisés.

Et enfin, le troisième chapitre représente notre cas pratique au niveau de l'entreprise Electro-Industrie.

**Chapitre 1 :**  
**Approche théorique sur**  
**l'audit interne**

**Introduction chapitre 01**

De nos jours, l'audit est un facteur essentiel dans l'entreprise, il joue un rôle de plus en plus important. Il est généralement défini par son mode d'intervention et son domaine d'application.

De ce fait, l'audit interne est une fonction de plus en plus recherchée, non seulement dans les entreprises mais aussi dans différents types d'organisations. Bien que cette fonctionnalité ne soit pas nouvelle, elle évolue constamment de la simple comptabilité au suivi de l'ensemble de l'entité.

En effet, l'audit interne est considéré comme un moyen efficace de réduire les risques car il est indépendant des responsables stratégiques et opérationnels. Il est ainsi devenu un support essentiel du dispositif global de gestion des risques.

Cependant, ce chapitre a pour but de fournir une présentation de l'audit en général et un aperçu historique sur l'audit interne. A cette fin, nous l'avons divisé en trois sections, la première section se concentrera sur les généralités de l'audit interne. La deuxième section abordera quant à elle les objectifs de l'audit interne et ses différents types, et enfin la troisième et la dernière section portera sur les caractéristiques et les finalités de l'audit interne.

**Section 1 : Généralités sur l'audit interne**

Dans cette section nous allons présenter l'audit, sa signification, ensuite nous allons donner un aperçu historique de l'audit interne, sa définition ainsi que les raisons de la création de cette fonction.

**1-1-Définition de l'audit**

Il existe plusieurs définitions, pour mieux comprendre cette notion, nous allons prendre les définitions les plus fréquentes :

En effet, audit vient du latin *audire*, qui signifie écouter (*auditorium*, *auditorium*, *nerf auditif*, etc.). Le mot audit utilisé aujourd'hui en France a bien cette racine latine, mais sa signification actuelle nous vient des États-Unis où « *to audit* » signifie « contrôler, surveiller, inspecter, vérifier »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MIKOL Alain, « Audit et commissariat aux comptes », 10ème Edition, 2012, P. 9

De ce fait l'audit est un « processus méthodique, indépendant et documenté, permettant d'obtenir des preuves objectives et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits »<sup>2</sup>

Selon Larousse « Procédure consistant à s'assurer du caractère complet, sincère et régulier des comptes d'une entreprise, à s'en porter garant auprès des divers partenaires intéressés de la firme et, plus généralement, à porter un jugement sur la qualité et la rigueur de sa gestion.»

Pour Alain Mikol : l'audit « *c'est confier la vérification de l'image fidèle des comptes établis conformément à un référentiel comptable identifié par les responsables de l'entité auditée, à une personne qui respecte une déontologie fixée par des organisations professionnelles reconnues et qui utilise une méthodologie dont la bonne application est vérifiée par une entité reconnue* »<sup>3</sup>

### **1-2-Typologie de l'Audit**

On peut distinguer les différents types d'audit selon :

- L'objectif de la mission
- La situation de l'intervenant par rapport à l'entreprise

#### **1-2-1-Selon de l'objectif de la mission**

Il existe trois (03) types d'audit :

##### **1-2-1-1 l'audit de la gestion**

Il a pour objectif soit d'apporter les preuves d'une fraude, d'une malversation ou d'un gâchis, soit de porter un jugement critique sur une opération de gestion ou les performances d'une personne ou d'un groupe de personnes. C'est l'audit probablement le plus connu du grand public compte tenu des révélations qui le conclue.<sup>4</sup>

##### **1-2-1-2 L'audit opérationnel**

Cet audit est plus orienté vers les opérations de gestion, l'objectif est « l'évaluation des dispositifs organisationnels visant à l'économie, à l'efficience et à l'efficacité des choix effectués dans l'entreprise à tous les niveaux et/ou l'évaluation des résultats obtenus de ces

---

<sup>2</sup> Norme ISO 9000:2015 3.13.1

<sup>3</sup> MIKOL Alain, op.cit. P. 12

<sup>4</sup> MIKOL Alain, op.cit. P. 11

dispositifs » (Bouquin, 1997 ; Becour et Bouquin, 1996). C'est donc la recherche de l'efficacité, de l'efficience, autrement dit l'amélioration des performances de l'entité auditée qui anime l'auditeur opérationnel.<sup>5</sup>

### **1-2-1-3 L'audit financier**

L'audit financier se définit comme étant l'examen critique auquel procède un professionnel indépendant et externe à l'entreprise en vue d'exprimer une opinion motivée sur la fidélité de l'image donnée par les documents financiers de l'entreprise, l'objectif essentiel de l'auditeur est donc bien de se forger une intime conviction, et d'émettre une opinion sur les documents qui lui sont présentés.<sup>6</sup>

### **1-2-2- La situation de l'intervenant par rapport à l'entreprise**

Dans ce cas l'auditeur peut être interne ou externe à l'entreprise :

#### **1-2-2-1 L'audit interne**

L'audit interne est effectué par des membres internes de l'organisation. Leur mission est de contribuer à l'amélioration continue de l'entreprise.

#### **1-2-2-2 L'audit externe**

« L'audit externe est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, résultats et états financiers »<sup>7</sup>

On peut distinguer deux types d'audit externe : l'audit contractuel et l'audit légal :

#### **A- L'audit légal**

L'audit légal est un examen exigé par la loi, exercé par une personne indépendante, appelé commissaires aux comptes dont le rôle est d'examiner la régularité et la sincérité des états financiers.

#### **B- L'audit contractuel**

Contrairement à l'audit légal qui est une mission exigée par loi, celle de l'audit contractuel peut être demandée par l'entreprise ou une personne tierce et sera réalisée par un professionnel lié à l'entreprise par un contrat comme son nom l'indique.

Plusieurs raisons peuvent être à l'origine d'une mission contractuelle:

---

<sup>5</sup> BERTIN Elisabeth, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Groupe EYROLLES, Edition d'organisation, 2007. P 19.

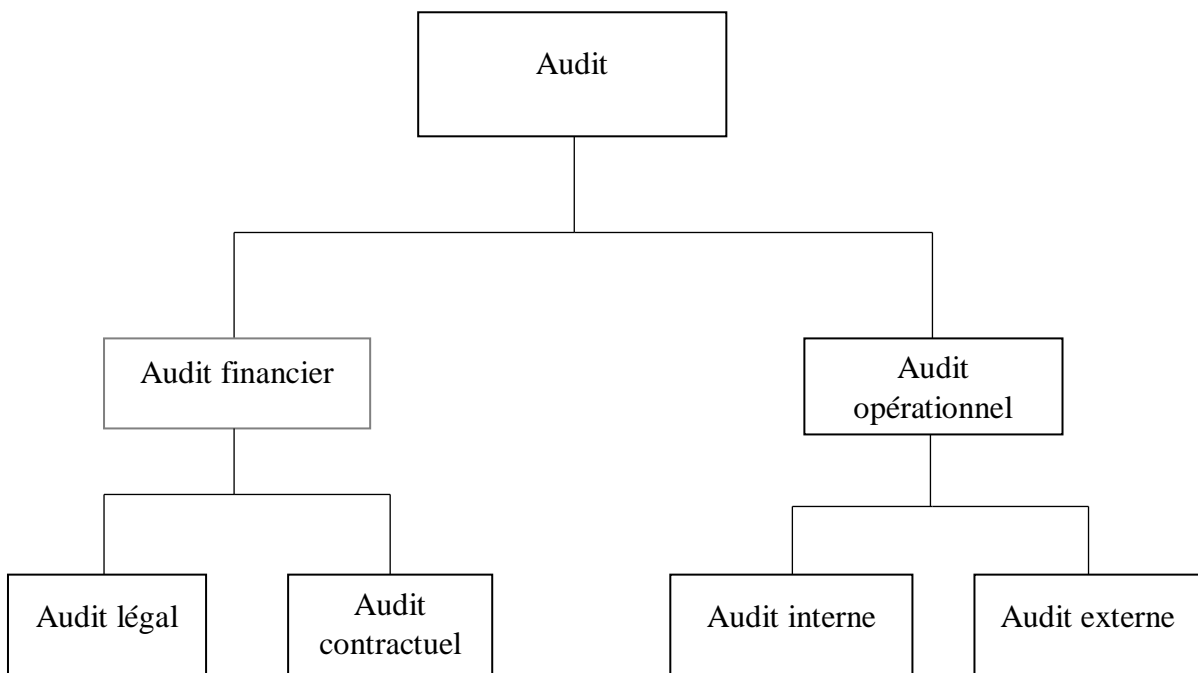
<sup>6</sup> MIKOL Alain, op.cit. P.411

<sup>7</sup> RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013. P 65.

- L'entité auditée n'a pas de commissaire aux comptes et souhaite engager un professionnel compétent et indépendant pour réaliser un audit financier débouchant sur une certification similaire à celle du commissaire aux comptes.
- L'auditeur contractuel compétence particulièrement bien adaptée à une mission spécifique.
- Donner de l'assurance quant à la fiabilité des états financiers de l'entreprise.

**Figure N° 01: Les différents types d'audit**

La figure suivante résume les différents types d'audit :



Source : Réalisé par nos soins

### 1-3 Les pratiquants de l'audit

L'audit peut être pratiqué par deux professionnels : des professionnels extérieurs à l'entreprise ou par certains de ses employés.

Dans le cas de professionnels externes (auditeurs externes), on peut distinguer deux types de missions, elles peuvent être légales et exercées par des personnes indépendantes des commissaires aux comptes. Elles peuvent aussi être contractuelles, celles-ci sont confiées à des auditeurs internes qui sont des comptables.

Pour les professionnels internes (auditeurs internes), leurs missions sont permanentes et confiées aux salariés de l'entreprise.

**1-3-1-L'audit interne**

L'auditeur interne est un salarié de l'entreprise, il dépend de la direction général son objectif est d'assister les dirigeants de l'entreprise et de fournir des analyses, des appréciations, des recommandations pertinentes sur les activités examinées afin de contribuer à l'amélioration continue de l'entreprise. Ses missions couvrent l'intégralité des fonctions de l'entreprise.

**1-3-2-L'audit externe**

On peut trouver deux catégories d'auditeurs externes, le commissaire aux comptes et l'expert-comptable.

**▪ Le commissaire aux comptes**

Le mandat du commissaire aux comptes est permanent. Ce dernier est désigné par l'assemblée générale d'une entreprise parmi les professionnels inscrits au conseil national de la chambre des commissaires aux comptes. Le mandat a une durée maximale de six ans (trois ans, renouvelable une seule fois). La réélection n'est possible qu'après trois ans. Son but est de confirmer que les comptes sont légitimes.

**▪ Expert-comptable**

La loi n° 10-01 du 29 juin 2010 chapitre IV article 18 a donné une définition légale de l'expert-comptable :

Est expert-comptable, au sens de la présente loi, toute personne qui, en son propre nom et sous sa responsabilité, a pour mission d'organiser, de vérifier, de redresser et d'analyser les comptabilités et les missions comptes de toute nature des entreprises et organismes qui le chargent de cette mission à titre contractuel d'expertise des comptes, dans les cas légalement prescrits par la loi.

Il est habilité, sous réserve des dispositions contenues dans la présente loi, à exercer la fonction de commissaire aux comptes.

L'expert-comptable fait aussi profession de tenir, centraliser, ouvrir, arrêter, surveiller et consolider les comptabilités des entreprises et organismes auxquels il n'est pas lié par un contrat de travail.

**1-4L'objectif de l'audit l'interne et externe**

L'audit interne a pour objectif d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'organisation (systèmes de contrôle interne) et recommander des mesures pour les améliorer, quant à celui de l'audit externe c'est de certifier :

- la régularité ;
- la sincérité ;
- l'image fidèle de sa situation financière ;

### **1-5L'utilité de l'audit**

L'audit est nécessaire pour répondre aux besoins tant internes qu'externes de l'entreprise.

#### **1-5-1 Sur le plan interne**

Faire réviser les comptes par un professionnel indépendant permet une amélioration globale des opérations grâce à une meilleure compréhension de l'entreprise, de ses forces et de ses faiblesses. Avec tous ces avantages, par exemple, l'audit externe est passé d'une obligation légale à une fonction de soutien aux entreprises.

#### **1-5-2 Sur le plan externe**

L'entreprise doit publier des informations fiables à ses actionnaires actuels ou potentiels, tant sur les événements extraordinaires que sur leur vie quotidienne. Le caractère fidèle est renforcé par une certification positive des auditeurs.

### **1.6 Historique de l'audit interne**

La fonction d'audit interne est une fonction relativement récente, elle est apparue lors de la crise économique de 1929 aux États-Unis<sup>8</sup>.

La crise économique a poussé de nombreuses grandes entreprises à envoyer certains de leurs directeurs financiers à des auditeurs externes. Ce faisant, ces entreprises ont atteint un double objectif. Il s'agit de réduire le montant de la facturation de la société d'audit. Ces salariés détachés ont effectué des tâches dépendantes (audit, contrôle des stocks, etc.) qui n'ont plus besoin d'être facturées. Les économies sont particulièrement bienvenues. En ces temps de crise financière malgré le maintien des employés, ils ne voulaient pas lâcher en prévision de temps meilleurs.

Les membres du personnel détachés qui exercent des activités d'audit sont appelés « auditeurs ». Comme ils faisaient toujours partie de l'entreprise, ils étaient appelés "auditeurs

---

<sup>8</sup> RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.35

internes" pour les distinguer des membres de l'entreprise. C'est pourquoi le nom est apparu, pas la fonction.

La crise s'estompant au fil des années, cette main-d'œuvre hybride a élargi son terrain de jeu de différentes manières selon les entreprises. Outre l'analyse de la répartition comptable des factures, certains se sont penchés sur la manière dont les factures étaient créées en amont ou suivies en aval. D'autres étaient plus intéressés par l'organisation. Enfin, certains ont approfondi le travail d'évaluation de la qualité, etc. des auditeurs externes. Certains ont ensuite préparé le terrain pour de nouveaux rôles en prenant les devants et en travaillant ensemble, en réintégrant l'entreprise pour tirer pleinement parti de leur expérience précédente. Leur premier acte fut de formuler une doctrine qui donnerait une unité aux fonctions qu'ils venaient de définir.

### 1.7 Définitions de l'audit interne

Il existe plusieurs définitions de l'audit interne, pour cela nous choisirons de prendre trois définitions :

Selon l'**IFACI**<sup>9</sup> « *L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des efficacité.. risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcerleur efficacité.*»

Pour **RENARD Jacques**<sup>10</sup> « L'audit interne comme un dispositif interne à l'entreprise qui vise à :

- Apprécier l'exactitude et la sincérité des informations notamment comptables.
- Assurer la sécurité physique et comptable des opérations.
- Garantir l'intégrité du patrimoine.
- Juger de l'efficacité des systèmes d'information. ».

D'après **SCHICK Pierre**<sup>11</sup>« *l'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette*

---

<sup>9</sup> L'IFACI : Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes

<sup>10</sup>RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.72

<sup>11</sup>SCHICK Pierre, « Mémento d'audit interne », Édition Dunod, Paris, 2007, p.5

---

*organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. ».*

### **1-8 Les raisons de création de la fonction d'audit interne**

Il existe plusieurs courants théoriques qui permettent d'expliquer la création des services d'audit interne, parmi lesquels on trouve : la théorie des coûts de transaction, la théorie de l'agence et de la gouvernance de l'entreprise<sup>12</sup>.

#### **1-8-1 La théorie des coûts de transaction**

Pour les théoriciens des coûts de transaction (Coase, 1937 ; Williamson, 1985), l'entreprise, contrairement au marché, apparaît comme le mode d'organisation qui permet de réaliser des économies sur les coûts de transaction. En effet, « ce qui distingue les entreprises des marchés, c'est la capacité qu'ont les entreprises à internaliser certaines transactions et à les réaliser à un coût moindre que si elles avaient dû se dérouler sur les marchés »<sup>13</sup>

Pour cela, les dirigeants des grandes sociétés et des PME, PMI ont décidé de mettre en place un service d'audit interne dans l'entreprise afin d'internaliser l'essentiel de travaux d'audit légal ; l'objectif était de baisser la rémunération des auditeurs légaux, jugée élevée compte tenu de la baisse des coûts de transaction.

#### **1-8-2 La théorie de l'agence et de la gouvernance de l'entreprise**

On attribue la paternité de la théorie de l'agence à Jensen et Meckling (1976)<sup>14</sup>. Dans leur article fondateur, ces deux auteurs considèrent que les entreprises fonctionnent grâce à des relations contractuelles entre les propriétaires du capital financier et les dirigeants de l'entreprise.

On parle de relation d'agence lorsque des personnes ou des entreprises font confiance à une tierce personne pour gérer leurs intérêts.

Le principal exemple de relation d'agence est le contrat entre les actionnaires (le principal) et les dirigeants de l'entreprise (les agents).

Les auteurs soulignent que la distance géographique entre les actionnaires et les dirigeants peut susciter des conflits d'intérêts. Cette situation peut être amplifiée lorsque le

---

<sup>12</sup> BERTIN Elisabeth, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Groupe EYROLLES, Edition d'organisation, 2007. P 23.

<sup>13</sup> Idem, P 23.

<sup>14</sup> Idem, P 24.

dirigeant est éloigné des actionnaires. Les dirigeants de la filiale peuvent tirer parti de cette distance pour adopter un comportement préjudiciable aux intérêts du groupe. Ils peuvent être enclins à faire supporter à la maison mère des coûts d'agence et à ne pas respecter toutes leurs obligations contractuelles.

### **1-9L'audit interne et ses facteurs voisins**

#### **1-9-1 Audit interne et Audit externe**

On a vu comment est née la fonction d'audit interne à partir de l'audit externe, et les confusions qui ont pu en résulter. Aujourd'hui les deux fonctions sont nettement différenciées et la définition de l'audit externe est universellement admise.

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

Cette fonction est exercée par des cabinets indépendants, commissaires aux comptes ou grands cabinets nationaux et internationaux, ne s'est pas toujours confondue avec l'ensemble des activités desdits cabinets.<sup>15</sup>

#### **Tableau 1 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe**

Le tableau suivant montre la différence entre l'audit interne et l'audit externe ;

---

<sup>15</sup> RENARD Jacques ed8 p 65

	<b>AUDIT INTERNE</b>	<b>AUDIT EXTERNE</b>
<b>Le statut de l'auditeur</b>	L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise	l'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services juridiquement indépendant.
<b>Les bénéficiaires de l'audit</b>	L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise : managers, direction générale, éventuellement comité d'audit.	L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qui en ont besoin : actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients et fournisseurs, etc.
<b>Les objectifs de l'audit</b>	l'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (dispositifs de contrôle interne) et de recommander les actions pour l'améliorer	Son objectif est de certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers.
<b>Le champ d'application de l'audit</b>	Le champ d'application de l'audit interne est beaucoup plus vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonctions de l'entreprise, mais également dans toutes leurs dimensions.	l'audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers et rien que cela ; mais dans toutes les fonctions de l'entreprise.
<b>La prévention de la fraude</b>	une fraude touchant, par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel,	L'audit externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant qu'elle a, ou est susceptible d'avoir, une incidence sur les résultats.
<b>L'indépendance de l'auditeur</b>	L'indépendance de l'auditeur interne est par la pratique de l'objectivité	L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire
<b>La périodicité des audits</b>	L'auditeur interne travaille en permanence dans son entreprise sur des missions planifiées en fonction du risque et qui l'occupent avec la même intensité quelle que soit la période.	Les auditeurs externes réalisent en général leurs missions de façon intermittente et à des moments privilégiés pour la certification des comptes : fin de trimestre, fin d'année.
<b>La méthode de l'auditeur</b>	La méthode des auditeurs internes est spécifique et originale	Les auditeurs externes réalisent leurs travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à base de rapprochements, analyses, inventaires.

Source : RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013. P 66-68.

### 1-9-2 L'audit interne et le conseil ou consultant externe

Les consultants ont, eux aussi, une connaissance du monde extérieur à l'entreprise qui les fait bénéficier d'un jeu de référentiels que n'ont pas toujours les auditeurs internes. Rappelons que les fonctions de consultant externe sont parfois exercées par des "cabinets d'audit" qui disposent pour ce faire de spécialistes dans les domaines les plus variés ; mais elles peuvent être également exercées par des experts de toute nature qui apportent à l'entreprise le concours de leurs connaissances spécialisées. Les confusions entre auditeur externe et consultant externe n'ont plus lieu d'être dès l'instant que le législateur a nettement séparé les deux fonctions. Par rapport à la fonction et aux missions de l'audit interne, ces missions de consultant présentent quatre spécificités originales :

- le consultant est appelé pour un problème particulier, bien identifié, correspondant à sa compétence technique et il n'a pas à intervenir dans l'entreprise en dehors de ce domaine.
- il est missionné pour un objectif bien précis et sa mission est, en général, fixée dans la durée.
- il travaille pour un responsable déterminé : celui qui a sollicité ses avis et va donc rester « propriétaire », de son rapport. Ce responsable peut être la direction générale, mais ce peut être également un manager spécifique dans un domaine particulier.
- selon les termes de sa mission, son rôle peut aller du simple diagnostic de l'existant, jusqu'à la préconisation de nouvelles organisations ou moyens et une participation à leur mise en œuvre. C'est souvent le cas des organisateurs.

Mais on peut dire que les deux fonctions se rapprochent depuis que l'on assigne à l'auditeur un rôle de conseil. D'autant plus que la norme 2050 sur la nécessaire coordination des activités et le partage des informations concerne également les consultants externes de toute nature. On s'est interrogé pour savoir si ces missions externes correspondaient bien aux attentes des entreprises. La réponse est nuancée selon les commentateurs. Mais il ne faudrait pas en conclure hâtivement que le consultant externe a le statut d'un expert indépendant. Il n'en est pas de même de l'inspecteur.<sup>16</sup>

### 1-9-3 L'audit interne et l'inspection

Les confusions sont ici nombreuses et les distinctions plus subtiles car comme l'auditeur interne, l'inspecteur est membre à part entière du personnel de l'entreprise. Ces

---

<sup>16</sup>RENARD Jacques. Op.cit p76.

confusions sont aggravées par la pratique et le vocabulaire : on trouve bien évidemment des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des « inspecteurs » qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi «fast but not least » des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne.<sup>17</sup>

**Tableau n° 02 : La comparaison entre l'audit interne et l'inspection**

Dans ce tableau nous allons traiter la comparaison entre l'audit interne et l'inspection ;

	<b>Audit interne</b>	<b>Inspection</b>
<b>Régularité / Efficacité</b>	Contrôle le respect des règles et leur pertinence, caractère suffisant.	Contrôle les respects des règles sans les interpréter ni les remettre en cause.
<b>Méthodes et objectifs</b>	Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'éviter la réapparition du problème.	S'en tient aux faits et identifie les actions nécessaires pour les réparer et remettre en ordre.
<b>Evaluation</b>	Considère que le responsable, le chef est toujours responsable donc critiquer les systèmes et non les hommes ; évalue le fonctionnement des systèmes	Déterminer les responsables et fait éventuellement sanctionner les responsables. Evalue le comportement des hommes. Parfois leurs compétences et qualités
<b>Service/ Police</b>	Privilégie le conseil et donc la coopération avec les audités.	Privilégie le contrôle et donc l'indépendance des contrôleurs.
<b>Sélection / Sélectivité</b>	Répond aux préoccupations du management soucieux de renforcer sa maîtrise, sur mandat de la direction générale	Investigations approfondies et contrôles très exhaustifs, éventuellement sous sa propre initiative

Source : SCHICK Pierre, « Mémento d'audit interne », Edition DUNOD, Paris, 2007, P 54

**1-9-4 L'Audit interne et le contrôle de gestion**

Anthony définit le contrôle de gestion en 1965, de la manière suivante : « Le contrôle de gestion est le processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées avec efficacité (par rapport aux objectifs) et efficience (par rapport aux moyens employés) pour réaliser les objectifs de l'organisation. »<sup>18</sup>

<sup>17</sup>Idem p76

<sup>18</sup>DCG 11 - Contrôle de gestion - 2e édition - Manuel et applications, Edition DUNOD, Paris, 2010, P 09

---

Il existe des ressemblances et des différences entre ces deux fonctions (l'audit interne et le contrôle de gestion) :

**A- Les ressemblances :**<sup>19</sup>

- L'une et l'autre fonction s'intéressent à toutes les activités de l'entreprise et ont donc un caractère universel ;
- Comme l'auditeur interne, le contrôleur de gestion n'est pas un opérationnel : il attire l'attention, recommande, propose mais n'a pas de pouvoir opérationnel ;
- Les deux fonctions sont relativement récentes et encore en pleine période d'évolution d'où la multiplication des interrogations et des incertitudes ;
- L'une et l'autre bénéficient généralement d'un rattachement hiérarchique préservant leur indépendance et leur autonomie, c'est-à-dire au plus haut niveau de l'entreprise.

**B- Les différences**

La distinction entre l'audit interne avec le contrôle de gestion est la plus nécessaire car ces deux fonctions interviennent dans le même domaine, la gestion de l'entreprise et son amélioration, en fonctionnels (analystes, conseillers, d'ailleurs de formation similaire) et bien en opérationnels (responsables, décideurs), et en toute indépendance (rattachement à haut niveau). Elles se distinguent par leurs modes opératoires :<sup>20</sup>

**Tableau n°03 : La comparaison entre l'audit interne et le contrôle de gestion**

Ce tableau sert à cerner les différences entre l'audit interne et le contrôle de gestion ;

---

<sup>19</sup> RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013. P 79

<sup>20</sup> SCHICK Pierre, « Mémento d'audit interne », Edition DUNOD, Paris, 2007, P 59

Audit interne	Contrôle de gestion
Comment fonctionne ce qui existe, comment l'améliorer ?	Où voulons-nous aller, par où passer ?
Photos périodiques et détaillées	Cinéma continu et global
Va des problèmes rencontrés en pratique à leurs causes et conséquences.	Va des indicateurs généraux aux paramètres particuliers.
Contrôle l'application des directives, la fiabilité des informations et l'adéquation des méthodes : les processus, les conditions d'obtention des résultats. Audite la fonction de contrôle de gestion.	Planifie et suit les opérations et leur résultats. Conçoit et met en place le système d'information pour ce faire. Analyse le budget du service d'audit interne.
Investigué le passé -seule réalité -pour trouver ce qu'on aurait pu faire de mieux et l'appliquer à l'avenir ; semble vouloir changer le passé !	Pour maîtriser l'avenir (plan), analyse pourquoi le présent ne lui ressemble pas (écarts) : semble croire que le réel se trompe et que le plan à raison !
Découvre les moyens organisationnels pour atteindre les objectifs. Valide les objectifs (mode de détermination et faisabilité).	Elabore (mais ne décide pas) les objectifs en s'appuyant sur des hypothèses explicites. Analyse coûts bénéfiques.
Mécanicien de chaque secteur.	Navigateur de l'ensemble des secteurs.
<p>La mission de l'audit interne et celle du contrôle de gestion se complètent et s'épaulent mutuellement : -Le contrôle de gestion peut demander un arrêt sur image, un zoom, une vue détaillée et sûre à l'audit interne (le navigateur peut demander au mécanicien de régler l'altimètre et le gyrocompas) ;</p> <p>-L'audit interne peut s'appuyer sur la connaissance du contrôle de gestion pour élaborer le plan d'audit (le navigateur signale les turbulences).</p>	

Source : SCHICK Pierre, « Mémento d'audit interne », Edition DUNOD, Paris, 2007, P 59

**1-9-5 L'audit interne et le contrôle interne**

Selon le COSO : « Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- réalisation et optimisation des opérations ;
- fiabilité des informations financières ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur. ».<sup>21</sup>

Pour le COCO : « Le contrôle interne est constitué des éléments d'une organisation (y compris les ressources, les systèmes, les processus, la culture, la structure, et les tâches) qui collectivement aident les gens à réaliser les objectifs de l'organisation qui font partie des trois catégories suivantes :

- efficacité et efficience du fonctionnement ;
- fiabilité de l'information interne et externe ;
- conformité aux lois, aux règlements et aux politiques internes. ».<sup>22</sup>

On peut distinguer l'audit interne et le contrôle interne dans le tableau suivant :

**Tableau n° 04 : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne**

Ce tableau sert à mieux comprendre la différence entre l'audit interne et le contrôle interne ;

	<b>Audit interne</b>	<b>Contrôle interne</b>
Périodicité	Missions ponctuelles mais régulières.	Permanent Préventif ou détective.
Acteurs	Un groupe de personnes compétentes et impartiales membres de l'organisation.	Toutes personnes de l'organisation.
Domaines	L'évaluation du respect des procédures et du management des risques dans une optique d'amélioration.	Toutes activités.
Conséquences	Diagnostic, recommandations.	Détection ou prévention des irrégularités.

**Source :** Benouaretsep. Sedkaoui, Yasmina et BESSA Zahoua « Essai de mise en place de la démarche d'audit interne au sein d'une Entreprise publique économique Algérienne : Cas GESTIMAL SPA » Mémoire UMMTO 2014/2015

En conclusion, il convient de souligner que la fonction de l'audit interne a connu des évolutions majeures. En effet, l'objectif premier de cette fonction a évolué de la simple détection des fraudes vers une contribution active à la prise de décisions éclairées, en commençant par une évaluation minutieuse des risques.

<sup>21</sup> BERTIN Elisabeth, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Groupe EYROLLES, Edition d'organisation, 2007. P 57

<sup>22</sup> Idem. P57

---

## Section 02 : Les objectifs et les typologies de l'audit interne

Dans cette seconde section nous montrerons les objectifs ainsi que les typologies de l'audit interne.

### 2-1 Les objectifs de l'audit interne

La définition claire des objectifs de la fonction d'audit interne doit être énoncée par la haute direction et communiquée non seulement aux services concernés, notamment celui de l'audit interne qui est chargé de leur mise en œuvre, mais également à tous les départements de l'entreprise. Parmi les objectifs de l'audit interne, on peut citer :

- Sécuriser le patrimoine de l'entreprise ;
- Garantir le respect des lois et des règles ;
- La fiabilité de l'information ;
- L'optimisation des ressources.

L'ensemble de ces objectifs peut se résumer dans l'objectif général qui est d'aider tous les membres de l'équipe de direction à s'acquitter efficacement de leurs fonctions en leur fournissant des analyses, des évaluations, des recommandations et des commentaires pertinents sur l'activité examinée.

### 2-2 Typologie d'audit

Il existe plusieurs types de mission d'audit qui sont :

L'audit de conformité, l'audit d'efficacité et l'audit de management.

#### 2-2-1 L'audit de conformité

L'auditeur interne tentera de vérifier que :

- Les directives de gestion et les dispositions légales et réglementaires sont correctement appliquées par les opérationnels.
- Le bon fonctionnement des structures de l'entreprise et la régularité des opérations
- Le système de contrôle interne remplit parfaitement ses fonctions.<sup>23</sup>

Cet audit de conformité peut aussi s'appeler « audit de régularité » les puristes distinguent que dans le premier cas on observe la conformité avec les dispositions légales et réglementaires et dans le second cas la régularité par rapport aux règles internes de l'entreprise. Mais dans les deux cas, la démarche est la même : comparer la réalité au

---

<sup>23</sup> RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013. P 36.

référentiel proposé. Cette démarche, toujours essentielle pour un auditeur interne, s'est doublée d'une approche nouvelle, l'audit d'efficacité.

### **2-2-2 L'audit d'efficacité**

L'audit d'efficacité ne consiste pas seulement à émettre une opinion sur la bonne application des règles mais aussi sur leur qualité, Où le référentiel devient abstrait, résultante de l'appréciation de l'auditeur interne sur ce qu'il considère comme devant être la meilleure des solutions possibles, la plus efficace, la plus productive, la plus sûre.

De ce fait lorsqu'on parle d'audit d'efficacité, on va au plus simple englobant à la fois les notions d'efficacité et d'efficience. C'est pourquoi il serait plus cohérent de parler d'audit de performance, mais le vocable « audit d'efficacité » est maintenant entré dans la pratique et le langage.<sup>24</sup>

### **2-2-3 L'audit de management**

Cette dimension nouvelle de l'audit interne constitue le stade ultime du développement de la fonction. L'audit de management permet de savoir si la politique de l'entreprise est en concordance avec la stratégie de celle-ci.

Par conséquent, la conception de l'audit de management vise à garantir que les auditeurs s'assurent non seulement que les politiques opérationnelles sont alignées sur la stratégie, mais que ces politiques sont reconnues, comprises et appliquées.

Cette mission est effectuées par des responsables d'audit interne, des chefs de mission ou à tout le moins par des auditeurs très confirmés au vu de la difficulté et l'importance de celle-ci.<sup>25</sup>

L'audit interne est une ressource précieuse pour les organes directeurs et toutes les parties prenantes, car il les aide à atteindre leurs objectifs et à mieux gérer les activités de leur organisation. C'est un objectif ambitieux, mais que les auditeurs internes relèvent chaque jour.

---

<sup>24</sup>RENARD Jacques, Op.cit P 37.

<sup>25</sup> Idem, P 40.

### Section 03 : Caractéristiques et finalités de l'audit interne

Avant tout, auditer une entreprise, c'est aussi travailler en équipe sur des tâches très diverses, développer une relation avec le client pour l'accompagner dans la résolution de ses problèmes et assumer sa responsabilité dès le début par un développement rapide. Le rôle de l'auditeur va au-delà de l'aspect comptable qui n'enregistre que les faits de la vie de l'entreprise. Pour réussir, l'auditeur doit appréhender l'entreprise dans toutes ses dimensions : son marché, ses produits et services, ses particularités, ses réactions à l'actualité.

Dans ce qui suit, nous essayons d'aborder brièvement les caractéristiques de l'audit interne et ses formes.

#### 3-1 Caractéristiques de l'audit interne

L'audit interne se caractérise par :

- **L'universalité** : Cela signifie que la mission d'audit interne s'applique à toutes les organisations et à toutes les fonctions, quelle que soit la taille de l'entreprise (grande, moyenne, petite) et son type (commercial, industriel, orienté services). Par conséquent, l'audit interne doit être utilisé pour contrôler les activités de l'entreprise afin d'atteindre les objectifs fixés ;
- **L'indépendance** : La norme 1100 : « l'audit interne doit être indépendant et les auditeurs doivent effectuer leurs travaux avec objectivité »<sup>26</sup>. Elle précise que l'auditeur interne est dans l'obligation d'être objectif et neutre ;
- **La périodicité** : C'est une fonction permanente dans l'entreprise, mais c'est une fonction qui est périodique pour ceux qui la rencontrent « Les audités ». <sup>27</sup> Elle s'effectue d'une manière ponctuelle et discontinue dans le temps et cela selon une fréquence qui sera fonction de l'importance du risque dans l'activité auditée.

#### 3-2 Finalités de l'audit interne

Plusieurs auteurs ont proposé de classer les objectifs de l'audit interne comme suit :

##### 3-2-1 La régularité

L'auditeur interne s'efforce de vérifier si les instructions de la direction ainsi que les réglementations légales et officielles sont correctement appliquées par les opérationnels, si les structures de l'entreprise fonctionnent correctement et fournissent des informations fiables. Et que si le système de contrôle interne remplit correctement sa mission.

<sup>26</sup> Sur le site web, [www.IFACI.com](http://www.IFACI.com), Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017. P5.

<sup>27</sup> RENARD.J, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », 7eme Edition, Paris, 2010. P 45.

**3-2-2 L'efficacité**

Cet objectif souligne la qualité des règles appliquées par l'auditeur interne qui, après vérification du respect des règles et procédures, ce dernier doit les améliorer et les faire évoluer dans un but d'efficacité, d'efficience et de sécurité.

**3-2-3 La pertinence**

Cet objectif consiste à vérifier la cohérence des objectifs et des actions par rapport à la politique adoptée, ainsi que la capacité des structures et organismes à répondre aux exigences énoncées dans cette politique. Il s'agit également de creuser la hiérarchie jusqu'au niveau le plus bas pour déterminer dans quelle mesure les politiques de l'entreprise sont connues, adoptées puis mises en œuvre. L'auditeur vérifiera donc la qualité de la communication de cette politique.

**Conclusion du chapitre 01**

Afin d'assurer sa réussite, l'entreprise est dans l'obligation de réaliser une mission d'audit interne pour lui permette d'avoir une meilleur évaluation.

L'audit interne, conformément aux normes internationales, se positionne comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système global d'une organisation. Son objectif est d'analyser les risques et les lacunes existants afin d'offrir des conseils, de faire des recommandations, d'établir des procédures et même de proposer de nouvelles stratégies. L'audit interne vise donc à examiner l'efficacité des systèmes et des procédures pour toutes les fonctions de l'entreprise. En effet, l'audit interne regroupe toutes les tâches visant à améliorer la performance de l'entreprise.

# **Chapitre 2 :**

# **Méthodologie de l'audit**

# **interne**

**Introduction**

L'audit interne joue un rôle essentiel dans la gouvernance des organisations en fournissant une évaluation indépendante et objective de leurs processus, de leurs systèmes de contrôle et de leur gestion des risques. Il contribue à renforcer l'efficacité, la transparence et la conformité des opérations internes, ainsi qu'à soutenir la prise de décisions éclairées au sein de l'entreprise.

De ce fait, ce chapitre se concentre sur la méthodologie de l'audit interne, qui constitue le cadre d'action essentiel pour mener à bien les missions d'audit interne de manière cohérente et rigoureuse. Le chapitre est organisé en trois sections clés.

La première section fera l'objet d'étude du cadre de référence de l'audit interne. Elle met en lumière les normes et les lignes directrices internationales qui régissent la pratique de l'audit interne, telles que les normes professionnelles de l'Institut des auditeurs internes (IIA), et présente les principes fondamentaux qui guident le travail des auditeurs internes.

La deuxième section examinera en détail la mission d'audit interne et son déroulement. Elle décrit le processus de planification des audits internes, y compris l'identification des domaines à auditer et l'établissement d'un programme d'audit. Elle explore également les différentes étapes de l'audit, de la collecte des données à l'évaluation des résultats, en passant par l'analyse des risques et la mise en œuvre des recommandations.

Enfin, la troisième et dernière section abordera les techniques de l'audit interne. Elle présentera un éventail d'outils et de méthodes utilisés par les auditeurs internes pour recueillir des preuves, évaluer les contrôles internes, effectuer des tests et analyser les résultats. Des techniques d'audit traditionnelles telles que les interviews, les observations et les revues documentaires sont couvertes, ainsi que des approches plus spécialisées comme l'analyse de données et l'audit informatique.

En étudiant la méthodologie de l'audit interne dans ces trois sections, les professionnels de l'audit, les cadres dirigeants et les autres parties prenantes auront une vision globale des principes, des processus et des techniques qui sous-tendent cette discipline essentielle. Cette compréhension approfondie favorisera la confiance dans les résultats des audits internes et renforcera l'efficacité de l'audit en tant qu'outil de contrôle et d'amélioration continue au sein des organisations.

**Section 1 : Le cadre de référence de l'audit interne**

L'audit interne est une fonction essentielle au sein des organisations, visant à évaluer et à améliorer l'efficacité des processus internes, la gestion des risques et le contrôle interne. Voici quelques références importantes dans le domaine de l'audit interne :

**1.1. Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing)**

Les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, également connues sous le nom de "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing" (abrégées en "Normes internationales de l'audit interne" ou "IIA Standards"), sont un ensemble de normes et de lignes directrices établies par l'Institute of Internal Auditors (IIA). Ces normes fournissent un cadre universellement reconnu pour la pratique de l'audit interne. Voici un aperçu des principales normes<sup>1</sup> :

**1.1.1. Attributs des auditeurs internes**

- Norme 1000 : Objet et autorité des Normes internationales de l'audit interne.
- Norme 1100 : Indépendance et objectivité.
- Norme 1200 : Compétence professionnelle.
- Norme 1300 : Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

**1.1.2. Mise en œuvre de l'audit interne**

- Norme 2000 : Gestion de la qualité de l'audit interne.
- Norme 2100 : Nature de l'audit interne.
- Norme 2200 : Planification de l'audit interne.
- Norme 2300 : Exécution des travaux d'audit interne.
- Norme 2400 : Communication des constatations de l'audit interne.
- Norme 2500 : Surveillance des résultats de l'audit interne.

**1.1.3. Utilisation de la technologie dans l'audit interne**

- Norme 2600 : Utilisation de la technologie dans l'audit interne.
- Norme 2610 : Critères de compétence en matière d'audit informatique.
- Norme 2620 : Normes de conduite pour l'audit informatique.

---

<sup>1</sup> Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017

#### 1.1.4. Rôles et responsabilités en matière d'audit interne

- Norme 2700 : Responsabilité de la direction générale envers l'audit interne.
- Norme 2800 : Rôle de l'audit interne dans la gouvernance.

#### 1.2. Cadre de contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations (COSO)

Le Cadre de contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) est un référentiel largement reconnu et utilisé pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du contrôle interne au sein des organisations. Le COSO est un organisme à but non lucratif qui vise à améliorer la qualité et l'intégrité de la gouvernance d'entreprise.<sup>2</sup>

Le cadre COSO se compose de cinq composantes interdépendantes du contrôle interne :

##### 1.2.1. Environnement de contrôle

Cette composante établit le ton de l'organisation en matière de contrôle interne. Elle englobe les valeurs éthiques, l'intégrité de la direction, la culture du contrôle, la structure organisationnelle et les politiques et procédures de l'entreprise.<sup>3</sup>

##### 1.2.2. Évaluation des risques

Cette composante consiste à identifier et à évaluer les risques auxquels l'organisation est confrontée dans la réalisation de ses objectifs. Elle permet de hiérarchiser les risques et de déterminer les mesures de contrôle appropriées pour les atténuer.<sup>4</sup>

##### 1.2.3. Activités de contrôle

Cette composante concerne les politiques et les procédures mises en place pour garantir que les directives de la direction sont mises en œuvre et que les risques sont gérés de manière efficace. Elle englobe les contrôles généraux et les contrôles spécifiques aux processus.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> GUMB, Bernard et NOËL, Christine. Le rapport des dirigeants sur le contrôle interne à l'épreuve de l'analyse de discours. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 2007, vol. 13, no 2, p. 97-126.

<sup>3</sup> CORDEL, Frédéric. *Gestion des risques et contrôle interne: De la conformité à l'analyse décisionnelle*. Vuibert, 2019.

<sup>4</sup> REDING, Kurt F., SOBEL, Paul J., et ANDERSON, Urton L. *Manuel d'audit interne: améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques*. Editions Eyrolles, 2015.

<sup>5</sup> KHALIL, Afef, SLIMENE, Imen Ben, AJILI, Wissem, et al. *Comprendre et mettre en oeuvre le contrôle interne: réglementation, concepts et applications*. Dunod, 2022.

**1.2.4. Information et communication**

Cette composante se concentre sur la collecte, la communication et l'utilisation appropriée des informations nécessaires à la gestion des activités de contrôle interne. Elle assure la circulation des informations pertinentes à tous les niveaux de l'organisation.<sup>6</sup>

**1.2.5. Surveillance**

Cette composante vise à évaluer en permanence l'efficacité du système de contrôle interne. Elle implique la supervision continue des activités de contrôle, l'identification des faiblesses et la prise de mesures correctives.<sup>7</sup>

**1.3. Cadre de gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management-ERM)**

Le Cadre de gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management - ERM) est un référentiel développé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ce cadre fournit une approche structurée et intégrée pour l'identification, l'évaluation et la gestion des risques au sein d'une organisation.<sup>8</sup>

Le cadre ERM du COSO se compose de cinq composantes clés :

**1.3.1. Environnement interne**

Cette composante établit le ton de l'organisation en matière de gestion des risques. Elle englobe la culture, les valeurs, l'éthique, la gouvernance d'entreprise et le rôle de la direction dans la gestion des risques.

**1.3.2. Fixation des objectifs**

Cette composante implique l'identification et la définition des objectifs de l'organisation, tant au niveau stratégique qu'opérationnel. Les objectifs doivent être alignés sur la mission de l'organisation et prendre en compte les risques auxquels elle est confrontée.

**1.3.3. Identification des événements**

Cette composante consiste à identifier les événements potentiels qui pourraient avoir un impact sur la réalisation des objectifs de l'organisation. Les événements peuvent être des opportunités ou des menaces, internes ou externes.

---

<sup>6</sup> RENARD, Jacques. *Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne*. Editions Eyrolles, 2012.

<sup>7</sup> PESQUEUX, Yvon. La gestion du risque: une question d'expert?. *Prospective et stratégie*, 2012, no 1, p. 243-265.

<sup>8</sup> ESTAY, Christophe et MAURER, Frantz. L'ERM appliqué aux banques ou comment ne pas réduire la gestion des risques à la mesure du risque. *Management international*, 2014, vol. 19, no 1, p. 197-203.

**1.3.4. Évaluation des risques**

Cette composante vise à évaluer l'importance des risques identifiés en termes de probabilité et d'impact. Cela permet de hiérarchiser les risques et de déterminer les mesures appropriées pour les gérer, les atténuer ou les transférer.

**1.3.5. Réponse aux risques**

Cette composante implique la mise en place de mesures pour traiter les risques identifiés. Les réponses peuvent inclure l'acceptation des risques, l'atténuation, le partage, le transfert ou l'évitement des risques. Des plans d'action appropriés sont établis pour mettre en œuvre les réponses.

**1.4. Standards d'audit gouvernemental (Government Auditing Standards - Yellow Book)**

Les Standards d'audit gouvernemental, également connus sous le nom de "Government Auditing Standards" ou "Yellow Book", sont un ensemble de normes établies par le Contrôleur General des États-Unis, qui définit les principes et les exigences pour la réalisation d'audits gouvernementaux. Ces normes sont largement utilisées comme référence dans le domaine de l'audit gouvernemental à l'échelle internationale.<sup>9</sup>

Voici quelques points clés des Standards d'audit gouvernemental :

**1.4.1. Éthique, compétence et indépendance**

Les auditeurs gouvernementaux doivent adhérer à des principes éthiques et maintenir un haut niveau de compétence. Ils doivent également maintenir leur indépendance par rapport aux entités qu'ils auditeront.

**1.4.2. Supervision et contrôle qualité**

Les audits gouvernementaux doivent être supervisés et réalisés conformément à des normes de contrôle qualité établies. Il est important d'avoir une supervision adéquate pour assurer la qualité des travaux d'audit.

**1.4.3. Planification de l'audit**

Les auditeurs gouvernementaux doivent effectuer une planification appropriée de leurs travaux d'audit, en identifiant les objectifs, les risques et les contraintes, ainsi qu'en définissant les procédures à suivre.

---

<sup>9</sup> GUEYE, Abdoul Karim. *Inspections générales d'état d'Afrique: réalités, perspectives et enjeux*. gueye, 2010.

**1.4.4. Évaluation des risques et contrôle interne**

Les auditeurs doivent évaluer les risques liés aux entités et aux programmes gouvernementaux, ainsi que les contrôles internes en place pour atténuer ces risques.

**1.4.5. Preuve et documentation**

Les auditeurs doivent obtenir des preuves suffisantes et appropriées pour étayer leurs conclusions et recommandations. Ils doivent également documenter de manière adéquate leurs travaux d'audit.

**1.4.6. Communication des résultats**

Les auditeurs gouvernementaux doivent communiquer clairement leurs conclusions et leurs recommandations de manière objective, précise et compréhensible.

**1.5. Normes de l'Autorité des marchés financiers (AMF)**

L'Autorité des marchés financiers (AMF) est l'organisme régulateur des marchés financiers en France. L'AMF établit des normes et des règles spécifiques visant à assurer la transparence, la protection des investisseurs et le bon fonctionnement des marchés financiers. Voici quelques-unes des principales normes émises par l'AMF<sup>10</sup> :

**1.5.1. Règlement général de l'AMF**

Le Règlement général de l'AMF rassemble l'ensemble des dispositions réglementaires applicables aux différents acteurs et produits des marchés financiers en France. Il comprend des règles relatives à l'information financière, aux prospectus, aux offres publiques, aux déclarations de franchissement de seuils, aux abus de marché, etc.

**1.5.2. Code de bonne conduite de l'AMF**

Le Code de bonne conduite établit les principes et les bonnes pratiques que les professionnels des marchés financiers doivent respecter dans leurs activités. Il couvre des domaines tels que l'indépendance, la transparence, la gestion des conflits d'intérêts, la protection des investisseurs, etc.

**1.5.3. Normes professionnelles de l'AMF**

L'AMF émet des normes professionnelles spécifiques pour différents acteurs du secteur financier, tels que les sociétés de gestion de portefeuille, les intermédiaires financiers,

---

<sup>10</sup> ABIB, Sabrina. *Fonctions de gouvernement et enjeux éthiques des normes tirées de la référence aux marchés financiers*. 2018. Thèse de doctorat. Paris 1.

les conseillers en investissement, les analystes financiers, etc. Ces normes définissent les obligations et les bonnes pratiques pour chaque catégorie d'acteurs.

#### **1.5.4. Directive MIFID II**

Bien que ce soit une directive européenne, l'AMF joue un rôle important dans la mise en œuvre de la Directive MIFID II (Marchés d'instruments financiers - II) en France. La directive MIFID II vise à réglementer les services d'investissement et les marchés financiers au sein de l'Union européenne. L'AMF publie des normes et des recommandations pour assurer la conformité des acteurs français aux dispositions de la directive.

### **1.6. Le référentiel de l'audit interne en Algérie**

En Algérie, l'audit interne est réglementé par la législation en vigueur et les normes professionnelles spécifiques établies par les organismes compétents. Voici quelques-unes des références clés de l'audit interne en Algérie<sup>11</sup> :

#### **1.6.1. Loi de finances**

La Loi de finances en Algérie définit les règles et les procédures budgétaires et financières pour les organismes publics. Elle peut contenir des dispositions spécifiques liées à l'audit interne et au contrôle financier des entités publiques.

#### **1.6.2. Cour des Comptes**

La Cour des Comptes est l'institution supérieure de contrôle des finances publiques en Algérie. Elle est responsable de l'audit des comptes publics et de l'évaluation de la régularité et de la performance de la gestion publique. Les normes et les directives émises par la Cour des Comptes peuvent servir de référence pour l'audit interne des organismes publics.

#### **1.6.3. Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés (OEC)**

L'OEC en Algérie est l'organisme professionnel chargé de la réglementation et de la supervision de la profession comptable. Il émet des normes professionnelles pour les experts-comptables, y compris ceux qui exercent des missions d'audit interne.

#### **1.6.4. Codes de gouvernance d'entreprise**

En Algérie, il existe des codes de gouvernance d'entreprise qui fournissent des recommandations et des bonnes pratiques pour la gestion des entreprises. Bien que ces codes

---

<sup>11</sup> BOUBAKARY, Ben. Audit interne et gouvernance d'entreprise: une lecture théorique au sein des entreprises publiques. 2022.

ne soient pas spécifiques à l'audit interne, ils peuvent inclure des principes liés au contrôle interne, à la gestion des risques et à la transparence, qui sont pertinents pour l'audit interne.

## **Section 2 : La mission d'audit interne et son déroulement**

A travers cette section, nous allons essayer de présenter dans un premier lieu, la définition de la mission d'audit interne, son champ d'application et ses différentes phases.

### **2.1. Définition de la mission d'audit interne**

Selon l'IFACI : « *Une mission peut englober de multiples tâches ou activités menées pour atteindre un ensemble déterminé d'objectifs qui s'y rapportent.* »<sup>12</sup>

Une mission d'audit est une succession d'analyses et de synthèses, scandée par les étapes méthodologiques. Préparer les analyses, effectuer les synthèses et assurer la progression, demande l'intervention d'une personne moins impliquée que les auditeurs dans le détail des travaux. Cette supervision est essentielle elle est normalement assurée par le Chef de Mission<sup>13</sup>.

### **2.2. Les caractéristiques d'une mission d'audit interne**

La mission d'audit interne est caractérisée par deux critères : le champ d'application et la durée<sup>14</sup>.

#### **2.2.1. Le champ d'application**

Pour Jacques Renard(2004) le champ d'application d'une mission d'audit peut varier de façon significative en fonction de deux éléments : l'objet et la fonction<sup>15</sup> :

##### **2.2.1.1 L'objet**

L'objet permet de distinguer les missions spécifiques portant sur un point précis en lieu déterminé et d'une mission général qui ne procède d'aucune limite géographique.

##### **2.2.1.2 La fonction**

On parle de mission uni fonctionnelle qu'elle soit spécifique ou générale qui concerne qu'une seule fonction. Exemple l'audit des comptes d'une succursale ou l'audit des comptes de l'entreprise sont tous deux des missions uni fonctionnelles car ne concernent que la

---

<sup>12</sup> L'IFACI, « *cadre de référence internationale des pratiques professionnelles de l'audit interne* », Paris, édition 2013, P69

<sup>13</sup> Ibid, p 36

<sup>14</sup> RENARD. (J) « *théorie et pratique de l'audit interne* », édition, organisation, paris, 2004, p200

<sup>15</sup> UWAMAHORO, Aline Micheline. *AUDIT INTERNE ET GOUVERNANCE DES BANQUES*. 2022. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri.

fonction « comptabilité » ; ou d'une mission plurifonctionnelle ou l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une même mission, se rencontre en générale dans deux cas :

- Le premier cas, est celui des filiales, lorsque les auditeurs internes se déplacent pour aller auditer une filiale, ils audient tout ou une partie des activités de la filiale sans se limiter à une seule fonction.
- Le deuxième cas, en dehors des filiales et entreprises industrielles, dans lequel on trouve très souvent une approche multifonctionnelle, est celui des auditeurs informatiques.

Notons, la mission d'audit interne couvre tous les domaines de gestion. L'audit interne doit avoir accès sans limitation, aux documents et données relatifs à la gestion.

### **2.2.2. La durée**

La durée d'une mission d'audit n'est pas fixée par les normes, il n'y a pas de règle en la matière et tout est fonction de l'importance du sujet à audité, elle peut durer dix jours ou dix semaines ; on distingue des missions courtes pour une durée inférieure à quatre semaines et des missions longues pour une durée supérieure à un mois. On s'exprime donc en heures/auditeur, ou en jours/auditeurs, ou en semaines/auditeurs.<sup>16</sup>

## **2.3. Les phases de la mission d'audit interne**

Trois phases fondamentales caractérisent la mission d'audit interne à savoir : Phase de préparation, phase de réalisation et phase de conclusion.

### **2.3.1. La phase de préparation**

La phase de préparation de la mission d'audit interne est une étape cruciale pour assurer le bon déroulement de l'audit. Voici les principales activités effectuées lors de cette phase<sup>17</sup> :

#### **2.3.1.1. Définition des objectifs**

L'auditeur interne doit comprendre les objectifs de l'audit et les attentes de la direction de l'organisation. Cela implique de clarifier les domaines à auditer, les risques à évaluer et les résultats attendus de l'audit.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> UWAMAHORO, Aline Micheline. Op.cit

<sup>17</sup> MANFOUO, Steve Orlin. L'audit interne: Une fonction au coeur de la performance de l'organisation. *L'audit interne*, 2023, p. 1-242.

<sup>18</sup> SCHICK, Pierre, VERA, Jacques, et BOURROUILH-PAREGE, Olivier. *Audit interne et référentiels de risques-3e éd.: Vers la maîtrise des risques et la performance de l'audit*. Dunod, 2021.

**2.3.1.2. Établissement de la portée**

L'auditeur interne définit la portée de l'audit, c'est-à-dire les processus, les départements ou les activités spécifiques qui seront examinés. Il est important de délimiter clairement la portée pour s'assurer que tous les aspects pertinents sont couverts.<sup>19</sup>

**2.3.1.3. Collecte d'informations préliminaires**

L'auditeur interne recueille des informations préliminaires sur l'organisation, y compris ses activités, ses politiques, ses procédures, ses systèmes et ses contrôles internes. Cela peut impliquer la revue de documents, tels que des manuels de procédures, des rapports financiers, des politiques internes, etc.<sup>20</sup>

**2.3.1.4. Identification des risques**

L'auditeur interne identifie les risques potentiels auxquels l'organisation est confrontée. Cela peut être fait en examinant les résultats d'audits précédents, en tenant compte des réglementations applicables, en évaluant les processus clés de l'organisation, et en réalisant des entretiens avec le personnel clé.<sup>21</sup>

**2.3.1.5. Planification des travaux**

Sur la base des informations collectées, l'auditeur interne élabore un plan d'audit détaillé. Ce plan définit les étapes spécifiques de l'audit, les procédures à suivre, les ressources nécessaires, ainsi que le calendrier et les délais à respecter.<sup>22</sup>

**2.3.1.6. Constitution de l'équipe d'audit**

Si nécessaire, l'auditeur interne sélectionne les membres de l'équipe d'audit qui participeront à la mission. Cela peut inclure des auditeurs internes et, dans certains cas, des auditeurs externes ou des consultants spécialisés.<sup>23</sup>

**2.3.1.7. Communication avec la direction**

Avant le début de l'audit, l'auditeur interne communique avec la direction de l'organisation pour informer de la planification de l'audit, de la portée, des objectifs et du

---

<sup>19</sup> BELKACEMIE, Fadila. Apport de l'audit interne à la performance des entreprises industrielles algériennes. 2017.

<sup>20</sup> MANFOUO, Steve Orlin. L'audit interne: Une fonction au coeur de la performance de l'organisation. *L'audit interne*, 2023, p. 1-242.

<sup>21</sup> <https://www.ifaci.com/audit-contrôle-interne/metiers-de-laudit-contrôle-internes/>. Consulté le 3-07-2023 à 23:02

<sup>22</sup> ZIED, Ben Rhouma. CHAPITRE COLLECTIF: LE MANAGEMENT D'UN PROGRAMME D'AUDIT. *Revue Européenne du Droit Social*, 2023, vol. 60, no 3, p. 82-103.

<sup>23</sup> SAUCIN, Joël. Communication interne et externe des organisations. *internal and external communication of organizations*, Université de Ouagadougou, Burkina FASO, 2012.

calendrier prévu. Cela permet d'obtenir l'approbation et le soutien de la direction pour la mission d'audit.<sup>24</sup>

### **2.3.1.8. Préparation des outils d'audit**

L'auditeur interne prépare les outils d'audit nécessaires, tels que les questionnaires, les check-lists, les modèles d'entretien, les feuilles de travail, etc. Ces outils aident à structurer les travaux d'audit et à recueillir les informations nécessaires de manière systématique.

En résumé, la phase de préparation de la mission d'audit interne implique la définition des objectifs, la délimitation de la portée, la collecte d'informations préliminaires, l'identification des risques, la planification des travaux, la constitution de l'équipe d'audit et la communication avec la direction. Cette phase est essentielle pour établir les bases solides de l'audit et assurer son efficacité et sa pertinence.<sup>25</sup>

### **2.3.2. La phase de réalisation**

La phase de réalisation de la mission d'audit interne est l'étape où l'auditeur interne effectue les travaux d'audit proprement dits. Voici les principales activités effectuées lors de cette phase :

#### **2.3.2.1. Collecte des données**

L'auditeur interne collecte des données supplémentaires sur les processus, les transactions, les politiques, les procédures, les contrôles et les documents pertinents. Cela peut inclure l'examen de documents, l'analyse des données, les entretiens avec le personnel, l'observation des opérations, etc.<sup>26</sup>

#### **2.3.2.2. Évaluation des contrôles internes**

L'auditeur interne évalue les contrôles internes en place pour s'assurer de leur adéquation et de leur efficacité. Cela peut impliquer des tests de conformité, des tests de performance, des tests de sécurité, des tests de validation des données, etc.<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> MONDIALE DE LA SANTÉ, Organisation, INTERNATIONAL WATER ASSOCIATION, *et al.* Guide pratique pour l'audit des plans de gestion de la sécurité sanitaire de l'eau. 2017.

<sup>25</sup> SCHICK, Pierre, VERA, Jacques, et BOURROUILH-PAREGE, Olivier. *Audit interne et référentiels de risques-3e éd.: Vers la maîtrise des risques et la performance de l'audit.* Dunod, 2021.

<sup>26</sup> RAMDI, Imane. La technologie digitale et la profession d'audit: Quel impact?. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2021, vol. 2, no 6-1, p. 126-144.

<sup>27</sup> BELLAHA, HADJER, *et al.* *La contribution du contrôle interne et de l'audit à la performance de l'entreprise. Fondement théorique et validation empirique dans le contexte algérien.* 2021. Thèse de doctorat.

### 2.3.2.3. Identification des écarts et des anomalies

L'auditeur interne compare les résultats observés aux normes, aux politiques et aux procédures établies pour identifier les écarts et les anomalies. Cela peut inclure des écarts par rapport aux bonnes pratiques, aux réglementations, aux objectifs de l'organisation, etc.<sup>28</sup>

### 2.3.2.4. Analyse des risques

L'auditeur interne analyse les risques identifiés lors de la collecte des données et évalue leur impact potentiel sur les objectifs de l'organisation. Cela permet de hiérarchiser les risques et de déterminer les domaines qui nécessitent une attention particulière.<sup>29</sup>

### 2.3.2.5. Élaboration des recommandations

Sur la base des constatations et des analyses, l'auditeur interne formule des recommandations pour améliorer les contrôles internes, résoudre les problèmes identifiés et atténuer les risques. Les recommandations doivent être spécifiques, réalisables et pertinentes pour l'organisation.<sup>30</sup>

### 2.3.2.6. Préparation de la documentation d'audit

L'auditeur interne prépare la documentation d'audit, qui comprend les notes de travail, les feuilles de calcul, les rapports d'analyse, les rapports de test, etc. Cette documentation est essentielle pour étayer les constatations, les analyses et les recommandations de l'audit.<sup>31</sup>

### 2.3.2.7. Communication des constatations

L'auditeur interne communique régulièrement avec la direction et les parties prenantes clés pour partager les constatations et les recommandations de l'audit. Cette communication peut se faire à travers des réunions, des rapports d'avancement, des présentations, etc.<sup>32</sup>

### 2.3.2.8. Validation des constatations

L'auditeur interne peut également soumettre ses constatations et ses recommandations à des parties prenantes supplémentaires pour validation.

---

<sup>28</sup> BERTIN, Elisabeth et D'ORGANISATION, Collectif-Éditions. *Audit interne: enjeux et pratiques à l'international*. Éditions Eyrolles, 2011.

<sup>29</sup> NEKI, Dihia. *Audit des risques juridiques d'une entreprise: Cas de l'entreprise Cosider Agrico*. 2022. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri.

<sup>30</sup> UWAMAHORO, Aline Micheline. *AUDIT INTERNE ET GOUVERNANCE DES BANQUES*. 2022. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri.

<sup>31</sup> BARNIA, Mohamed. *La création de valeur ajoutée socio-économique par L'Audit Interne: Cas d'Entreprises Marocaines*. 2015. Thèse de doctorat. Conservatoire national des arts et métiers-CNAM.

<sup>32</sup> BELLAHA, HADJER, et al. *La contribution du contrôle interne et de l'audit à la performance de l'entreprise. Fondement théorique et validation empirique dans le contexte algérien*. 2021. Thèse de doctorat.

Cela peut inclure la direction, le comité d'audit, le conseil d'administration, etc.<sup>33</sup>

En résumé, la phase de réalisation de la mission d'audit interne comprend la collecte des données, l'évaluation des contrôles internes, l'identification des écarts et des anomalies, l'analyse des risques, l'élaboration des recommandations, la préparation de la documentation d'audit, la communication des constatations et la validation des constatations. Cette phase est essentielle pour évaluer l'efficacité des contrôles internes et fournir des recommandations pour améliorer les processus et atténuer les risques dans l'organisation.

### **2.3.3. La phase de conclusion**

La phase de conclusion de la mission d'audit interne est l'étape finale de l'audit. Voici les principales activités effectuées lors de cette phase :

#### **2.3.3.1. Récapitulatif des constatations**

L'auditeur interne récapitule les constatations clés de l'audit, y compris les écarts, les anomalies, les points forts et les points faibles identifiés au cours de la mission. Cela permet de synthétiser les résultats de l'audit et de mettre en évidence les domaines nécessitant une attention particulière.<sup>34</sup>

#### **2.3.3.2. Analyse des causes profondes**

L'auditeur interne analyse les causes profondes des écarts et des anomalies identifiés. Cette analyse vise à comprendre les raisons sous-jacentes des problèmes et à identifier les facteurs contributifs.<sup>35</sup>

#### **2.3.3.3. Évaluation de l'impact**

L'auditeur interne évalue l'impact des constatations de l'audit sur les objectifs de l'organisation. Cela peut inclure l'évaluation des risques associés, des pertes financières potentielles, des atteintes à la réputation, etc.<sup>36</sup>

#### **2.3.3.4. Finalisation des recommandations**

Sur la base des constatations et de l'analyse effectuées, l'auditeur interne finalise les recommandations d'audit. Les recommandations doivent être spécifiques, réalisables et

---

<sup>33</sup> MONDIALE DE LA SANTÉ, Organisation, INTERNATIONAL WATER ASSOCIATION, *et al.* Guide pratique pour l'audit des plans de gestion de la sécurité sanitaire de l'eau. 2017.

<sup>34</sup> BARNIA, Mohamed. *La création de valeur ajoutée socio-économique par L'Audit Interne: Cas d'Entreprises Marocaines*. 2015. Thèse de doctorat. Conservatoire national des arts et métiers-CNAM.

<sup>35</sup> <https://hal.science/hal-00650570/document>. Consulté le 01-07-2023 à 22:52

<sup>36</sup> KHALIL, Afef, SLIMENE, Imen Ben, AJILI, Wissem, *et al.* *Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne: réglementation, concepts et applications*. Dunod, 2022.

pertinentes pour l'organisation, et elles doivent contribuer à améliorer les contrôles internes et à atténuer les risques identifiés.<sup>37</sup>

### 2.3.3.5. Rédaction du rapport final

L'auditeur interne prépare le rapport final d'audit. Ce rapport présente de manière claire et concise les constatations de l'audit, les analyses réalisées, les recommandations formulées et les plans d'action proposés. Le rapport doit être objectif, transparent et basé sur des preuves solides.<sup>38</sup>

### 2.3.3.6. Communication du rapport

L'auditeur interne présente le rapport final à la direction de l'organisation, au comité d'audit et éventuellement au conseil d'administration. Cette communication permet de partager les résultats de l'audit, les recommandations et les plans d'action avec les parties prenantes concernées.<sup>39</sup>

### 2.3.3.7. Suivi de la mise en œuvre des recommandations

L'auditeur interne assure le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport. Cela peut inclure des réunions de suivi, des échanges réguliers avec la direction, la vérification des actions correctives entreprises, etc.<sup>40</sup>

### 2.3.3.8. Évaluation de l'efficacité de l'audit

Après la conclusion de la mission, l'auditeur interne évalue l'efficacité de l'audit et identifie les leçons apprises. Cela permet d'améliorer les processus et les pratiques d'audit internes pour les missions futures.<sup>41</sup>

En résumé, la phase de conclusion de la mission d'audit interne comprend le récapitulatif des constatations, l'analyse des causes profondes, l'évaluation de l'impact, la finalisation des recommandations, la rédaction du rapport final, la communication du rapport, le suivi de la mise en œuvre des recommandations et l'évaluation de l'efficacité de l'audit. Cette phase est essentielle pour fournir un rapport complet et des recommandations utiles à l'organisation auditée.

---

<sup>37</sup> VILLALONGA, Christophe et PINET, Claude. *Le Guide du parfait auditeur interne+ L'ISO 9001 facile RECUEIL COLLECTION 1+ 1*. BoD-Books on Demand France, 2013.

<sup>38</sup> SCHICK, Pierre, VERA, Jacques, et BOURROUILH-PAREGE, Olivier. *Audit interne et référentiels de risques-3e éd.: Vers la maîtrise des risques et la performance de l'audit*. Dunod, 2021.

<sup>39</sup> RENARD, Jacques. *Théorie et pratique de l'audit interne: Primé par l'IFACI*. Editions Eyrolles, 2017.

<sup>40</sup> PIGÉ, Benoît. *Audit et contrôle interne*. Éditions EMS, 2009.

<sup>41</sup> CORBEL, Bernard et MURRY, Bernard. *L'audit qualité interne: démarche et techniques de communication*. FeniXX, 1995.

**Section 3 : Les techniques de l'audit interne**

Les techniques d'audit interne regroupent à la fois les outils de description et les outils d'interrogation. Ces techniques sont utilisées pour collecter des informations, analyser des données, évaluer des processus et des contrôles, et formuler des recommandations. Voici comment les outils de description et les outils d'interrogation s'intègrent dans les techniques d'audit interne :

**3.1. Techniques d'audit basées sur les outils de description**

En audit interne, les outils de description sont utilisés pour documenter et décrire les processus, les procédures, les contrôles internes et les activités de l'organisation. Voici quelques exemples d'outils de description couramment utilisés :

**3.1.1. Organigrammes**

Les organigrammes sont des diagrammes visuels qui illustrent la structure organisationnelle de l'entreprise, y compris les relations hiérarchiques, les fonctions, les responsabilités et les niveaux de décision. Ils aident à comprendre les liens organisationnels et les rôles des différentes parties prenantes.<sup>42</sup>

- Hiérarchie : L'organigramme montre la hiérarchie des postes et des fonctions au sein de l'organisation. Les niveaux hiérarchiques, tels que la direction générale, les départements, les services ou les équipes, sont représentés de manière ascendante.
- Postes clés : Les postes clés de l'organisation sont inclus dans l'organigramme pour montrer la structure de gouvernance et les responsabilités de chaque poste. Cela peut inclure des postes tels que le PDG, les directeurs de département, les responsables de projet, etc.
- Liens organisationnels : Les liens entre les différentes entités et les relations de supervision sont représentés dans l'organigramme. Cela permet de visualiser les rapports hiérarchiques et les flux de communication au sein de l'organisation.
- Départements et services : L'organigramme peut inclure les différents départements, les équipes et les services de l'organisation. Cela permet de comprendre la structure fonctionnelle de l'organisation et de voir comment les différentes parties de l'organisation interagissent.

---

<sup>42</sup> SAILLY, Michel et BERGER, Laurent. *Démocratiser le travail: un nouveau regard sur le lean management*. Éditions de l'Atelier, 2017.

- Noms et titres : L'organigramme peut inclure les noms et les titres des personnes occupant chaque poste clé de l'organisation. Cela peut faciliter l'identification des responsables et des contacts clés pour chaque département ou service.
- Mises à jour : L'organigramme doit être régulièrement mis à jour pour refléter les changements organisationnels tels que les promotions, les départs, les nouvelles embauches, etc.

### **3.1.2. Diagrammes de flux de processus**

Les diagrammes de flux de processus sont utilisés pour représenter visuellement les étapes, les activités et les flux d'informations ou de matériel d'un processus spécifique. Ils mettent en évidence les interactions entre les différentes étapes et les personnes impliquées, permettant ainsi de mieux comprendre le fonctionnement du processus.<sup>43</sup>

Il est essentiel de connaître certains éléments importants sur les diagrammes de flux de processus qui sont :

- **Symboles** : Les diagrammes de flux de processus utilisent des symboles graphiques pour représenter différentes étapes, activités, décisions, connexions, flux et résultats. Les symboles les plus couramment utilisés comprennent les rectangles (représentant les étapes ou les activités), les losanges (représentant les décisions), les flèches (représentant les flux de travail) et les cercles (représentant les connexions ou les départs/arrivées).
- **Flux directionnel** : Les diagrammes de flux de processus montrent le flux directionnel des activités, indiquant l'ordre chronologique ou logique dans lequel les étapes se déroulent. Les flèches sont utilisées pour représenter ces flux, montrant comment les informations ou les matériaux se déplacent à travers le processus.
- **Détails des activités** : Chaque activité ou étape est décrite de manière concise dans le diagramme de flux de processus. Les descriptions peuvent inclure des informations sur les responsables, les ressources nécessaires, les délais, les entrées et les sorties, les règles ou les exigences spécifiques associées à chaque étape.
- **Décisions et branches** : Les diagrammes de flux de processus intègrent souvent des décisions ou des branches dans le processus. Les losanges sont utilisés pour représenter ces décisions, indiquant les différentes voies possibles en fonction de certaines conditions ou critères.

---

<sup>43</sup> <https://asana.com/fr/resources/workflow-diagram>. Consulté le 01-07-2023 à 00:01

- **Contrôles et vérifications** : Les diagrammes de flux de processus peuvent également montrer les contrôles ou les vérifications qui sont effectués à certaines étapes du processus. Cela peut inclure des contrôles de qualité, des validations de données, des autorisations ou des vérifications de conformité.
- **Simplification et synthèse** : Les diagrammes de flux de processus simplifient souvent les processus complexes en regroupant les activités ou les étapes similaires. Cela permet de présenter une vision globale du processus tout en évitant les détails excessifs.

### 3.1.3. Descriptions narratives

Les descriptions narratives sont des documents textuels détaillés qui décrivent en mots les processus, les procédures ou les contrôles internes. Elles fournissent des explications détaillées des étapes, des responsabilités, des règles et des exigences associées à chaque activité ou processus.<sup>44</sup>

- **Objectifs** : Les descriptions narratives ont pour objectif de fournir une compréhension approfondie des processus et des activités auditées. Elles permettent de documenter les détails importants, les interactions, les responsabilités, les contrôles et les règles spécifiques liées à chaque étape ou activité.
- **Structure** : Les descriptions narratives suivent généralement une structure logique, en décrivant chaque étape du processus de manière séquentielle. Elles peuvent inclure des en-têtes ou des sous-titres pour chaque étape, facilitant ainsi la lecture et la navigation dans le document.
- **Détails spécifiques** : Les descriptions narratives fournissent des informations détaillées sur les activités, les tâches, les responsables et les documents associés à chaque étape du processus. Elles peuvent également inclure des informations sur les ressources nécessaires, les délais, les normes de performance, les exigences légales ou réglementaires, etc.
- **Contrôles internes** : Les descriptions narratives sont souvent utilisées pour décrire les contrôles internes mis en place dans les processus. Elles permettent de documenter les contrôles préventifs, les contrôles de détection, les autorisations, les vérifications, les séparations de tâches, etc.

---

<sup>44</sup> MANFOUO, Steve Orlin. L'audit interne: Une fonction au coeur de la performance de l'organisation. *L'audit interne*, 2023, p. 1-242.

- **Clarté et concision** : Les descriptions narratives doivent être claires, concises et faciles à comprendre. Il est important d'utiliser un langage simple et d'éviter les termes techniques complexes. Les phrases doivent être bien structurées et les informations doivent être présentées de manière logique.
- **Références et sources** : Les descriptions narratives peuvent faire référence à des documents ou des sources externes pertinents tels que les politiques, les procédures, les normes, les manuels, les guides, etc. Cela permet d'assurer la cohérence et la conformité aux exigences établies.

#### 3.1.4. Matrices de responsabilité (RACI)

Les matrices de responsabilité, également connues sous le nom de matrices RACI (Responsibility Assignment Matrix), sont utilisées pour clarifier les responsabilités et les rôles au sein d'une équipe ou d'une organisation. Elles identifient qui est responsable, qui est impliqué, qui doit être consulté et qui doit être informé pour chaque tâche ou activité.<sup>45</sup>

- **Structure de la matrice** : Les matrices de responsabilité sont généralement présentées sous la forme d'un tableau à deux dimensions. Les tâches ou les activités sont répertoriées dans les lignes, tandis que les rôles ou les personnes sont répertoriés dans les colonnes. Chaque intersection entre une tâche et un rôle indique le niveau de responsabilité pour cette tâche spécifique.
- **Attribution des rôles** : Pour chaque tâche ou activité, les rôles appropriés sont attribués en utilisant les codes RACI. Par exemple, le responsable (R) sera identifié pour effectuer la tâche, le responsable de l'approbation (A) sera désigné pour prendre les décisions finales, les personnes consultées (C) seront sollicitées pour fournir des informations ou des expertises, et les personnes informées (I) seront tenues au courant du déroulement.
- **Communication des responsabilités** : Les matrices de responsabilité sont utilisées pour communiquer clairement les rôles et les responsabilités au sein de l'équipe ou de l'organisation. Elles permettent d'éviter les confusions, les chevauchements ou les lacunes dans les responsabilités, et de garantir une compréhension commune des attentes.
- **Révisions et mises à jour** : Les matrices de responsabilité peuvent être révisées et mises à jour régulièrement en fonction des changements dans les tâches, les rôles ou

---

<sup>45</sup> <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/dossiers-methodes/matrice-raci>. Consulté le 02-07-2023 à 23:15

les membres de l'équipe. Il est important de maintenir la matrice à jour pour assurer la pertinence et l'exactitude des responsabilités attribuées.

### 3.1.5. Descriptions des contrôles internes

Les descriptions des contrôles internes documentent les procédures et les mesures mises en place pour atténuer les risques et garantir le respect des politiques et des réglementations. Elles décrivent en détail comment chaque contrôle est exécuté, par qui, à quelle fréquence et avec quels résultats attendus.<sup>46</sup>

- **Objectif** : Les descriptions des contrôles internes ont pour objectif de documenter de manière détaillée les contrôles mis en place dans une organisation. Elles permettent de comprendre comment les risques sont identifiés, évalués et gérés, ainsi que les mesures de contrôle spécifiques mises en œuvre pour atténuer ces risques.
- **Structure** : Les descriptions des contrôles internes sont généralement organisées par domaine d'activité ou par processus. Elles peuvent être subdivisées en sections spécifiques pour chaque contrôle, en fournissant des détails sur le but du contrôle, les responsabilités associées, les procédures à suivre, les documents de référence, les fréquences d'exécution, les mesures de suivi, etc.
- **Types de contrôles** : Les descriptions des contrôles internes couvrent une gamme de contrôles, tels que les contrôles préventifs, les contrôles de détection, les contrôles compensatoires, les contrôles manuels, les contrôles automatisés, les contrôles informatiques, etc. Ces contrôles peuvent être opérationnels, financiers, informatiques ou liés à la conformité.
- **Détails spécifiques** : Les descriptions des contrôles internes fournissent des informations détaillées sur chaque contrôle, notamment sa finalité, ses objectifs, les étapes ou les procédures impliquées, les acteurs concernés, les documents utilisés, les vérifications ou les validations effectuées, les seuils ou les critères à respecter, les rapports ou les suivis réalisés, etc.
- **Conformité et réglementation** : Les descriptions des contrôles internes incluent souvent des références aux politiques internes, aux normes de conformité et aux réglementations applicables. Elles assurent que les contrôles sont alignés sur les exigences légales et réglementaires spécifiques à l'industrie ou à l'organisation.
- **Évaluation et suivi** : Les descriptions des contrôles internes peuvent également mentionner les processus d'évaluation, de test et de suivi des contrôles. Cela peut

<sup>46</sup> PIGÉ, Benoît. *Audit et contrôle interne*. Éditions EMS, 2009.

inclure des audits internes, des évaluations de conformité, des vérifications indépendantes, des rapports de suivi des incidents ou des anomalies, etc.

### 3.1.6. Listes de vérification

Les listes de vérification sont des outils simples qui répertorient les éléments clés à examiner ou à vérifier lors d'une activité d'audit. Elles peuvent être utilisées pour s'assurer que tous les aspects importants ont été couverts et pour faciliter la collecte des preuves nécessaires.<sup>47</sup>

- **Objectif** : Les listes de vérification ont pour objectif de garantir que toutes les étapes et les tâches requises dans une mission d'audit ont été exécutées de manière complète et appropriée. Elles servent de guide pour s'assurer de la conformité aux normes, aux procédures et aux exigences de l'audit.
- **Contenu** : Les listes de vérification sont spécifiques à chaque mission d'audit et sont conçues pour couvrir les éléments clés à examiner. Elles peuvent inclure des questions, des déclarations ou des points de contrôle spécifiques, ainsi que des références à des documents de référence, des politiques ou des réglementations.
- **Structure** : Les listes de vérification sont organisées de manière logique, suivant généralement un ordre séquentiel ou un regroupement par domaine ou par processus. Elles peuvent être subdivisées en sections ou en sous-sections pour couvrir différents aspects de la mission d'audit.
- **Vérifications objectives** : Les listes de vérification se concentrent sur des éléments objectifs et vérifiables. Elles visent à collecter des preuves tangibles pour soutenir les conclusions et les constatations de l'audit.
- **Flexibilité** : Les listes de vérification peuvent être adaptées en fonction des besoins spécifiques de chaque mission d'audit. Elles peuvent être personnalisées pour inclure des éléments spécifiques liés à l'industrie, aux réglementations, aux politiques internes ou aux risques identifiés.
- **Suivi et documentation** : Les listes de vérification permettent de suivre les activités d'audit et de documenter les résultats des vérifications effectuées. Elles facilitent la documentation des preuves recueillies, des constatations et des recommandations formulées lors de l'audit.

---

<sup>47</sup> ITRIBI, Ghizlane. L'Audit et contrôle sur les Marchés Publics.

### 3.2. Techniques d'audit basées sur les outils d'interrogation

En audit interne, les outils d'interrogation sont utilisés pour obtenir des informations et des éclaircissements auprès des parties prenantes de l'organisation. Voici quelques exemples d'outils d'interrogation couramment utilisés :

#### 3.2.1. Entretiens

Les entretiens sont des conversations directes et structurées entre l'auditeur interne et les personnes interrogées. Ils permettent de poser des questions spécifiques, de recueillir des informations détaillées et de clarifier des points importants. Les entretiens peuvent être individuels ou en groupe, en fonction des besoins et des circonstances.<sup>48</sup>

- **Objectif** : Les entretiens en audit interne visent à recueillir des informations qualitatives, à clarifier des points d'incertitude et à obtenir des perspectives des parties prenantes concernées. Ils permettent d'obtenir des détails spécifiques, des explications et des exemples concrets liés au processus ou à l'activité audité.
- **Planification** : Les entretiens doivent être soigneusement planifiés en identifiant les parties prenantes clés à interviewer, en définissant les objectifs et les questions à aborder, et en fixant les horaires et les lieux appropriés. La planification doit tenir compte de la disponibilité des participants et garantir une confidentialité appropriée si nécessaire.
- **Structuration** : Les entretiens doivent être structurés et guidés par une liste de questions préparée à l'avance. Les questions peuvent être ouvertes pour encourager les réponses détaillées, mais peuvent aussi inclure des questions spécifiques pour obtenir des informations précises. Les auditeurs internes peuvent utiliser des techniques d'écoute active pour favoriser la communication et encourager les participants à s'exprimer librement.
- **Parties prenantes** : Les entretiens peuvent impliquer différents niveaux hiérarchiques et diverses parties prenantes telles que les employés, les responsables opérationnels, les membres de la direction, les responsables de projet, etc. Chaque partie prenante peut apporter une perspective différente et complémentaire sur le processus ou l'activité audité.
- **Confidentialité** : Il est essentiel d'assurer la confidentialité des entretiens pour encourager les participants à partager des informations de manière ouverte et honnête.

---

<sup>48</sup> BERTIN, Elisabeth et D'ORGANISATION, Collectif-Editions. *Audit interne: enjeux et pratiques à l'international*. Editions Eyrolles, 2011.

Les auditeurs internes doivent expliquer clairement le but de l'entretien, l'utilisation des informations recueillies et les mesures prises pour protéger la confidentialité.

- **Documentation** : Il est important de documenter les résultats des entretiens de manière précise. Les auditeurs internes peuvent prendre des notes pendant l'entretien ou enregistrer les discussions avec le consentement des participants. Les informations pertinentes, les faits saillants, les exemples et les citations clés doivent être consignés pour une utilisation ultérieure lors de la préparation du rapport d'audit.

### 3.2.2. Les sondages statistiques (ou échantillonnages)

Les sondages statistiques sont parfois controversés en audit interne, il repose sur l'existence des fichiers informatiques. La question qui se pose donc « c'est pourquoi déclare-t-on réaliser un sondage statistique alors que l'on dispose de fichiers informatiques ». D'où la conclusion rapide que le sondage statistique est un outil obsolète, et pour répondre à la question, deux points essentiels peuvent répondre à cette question, le premier est que les fichiers informatiques ne contiennent pas nécessairement tous les ensembles que l'auditeur souhaite observer, et même si l'ensemble de la population observée existe dans un fichier informatique, est-il à jour ?, et le second est l'information statistique qui se partage en trois niveaux que l'auditeur interne va utiliser pour mener son investigation<sup>49</sup>.

- **Objectif** : Les sondages statistiques visent à extrapoler des conclusions sur une population plus large en analysant un échantillon représentatif de cette population. Ils permettent de tirer des conclusions générales sur la base des observations effectuées sur l'échantillon, tout en réduisant les coûts et le temps nécessaires pour auditer l'ensemble de la population.
- **Planification de l'échantillonnage** : La planification de l'échantillonnage implique de définir la taille de l'échantillon, de déterminer la méthode de sélection de l'échantillon et de choisir les critères d'inclusion des éléments dans l'échantillon. La taille de l'échantillon est déterminée en fonction du niveau de confiance souhaité et de la précision statistique requise.
- **Méthodes de sélection de l'échantillon** : Différentes méthodes de sélection d'échantillon peuvent être utilisées, telles que l'échantillonnage aléatoire simple, l'échantillonnage stratifié, l'échantillonnage en grappes, etc. Chaque méthode est choisie en fonction de la nature de la population et des objectifs de l'audit.

<sup>49</sup> RENARD. Jacques « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris.(2010). P 309-310

- **Analyse des résultats de l'échantillon** : Une fois l'échantillon sélectionné, les auditeurs internes effectuent des tests, des analyses et des évaluations sur les éléments de l'échantillon. Les résultats obtenus sont ensuite extrapolés à la population entière pour tirer des conclusions sur l'ensemble.
- **Précision statistique** : Les sondages statistiques doivent être effectués en respectant des principes statistiques rigoureux pour garantir la précision des conclusions tirées. Des mesures de précision, telles que les marges d'erreur, les intervalles de confiance et les niveaux de signification statistique, sont utilisées pour évaluer la fiabilité des résultats.
- **Limitations des sondages statistiques** : Bien que les sondages statistiques soient une technique utile en audit interne, il est important de reconnaître leurs limitations. Les résultats basés sur un échantillon peuvent ne pas représenter avec certitude la population entière, et il peut exister un risque d'erreur d'échantillonnage. Il est donc crucial de comprendre les limites et les risques associés à cette approche.

### 3.2.3. Questionnaires

Les questionnaires sont des outils écrits utilisés pour recueillir des informations de manière structurée auprès des parties prenantes. Ils peuvent être distribués sous forme de questionnaires papier ou être administrés en ligne. Les questionnaires peuvent être utilisés pour obtenir des informations quantitatives et qualitatives sur des sujets spécifiques.<sup>50</sup>

- **Objectif** : Les questionnaires en audit interne sont conçus pour obtenir des informations spécifiques, standardisées et comparables sur des sujets d'intérêt. Ils permettent de collecter des données quantitatives (telles que des scores, des fréquences) et qualitatives (telles que des commentaires, des explications) sur des aspects spécifiques liés à l'audit.
- **Planification du questionnaire** : La planification du questionnaire implique de définir les objectifs, les sujets et les questions à inclure. Il est important de structurer le questionnaire de manière logique, en organisant les questions par thème ou par section pour faciliter la compréhension et la réponse des participants.
- **Sélection des répondants** : Les questionnaires sont administrés aux parties prenantes concernées, telles que les employés, les responsables opérationnels, les membres de la direction, etc. Il est essentiel de sélectionner des répondants représentatifs et pertinents pour le sujet de l'audit afin d'obtenir des réponses fiables et significatives.

<sup>50</sup> GUERRERO, Sylvie. *Les outils des RH-4e éd.: Les savoir-faire essentiels en GRH*. Dunod, 2019.

- **Formats des questions** : Les questionnaires peuvent contenir différents formats de questions, tels que des questions à choix multiples, des questions à échelle de Likert (où les répondants expriment leur accord ou leur désaccord sur une échelle de valeurs), des questions ouvertes (pour recueillir des commentaires détaillés) ou des questions fermées (nécessitant une réponse spécifique, oui/non par exemple).
- **Confidentialité et anonymat** : Il est important de garantir la confidentialité des réponses des participants et de préserver leur anonymat si nécessaire. Cela favorise la sincérité et l'honnêteté des réponses, surtout lorsqu'il s'agit de sujets sensibles ou délicats.
- **Analyse des réponses** : Une fois les questionnaires complétés, les réponses sont analysées pour identifier les tendances, les points forts, les faiblesses et les problèmes potentiels. Les analyses peuvent inclure des calculs statistiques, des regroupements thématiques et des comparaisons entre les réponses des différents répondants.
- **Complémentarité avec d'autres techniques** : Les questionnaires sont souvent utilisés en conjonction avec d'autres techniques d'audit, telles que les entretiens ou les revues documentaires, pour obtenir une compréhension plus complète des sujets audités.

#### 3.2.4. Revues documentaires

Les revues documentaires consistent à examiner et à analyser les documents pertinents tels que les politiques, les procédures, les contrats, les rapports financiers, les communications internes, etc. Cette méthode permet de recueillir des informations objectives et de vérifier la conformité aux politiques et aux réglementations.<sup>51</sup>

- **Objectif** : Les revues documentaires visent à évaluer la conformité aux politiques et aux procédures, à identifier les risques, à détecter les lacunes et à évaluer l'efficacité des contrôles internes au sein de l'organisation. Elles permettent d'obtenir des preuves tangibles et de comprendre comment les processus sont documentés et suivis.
- **Sélection des documents** : Les auditeurs internes sélectionnent les documents pertinents en fonction des objectifs de l'audit. Il peut s'agir de documents spécifiques liés à un processus ou à une activité, de documents de référence, de documents de politique, de procédures opérationnelles, de rapports financiers, etc.
- **Analyse des documents** : Les auditeurs internes analysent les documents pour évaluer leur adéquation, leur pertinence et leur conformité aux normes et aux réglementations

<sup>51</sup> D'ALMEIDA, Nicole et LIBAERT, Thierry. *La communication interne des entreprises-8e éd.* Dunod, 2018.

en vigueur. Ils examinent les procédures, les instructions, les autorisations, les approbations, les signatures, les enregistrements et les vérifications documentaires, entre autres.

- **Comparaison avec les pratiques réelles :** Les revues documentaires permettent de comparer les pratiques documentées avec les pratiques réelles observées lors des entretiens, des observations sur site ou d'autres techniques d'audit. Cela aide à identifier les écarts potentiels entre les politiques et les procédures établies et leur mise en œuvre réelle.
- **Recherche de preuves :** Les revues documentaires permettent de rechercher des preuves tangibles pour soutenir les conclusions et les constatations de l'audit. Les auditeurs internes peuvent rechercher des documents manquants, des erreurs, des anomalies, des écarts par rapport aux normes ou des signes de non-conformité.
- **Conservation des preuves :** Les auditeurs internes doivent documenter les résultats de leurs revues documentaires, y compris les observations, les constatations, les anomalies, les recommandations et les preuves recueillies. Il est essentiel de conserver les documents pertinents en respectant les politiques de gestion des archives et de sauvegarde des preuves.

### 3.2.5. Observation directe

L'observation directe consiste à observer les activités, les processus ou les opérations sur le terrain. Cela peut inclure l'observation des pratiques de travail, l'évaluation des contrôles en place, la vérification de la conformité aux procédures, etc. L'observation directe permet de recueillir des informations de première main et de mieux comprendre les réalités opérationnelles.<sup>52</sup>

- **Objectif :** L'observation directe vise à évaluer la conformité aux politiques et aux procédures, à vérifier l'efficacité des contrôles internes, à identifier les risques et à recueillir des preuves objectives sur les pratiques opérationnelles réelles.
- **Sélection des activités à observer :** Les auditeurs internes sélectionnent les activités spécifiques à observer en fonction des objectifs de l'audit. Cela peut inclure des processus clés, des tâches critiques, des interactions avec les clients, des opérations financières, etc.

---

<sup>52</sup> BERTIN, Elisabeth et D'ORGANISATION, Collectif-Editions. *Audit interne: enjeux et pratiques à l'international*. Editions Eyrolles, 2011.

- **Observation non intrusive** : L'observation directe est généralement non intrusive, ce qui signifie que les auditeurs internes ne modifient pas ou ne perturbent pas les activités en cours. Ils se limitent à observer et à prendre des notes sur ce qu'ils observent.
- **Collecte de preuves tangibles** : L'observation directe permet de recueillir des preuves tangibles sur les pratiques et les performances réelles. Les auditeurs internes peuvent observer les étapes des processus, les gestes techniques, les interactions avec les clients, l'utilisation des systèmes, les documents utilisés, etc.
- **Comparaison avec les normes et les procédures** : L'observation directe permet de comparer les pratiques observées avec les normes, les procédures et les meilleures pratiques établies. Cela aide à identifier les écarts potentiels, les non-conformités et les opportunités d'amélioration.
- **Observation qualitative et quantitative** : L'observation directe peut fournir à la fois des informations qualitatives (telles que les comportements, les interactions, les défauts apparents) et des informations quantitatives (telles que les volumes de transactions, les temps d'exécution, les erreurs).
- **Documentation des observations** : Les auditeurs internes doivent documenter leurs observations de manière précise, en prenant des notes détaillées sur ce qu'ils observent. Les observations pertinentes, les constatations, les anomalies et les exemples concrets doivent être consignés pour une utilisation ultérieure lors de la préparation du rapport d'audit.

### 3.2.6. Séances de brainstorming

Les séances de brainstorming sont des réunions de groupe qui encouragent la participation et la contribution des parties prenantes. Elles permettent de générer des idées, des suggestions ou des solutions innovantes pour résoudre des problèmes ou améliorer des processus. Les séances de brainstorming favorisent également la collaboration et l'engagement des parties prenantes.<sup>53</sup>

- **Objectif** : Les séances de brainstorming visent à générer un grand nombre d'idées, de solutions ou de recommandations sur un sujet spécifique lié à l'audit. Elles favorisent la créativité, l'échange d'idées et la pensée divergente au sein de l'équipe d'audit.
- **Composition de l'équipe** : Les séances de brainstorming peuvent impliquer les membres de l'équipe d'audit interne, ainsi que d'autres parties prenantes concernées. Il

<sup>53</sup> GUERRERO, Sylvie. *Les outils des RH-4e éd.: Les savoir-faire essentiels en GRH*. Dunod, 2019.

est important d'avoir une diversité de perspectives et d'expériences pour enrichir les discussions et les idées générées.

- **Règles de base :** Les séances de brainstorming sont généralement basées sur certaines règles de base, telles que le respect de toutes les idées, l'encouragement de la pensée libre, la suspension du jugement, la construction sur les idées des autres et la participation active de tous les membres de l'équipe.
- **Techniques de stimulation :** Différentes techniques peuvent être utilisées pour stimuler la créativité et la génération d'idées lors des séances de brainstorming, telles que les remue-méninges (brainstorming libre), les remue-méninges dirigé (brainstorming ciblé sur des thèmes spécifiques), l'association libre d'idées, les diagrammes de causes et d'effets, etc.
- **Facilitation :** Un animateur ou un facilitateur est généralement désigné pour diriger la séance de brainstorming, en s'assurant que toutes les idées sont recueillies, que les règles sont respectées, que les discussions sont productives et que les objectifs de la séance sont atteints.
- **Documentation des idées :** Pendant la séance de brainstorming, les idées générées sont généralement enregistrées visuellement sur un tableau, un paperboard ou un logiciel de mind mapping. Cela permet de garder une trace des idées et de les utiliser ultérieurement lors de l'analyse et de la synthèse des résultats.
- **Évaluation et sélection des idées :** Une fois la séance de brainstorming terminée, les idées générées sont évaluées et sélectionnées en fonction de leur pertinence, de leur faisabilité et de leur potentiel d'impact. Les idées les plus prometteuses peuvent être développées davantage et intégrées dans les recommandations de l'audit.

### 3.2.7. Tests de vérification

Les tests de vérification sont des tests pratiques ou des simulations utilisés pour évaluer l'efficacité des contrôles internes ou des procédures spécifiques. Ils peuvent inclure des tests de conformité, des tests de performance, des tests de fonctionnalité, etc. Les tests de vérification permettent de vérifier la fiabilité des processus et de recueillir des preuves tangibles.

- **Objectif :** Les tests de vérification visent à évaluer l'efficacité des contrôles internes et à détecter les erreurs, les anomalies, les non-conformités et les risques potentiels. Ils permettent de collecter des preuves objectives pour étayer les conclusions et les constatations de l'audit.

- **Planification des tests :** La planification des tests de vérification implique de définir les objectifs spécifiques, d'identifier les tests appropriés à réaliser et de déterminer la taille de l'échantillon, si nécessaire. Les tests peuvent être planifiés en fonction des risques identifiés, des domaines clés d'audit et des processus ou des transactions à évaluer.
- **Types de tests :** Les tests de vérification peuvent prendre différentes formes en fonction des objectifs de l'audit. Ils peuvent inclure des tests de conformité (pour vérifier si les activités sont conformes aux politiques et aux réglementations), des tests de performance (pour évaluer l'efficacité des processus), des tests de validation (pour confirmer l'exactitude des données), des tests de transaction (pour évaluer l'intégrité des transactions) et des tests de contrôle (pour évaluer l'efficacité des contrôles internes).
- **Collecte de preuves :** Les tests de vérification impliquent la collecte de preuves tangibles pour confirmer l'exactitude, la validité et la fiabilité des informations. Cela peut inclure la vérification de documents, la revue de transactions, la comparaison des données, la validation des calculs, l'inspection physique, etc.
- **Documentation des tests :** Il est essentiel de documenter les tests de vérification réalisés, y compris les procédures suivies, les résultats obtenus, les constatations, les anomalies et les recommandations formulées. La documentation doit être suffisamment détaillée pour permettre la reproductibilité des tests et pour fournir des preuves vérifiables.
- **Analyse des résultats des tests :** Les résultats des tests de vérification sont analysés pour identifier les tendances, les non-conformités, les erreurs, les lacunes de contrôle et les risques potentiels. L'analyse des résultats permet de formuler des recommandations pour améliorer les processus, renforcer les contrôles internes et atténuer les risques identifiés.

Ces outils d'interrogation sont utilisés pour obtenir des informations pertinentes, clarifier des points d'incertitude, valider des données et recueillir des preuves dans le cadre d'une mission d'audit interne. Ils facilitent la collecte d'informations nécessaires à l'évaluation des risques, à l'identification des lacunes et à la formulation de recommandations.

**Conclusion chapitre 2**

La méthodologie de l'audit interne constitue le fondement solide sur lequel repose la pratique de cette discipline cruciale. Dans ce chapitre, nous avons exploré les différents aspects clés de cette méthodologie à travers trois sections.

Ce chapitre nous a permis de nous familiariser avec le cadre de référence de l'audit interne. En comprenant les normes professionnelles et les principes directeurs, nous sommes en mesure d'assurer une pratique cohérente, éthique et de qualité. Ce cadre fournit aux auditeurs internes un référentiel pour évaluer la gouvernance, les risques et les contrôles internes au sein de l'organisation.

Nous avons appris l'importance de la planification minutieuse, de l'identification des domaines à auditer et de l'établissement d'un programme d'audit rigoureux. Nous avons également examiné les différentes étapes de l'audit, de la collecte des données à la communication des résultats, en passant par l'analyse des risques et la formulation de recommandations.

Enfin, nous avons exploré un éventail d'outils et de méthodes utilisés par les auditeurs internes pour recueillir des preuves, évaluer les contrôles internes et analyser les résultats. Ces techniques, qu'elles soient traditionnelles ou plus spécialisées, jouent un rôle essentiel dans l'obtention d'informations pertinentes et fiables pour évaluer la conformité, l'efficacité et l'efficacité des processus de l'organisation.

Au terme de ce chapitre, nous avons acquis une vision globale de la méthodologie de l'audit interne. Cette connaissance approfondie nous permet de comprendre l'importance de l'audit interne dans la gouvernance des organisations, ainsi que son rôle dans l'amélioration continue des processus et des systèmes de contrôle.

En poursuivant notre lecture, nous serons en mesure d'approfondir nos connaissances sur des sujets spécifiques liés à l'audit interne et d'appliquer cette méthodologie dans des situations réelles. En tant que professionnels de l'audit interne, il est essentiel de maintenir notre compétence et notre intégrité afin de fournir des évaluations objectives et pertinentes qui contribuent à la création de valeur pour nos organisations.

**Chapitre 03 :**  
**Cas pratique au sein de**  
**l'Electro-Industrie**

## Introduction

Electro-Industries est le résultat d'une série d'opérations de réorganisation et de cessions d'entreprises mères actives dans le secteur de l'industrie électronique.

Electro-Industrie d'AZAZGA est une entreprise industrielle publique algérienne, elle se spécialise dans la fabrication des transformateurs (haute et basse tension) et des moteurs ainsi que des prestations techniques, au sein de celle-ci où nous avons effectué notre stage pratique.

De ce fait, nous avons coupé ce troisième chapitre en trois sections, la première on présentera l'entreprise et son domaine d'activité. Ensuite la deuxième se portera sur le positionnement du service audit interne au sein de cette entreprise ainsi que ses objectifs. Et enfin la troisième et la dernière section abordera quant à elle le processus d'élaboration du programme annuel d'audit d'Electro-Industrie ainsi que la démarche d'audit à suivre au sein de cette dernière.

## Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et le positionnement de l'audit interne a sein de l'Electro-Industrie

Dans cette section, nous présentons l'entreprise en général sur la base des informations que nous avons recueillies lors de nos stages dans l'entreprise ainsi que le positionnement de l'audit interne a sein de celle-ci.

### 1-1 Historique et évolution de l'entreprise <sup>1</sup>

**Electro-industries** est issue de la réorganisation du secteur industriel opérée en Algérie entre 1980 et 2000 qui a conduit en 1999 à la restructuration de l'ancienne **ENEL** (entreprise Nationale des Industries Electrotechniques) en un certain nombre d'EPE/SPA, parmi lesquelles figure **ELECTRO-INDUSTRIES**.

L'usine a été réalisée dans le cadre d'un contrat produit en main avec des partenaires allemands, en l'occurrence, **SIEMENS** pour le produit et **FRITZ WERNER** pour l'engineering et la construction, l'infrastructure est réalisée par les entreprises algériennes **ECOTEC, COSIDER** et **BATIMETAL**.

---

<sup>1</sup> Sur le site [www.electro-industries.com](http://www.electro-industries.com)

### 1-2 Emplacement géographique et aspect de l'entreprise <sup>2</sup>

**ELECTRO-INDUSTRIES** est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route nationale N°12, distance de 30 km du chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou et de 08 km du chef-lieu de la daïra d'Azazga.

**ELECTRO-INDUSTRIES** est une société par action au capital de 4.753.000.000 DA. Elle a été créée sous la forme actuelle en janvier 1999, après la scission de l'Entreprise mère ENEL (Entreprise Nationale des Industries Electrotechniques)

Son activité de production remonte à 1986, dans les domaines de fabrication de Moteurs Electriques, Alternateurs et Transformateurs de distribution.

L'**ELECTRO-INDUSTRIES** est composée de trois (03) unités ; toutes situées sur un même site :

- Unité transformateurs ;
- Unité moteur électriques ;
- Unité prestation technique ;

Les produits fabriqués par **ELECTRO-INDUSTRIES** sont conformes aux recommandations CEI et aux normes Allemandes DIN/VDE.

La production actuelle d'**ELECTRO-INDUSTRIES** est écoulee sur le marché Algérien et génère un chiffre de 1.8 Milliards de Dinars.

La capacité de production de transformateur de l'entreprise couvre les besoins du marché à 70% environ.

Les ventes de moteurs représentent 30% environs de sa capacité de production.

L'entreprise emploie un effectif de 867 travailleurs dont 25% de cadres, 38% de maîtrise et 37% d'exécution.

Il est à signalé qu'**ELECTRO-INDUSTRIES** est le seul fabricant de ces produits en Algérie.

---

<sup>2</sup> Documents internes de l'entreprise.

En matière de qualité **ELECTRO-INDUSTRIE** dispose de ses propres laboratoires d'essai et mesure, de ses produits ainsi pour le contrôle des principaux matériaux utilisés dans sa fabrication.

S'agissant du système documentaire, **ELECTRO-INDUSTRIE** utilise 252 normes internes en plus des normes DIN/VDE et CEI.

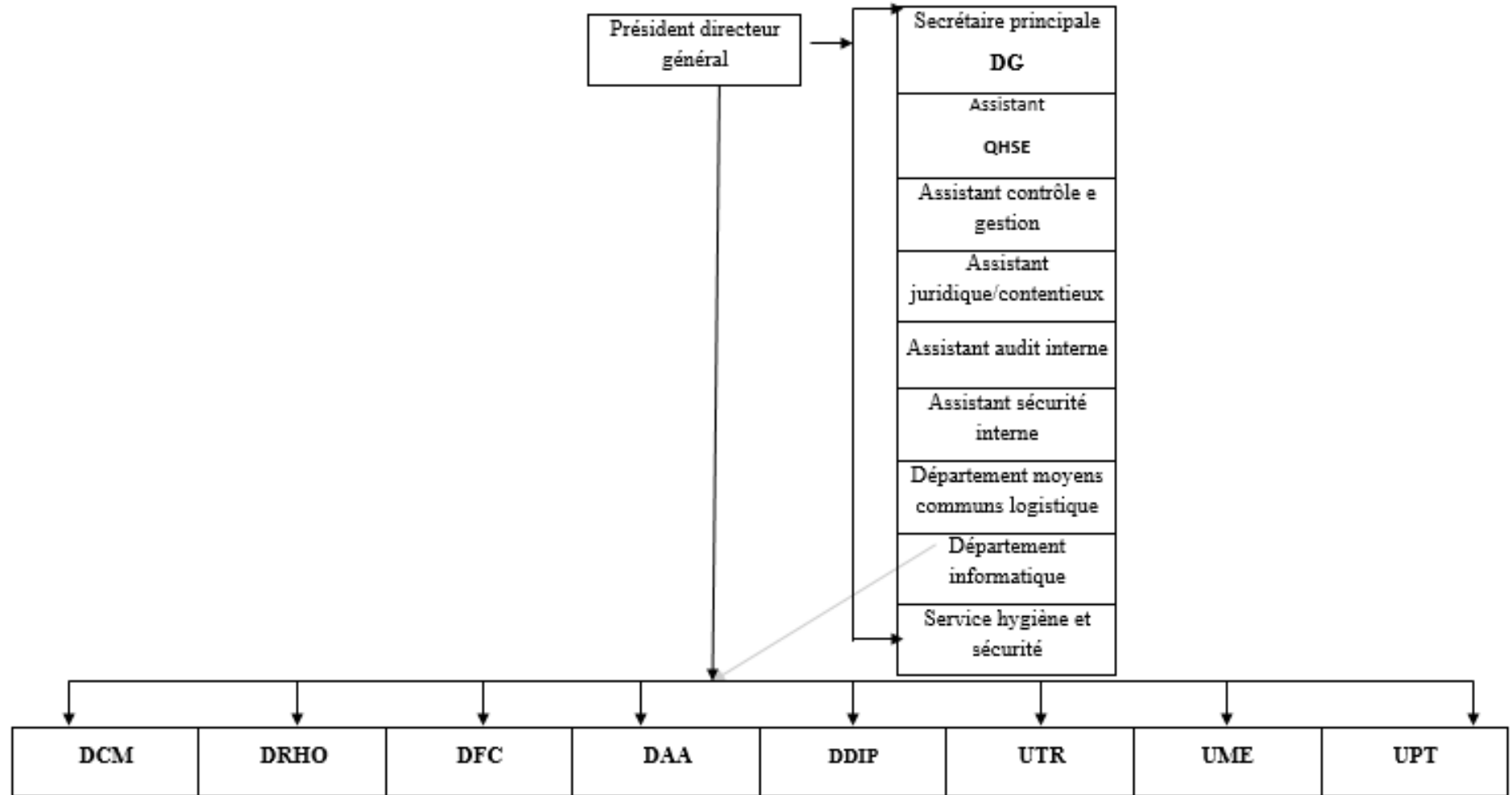
Les différentes valeurs d'essai et de mesures sont consignées sur des procès-verbaux et des cartes de contrôle.

L'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002 et a été certifiée par QMI Canada le 24.07.2004, ISO 9001.

### **1-3 L'organisation d'Electro-Industrie**

L'organisation de l'entreprise est représentée dans l'organigramme suivant :

Figure N°02 :Organigramme d'Electro-Industrie



Source. Document interne de l'entreprise

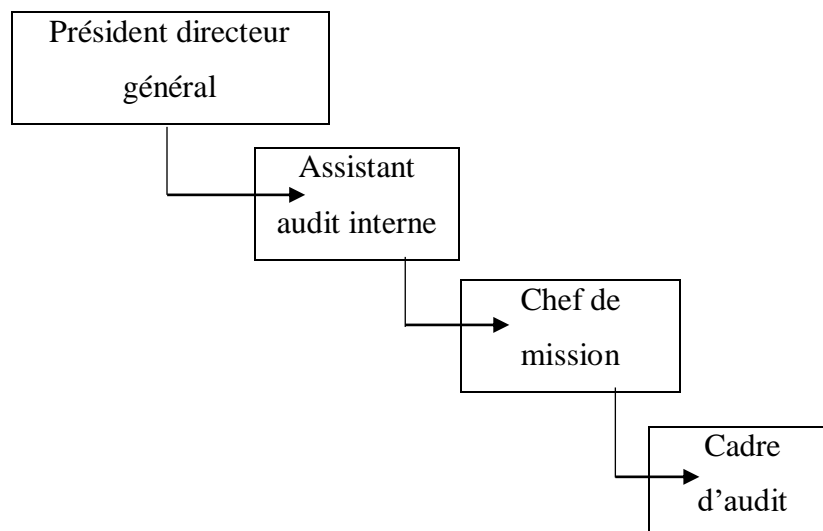
### 1-4 L'audit interne au sein de l'Electro-Industrie

La cellule d'audit interne a été créée sur exigence de l'Etat. C'est une fonction indépendante de toutes les autres fonctions de l'entreprise, elle est rattachée directement à la direction générale.

L'audit interne fournit à Electro-Industrie une assurance sur le niveau de contrôle des opérations, donne des conseils d'amélioration et contribue à créer de la valeur. Elle comprend un élément unique, un assistant chargé de l'audit interne.

#### Figure N°3: Positionnement de l'audit interne

Cette figure montre que la cellule adit interne est rattachée directement au président directeur général ;



Source : Réalisé par nos soins.

### 1-5 Les objectifs de l'audit interne au sein de l'Electro-Industrie

L'audit interne est une fonction qui a pour but d'examiner objectivement le fonctionnement du système de contrôle interne et évalue le niveau de maîtrise de ses activités.

L'objectif de ce contrôle est d'évaluer l'efficacité des autres contrôles, d'aider tous les responsables de l'entreprise dans leurs fonctions et de fournir des analyses, des informations sur les activités examinées, des évaluations, des recommandations et des conseils afin d'éviter toute anomalie.

L'audit interne a pour mission de mesurer l'efficacité des systèmes d'organisation mis en place dans **Electro-Industries** pour atteindre leurs résultats en s'assurant :

- Sécuriser le patrimoine de l'entreprise ;
- La fiabilité de l'information ;
- Le respect des objectifs fixés ;
- Le respect des lois et des règles ;
- L'optimisation des ressources ;

**Section 02 : L'élaboration d'un programme annuel d'audit et sa mise en œuvre**

Dans cette section nous verrons comment **ELECTRO-INDUSCTRIE** élabore son programme annuel d'audit ainsi que la mise en œuvre de ce dernier.

**3-1 Processus d'élaboration d'un programme annuel d'audit au sein d'Electro-Industrie**

L'absence du service management des risques afin de réaliser une cartographie des risques au sein d'électro-industrie est une problématique majeure qui nécessite une approche méticuleuse pour garantir la transparence et la fiabilité des opérations. Dans ce contexte, l'élaboration du programme annuel d'audit de cette entreprise revêt une importance cruciale.

Face à cette lacune, l'entreprise doit impérativement prendre en compte les réserves et les remarques formulées par le commissaire aux comptes. Ces observations fournissent des informations essentielles pour identifier les risques potentiels, évaluer leur impact financier et opérationnel, et mettre en place des mesures d'atténuation appropriées.

En effet, Le programme annuel d'audit d'Electro-industrie est élaboré en tenant compte des recommandations émises par le commissaire aux comptes.

Les recommandations émises par le commissaire aux comptes sont prises en considération lors de l'élaboration du programme annuel d'audit. Ces recommandations peuvent inclure des suggestions pour améliorer les contrôles internes, renforcer la gestion financière, optimiser l'utilisation des ressources et améliorer la transparence des informations financières.

De plus, les réserves émises par le commissaire aux comptes sont également prises en compte dans le programme d'audit. Ces réserves peuvent être liées à des problèmes ou des incertitudes identifiées dans les états financiers de l'entreprise, et l'audit cherchera à clarifier ces questions et à les résoudre pour garantir l'exactitude et la fiabilité des informations financières.

En somme, le programme annuel d'audit d'Electro-industrie est élaboré de manière à répondre aux recommandations et aux réserves émises par le commissaire aux comptes, dans le but de renforcer la gouvernance financière de l'entreprise et de maintenir la confiance des parties prenantes dans ses rapports financiers.

### **3-2 La démarche d'audit interne au sein de l'Electro-Industrie**

Après la réception d'un ordre de mission de la part de la direction générale de l'Electro-Industrie. Le déroulement d'une mission se caractérise comme suit : tout d'abord la phase de préparation, puis la phase de réalisation et au final la phase de conclusion.

#### **3-2-1 La phase de préparation**

Lors de la réception de l'ordre de mission l'équipe de l'audit interne au sein d'Electro-Industrie se lance dans la première qui consiste à la prise de connaissance de la fonction auditée à l'aide de :

- Un questionnaire de prise d'information ;
- Tableau d'identification des risques selon leur criticité;
- Un programme d'audit ;

#### **3.2.2 La phase de réalisation**

Après la finalisation de la phase de préparation, l'auditeur entamera la phase de réalisation qui contient deux étapes :

- La réunion d'ouverture ;
- Le travail de terrain ;

##### **3.2.2.1 La réunion d'ouverture**

La réunion d'ouverture marque le début officiel de la mission d'audit. Il s'agit de la relation initiale entre le service auditée et l'auditeur. Une transparence totale élimine la plupart des craintes.

**Figure N°04 : procès-verbal de réunion d'ouverture**

<b>Mission d'audit de la fonction X</b>	<b>Lieu et la date</b>
<b>Procès-verbal</b>	
<b><u>Objet</u></b> : Réunion d'ouverture	
<b><u>Ordre de jour</u></b> : Examen du « rapport d'orientation »	
<b><u>Participants</u></b> :	
• Les auditeurs : noms des auditeurs	
<b><u>Les audités</u></b> :	
• Personnel du département de la fonction X	
<b><u>La réunion d'ouverture a eu lieu le</u></b> :	
• La date :	
• L'heure :	
<b>Les auditeurs</b>	<b>les audités</b>

**Source** : Réalisé par nos soins

### 3.2.2.2 Le travail de terrain

Pour la réalisation des travaux d'audit on se base sur :

- Mise en œuvre des tests d'audit ;
- Le questionnaire de contrôle interne ;
- La grille de séparation des tâches ;

### 3.2.3 La phase de conclusion

Pour cette dernière phase un rapport d'audit sera présenté lors de la réunion de clôture.

#### 3.2.3.1 La réunion de clôture

Cette réunion permet d'informer les responsables, de valider le projet de rapport et cela avec la participation des mêmes personnes lors de la réunion d'ouverture.

**Figure N°05 : procès-verbal de réunion d'ouverture**

<b>Mission d'audit de la fonction X</b>	<b>Lieu et la date</b>
<b>Procès-verbal</b>	
<b>Objet</b> : réunion de clôture.	
<b>Ordre du jour</b> :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présenter et valider les constats ;</li> <li>• Discuter des recommandations ;</li> <li>• Aborder un plan d'action ;</li> </ul>	
<b>Participants</b> :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les auditeurs : noms des auditeurs</li> </ul>	
<b>Les audités</b> :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel du département de la fonction X</li> </ul>	
<b>Conclusion</b> :	
<p>Pendant cette mission, tous les éléments trouvés doivent être examinés et validés par les personnes auditées. Ensuite, l'équipe d'audit interne envoie ses recommandations à la direction générale. Les auditeurs vont tenir compte des commentaires des personnes auditées pour finaliser le rapport d'audit.</p>	
<b>Les auditeurs</b>	<b>les audités</b>

**Source** : Réalisé par nos soins

### 3.2.3.2 Le rapport final d'audit

Le rapport d'audit est le dernier document à rédiger, il résume tout ce qui a été identifié au cours de la mission et formule des recommandations d'amélioration en fonction des vulnérabilités identifiées. Le rapport doit être objectif, clair et précis.

### **Section 3 : Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise Electro-Industrie**

L'audit interne est l'une des activités les plus importantes d'une entreprise, car il permet d'évaluer l'efficacité du système de contrôle interne, de gérer les risques dans l'entreprise et de formuler des recommandations en cas de problème. Il est donc considéré comme un outil permettant de mesurer et de créer de la valeur ajoutée ainsi que d'améliorer les performances de l'entreprise.

Dans cette quatrième section, nous allons examiner l'impact de l'audit interne sur la performance de l'Electro-Industrie

#### **4.1. Méthodologie du questionnaire**

Nous avons élaboré un questionnaire destiné aux responsables de l'entreprise Electro-Industrie. Il contient neuf (09) questions en trois (03) exemplaires. Afin de réaliser notre étude sur l'impact de l'audit interne au sein de l'Electro-Industrie, nous avons suivi les étapes suivantes :

**Première étape :** élaboration d'un questionnaire.

**Deuxième étape :** récupération des questionnaires au niveau du service audit interne.

**Troisième étape :** analyse et interprétation des questionnaires à travers les réponses données par les responsables.

#### **4.2. Présentation et interprétation des résultats**

Après récupération des questionnaires distribués aux différents responsables au sein de l'Electro-Industrie nous interprétons ces résultats ;

**Question 01 :** Quelle est l'origine de la recommandation pour la création de l'audit interne au sein d'Electro-Industries ?

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Exigence de l'Etat	03	100%
Commissaire au compte	0	0
Cabinet d'audit externe	0	0
Autres	0	0
<b>Total</b>	03	100%

Source : conception personnelle

La totalité des réponses des réponses (100%) montre que la recommandation pour la création de l'audit interne au sein d'Electro-Industries est une exigence de l'Etat.

La cellule d'audit interne de l'entreprise Electro-Industries a été installée par exigence de l'Etat

**Question 02 :** Pensez-vous que l'existence de la fonction audit interne soit liée à la taille de l'entreprise ?

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	03	100%
Non	0	0
<b>Total</b>	03	100%

Source : conception personnelle

Tous les responsables ont répondu par « Oui » donc pensent que l'existence de la fonction audit interne soit liée à la taille de l'entreprise.

La fonction d'audit concerne toutes les entreprises peu importe sa taille ; petite ; moyenne ou grande.

**Question 03 :** La fonction d'audit interne est rattachée au :

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Au comité d'audit	0	0
Direction générale	03	100%
Autres	0	0
<b>Total</b>	03	100%

Source : conception personnelle

On constate que (100%) des réponses indiquent que la fonction d'audit interne est étroitement liée à la direction générale, ce qui la rend indépendante de toutes les autres fonctions.

**Question 04 :** La cellule d'audit interne a-t-elle proposé des recommandations aux dysfonctionnements ?

<b>Choix de réponse</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
<b>Oui</b>	03	100%
<b>Non</b>	0	0
<b>Nul</b>	0	0
<b>Total</b>	03	100%

**Source : conception personnelle**

La totalité des réponses des réponses (100%) confirme que la cellule d'audit interne propose des recommandations aux dysfonctionnements.

**Question 05 :** Ces recommandations sont-elles réalistes, pertinentes et claires ?

<b>Choix de réponse</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
<b>Oui</b>	03	100%
<b>Non</b>	0	0
<b>Nul</b>	0	0
<b>Total</b>	0	100%

**Source : conception personnelle**

La totalité (100%) dise que les recommandations sont réalistes, pertinentes et claires.

**Question 06 :** Existe-il un suivi des recommandations formulées par l'auditeur ?

<b>Choix de réponse</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
<b>Oui</b>	03	100%
<b>Non</b>	0	0
<b>Total</b>	03	100%

**Source : conception personnelle**

La totalité des réponses (100%) disent que l'auditeur a effectué un suivi des recommandations qu'il avait formulé.

**Question 07 :** L'audit interne apporte-il une valeur ajoutée à votre entreprise Electro-Industries

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	03	100%
Non	0	0
Total	03	100%

Source : conception personnelle

(100%) des réponses des responsables disent que l'audit interne apporte une valeur ajoutée à l'entreprise l'Electro-Industrie. Cela explique l'application de suivi des recommandations par les responsables concernés.

**Question 08 :** Pour vous l'audit interne est-elle une unité performante ?

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	03	100%
Non	0	0
Total	03	100%

Source : conception personnelle

La totalité des réponses des responsables (100%) trouve que leur direction est performante.

**Question 9 :** Comment évaluer-vous la performance de l'audit interne ?

Choix de réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Très satisfaisante	0	0
satisfaisante	03	100%
Pas satisfaisante	0	0
Total	03	100%

Source : conception personnelle

Les performances de l'audit interne selon les responsables interrogés sont satisfaisantes avec un pourcentage de (100%).

**Conclusion du chapitre 3**

L'étude de cas présentée dans ce chapitre avait pour objectif de montrer comment l'Electro-Industrie élaborait son programme annuel d'audit ainsi.

Après la présentation de la fonction audit interne ainsi que ses objectifs, nous avons procédé à retracer les phases de déroulement de la mission d'audit au sein de cette entreprise.

Après avoir distribué le questionnaire aux responsables de l'entreprise l'Electro-Industrie, d'après l'analyse de leurs réponses, nous constatons que: l'audit interne est une fonction rattachée à la Direction Générale et indépendante de toutes les autres fonctions.

# **Conclusion générale**

### Conclusion générale

Chaque entreprise, quelle que soit sa taille, doit réaliser des contrôles permanents, qui peuvent aller du simple contrôle pour les petites entreprises à un audit pour les grandes entreprises, dans le but de s'assurer de la qualité de l'organisation et de l'information par la performance.

Ce travail a permis de vérifier l'importance de l'audit interne. Notamment dans le cadre de l'évaluation du système de contrôle interne, en vérifiant la bonne application des procédures ainsi que leur efficacité, nous avons pu reconnaître que l'audit interne joue un rôle important dans le contrôle des risques associés aux activités de l'entreprise en recherchant, identifiant et évaluant en permanence les risques significatifs de toute nature qui pourraient compromettre ou empêcher la réalisation des objectifs.

En effet, nous avons constaté à travers notre stage au sein de l'Electro-Industries que la cellule d'audit interne est devenue un outil incontournable de gestion et de contrôle de leurs activités, ce qui explique l'importance que les dirigeants attachent aux propositions et solutions de ce service.

Par ailleurs ce travail a été entaché par certaines contraintes au niveau du lieu de notre stage et ce pour :

- Insuffisance de temps « durée de stage » ;
- La confidentialité des documents internes de l'entreprise ;
- la difficulté d'élargir notre travail, car nous aurions souhaité mener des entretiens avec le commissaire aux comptes, afin de mieux comprendre sur quelle base il propose à l'entreprise d'élaborer leur programme annuel d'audit

Les recommandations que nous pouvons apporter sont :

- Il est nécessaire que les auditeurs internes entretiennent de plus en plus des relations avec les autres services afin de faire connaître ce qu'est l'audit interne ;
- Signature de convention entre l'entreprise et l'université afin de pouvoir avoir un accès illimité aux informations ;
- Installation d'un service management des risques afin de réaliser cartographie des risques pour élaborer leur propre programme annuel d'audit ;

Nous aurions aimé conduire notre mission de la manière suivant :

- Connaitre la situation de l'entreprise avant l'installation de la cellule d'audit interne ;
- Voir l'impact de l'installation de la cellule d'audit interne au sein de l'entreprise.

Mais malheureusement cela n'a pas pu être possible par manque de temps et par cause de confidentialité des informations.

# **Bibliographie**

---

### Ouvrages

- 1) BELKACEMIE, Fadila. Apport de l'audit interne a la performance des entreprises industrielles algeriennes. 2017
- 2) BERTIN Elisabeth, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Groupe EYROLLES, Edition d'organisation, 2007
- 3) BERTIN, Elisabeth et D'ORGANISATION, Collectif-Editions. Audit interne: enjeux et pratiques à l'international. Editions Eyrolles, 2011
- 4) BOUBAKARY, Ben. Audit interne et gouvernance d'entreprise: une lecture théorique au sein des entreprises publiques. 2022
- 5) CORBEL, Bernard et MURRY, Bernard. L'audit qualité interne: démarche et techniques de communication. FeniXX, 1995.
- 6) CORDEL, Frédéric. Gestion des risques et contrôle interne: De la conformité à l'analyse décisionnelle. Vuibert, 2019.
- 7) D'ALMEIDA, Nicole et LIBAERT, Thierry. La communication interne des entreprises- 8e éd. Dunod, 2018.
- 8) DCG 11 - Contrôle de gestion - 2e édition - Manuel et applications, Edition DUNOD, Paris, 2010.
- 9) ESTAY, Christophe et MAURER, Frantz. L'ERM appliqué aux banques ou comment ne pas réduire la gestion des risques à la mesure du risque. Management international, 2014, vol. 19, N°01.
- 10) GUERRERO, Sylvie. Les outils des RH-4e éd.: Les savoir-faire essentiels en GRH. Dunod, 2019
- 11) GUEYE, Abdoul Karim. Inspections générales d'état d'Afrique: réalités, perspectives et enjeux. gueye, 2010.

- 12) GUMB, Bernard et NOËL, Christine. Le rapport des dirigeants sur le contrôle interne à l'épreuve de l'analyse de discours. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 2007, vol. 13, N°02.
- 13) KHALIL, Afef, SLIMENE, Imen Ben, AJILI, Wissem, et al. Comprendre et mettre en oeuvre le contrôle interne: réglementation, concepts et applications. Dunod, 2022.
- 14) KHALIL, Afef, SLIMENE, Imen Ben, AJILI, Wissem, et al. Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne: réglementation, concepts et applications. Dunod, 2022.
- 15) MANFOUO, Steve Orlin. L'audit interne: Une fonction au coeur de la performance de l'organisation. *L'audit interne*, 2023.
- 16) MIKOL Alain, « Audit et commissariat aux comptes », 10eme Edition, e-thèque/Numilog.com, 2012.
- 17) PESQUEUX, Yvon. La gestion du risque: une question d'expert? *Prospective et stratégie*, 2012, N°01.
- 18) PIGÉ, Benoît. *Audit et contrôle interne*. Éditions EMS, 2009
- 19) RAMDI, Imane. La technologie digitale et la profession d'audit: Quel impact?. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2021, vol. 2, N°06-01.
- 20) REDING, Kurt F., SOBEL, Paul J., et ANDERSON, Urton L. *Manuel d'audit interne: améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques*. Editions Eyrolles, 2015.
- 21) RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013.
- 22) RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2010.
- 23) SAILLY, Michel et BERGER, Laurent. *Démocratiser le travail: un nouveau regard sur le lean management*. Éditions de l'Atelier, 2017.

- 24) SCHICK Pierre, « Mémento d'audit interne », Édition Dunod, Paris, 2007.
- 25) SCHICK, Pierre, VERA, Jacques, et BOURROUILH-PAREGE, Olivier. Audit interne et référentiels de risques-3e éd.: Vers la maîtrise des risques et la performance de l'audit. Dunod, 2021.
- 26) Sur le site web, [www.IFACI.com](http://www.IFACI.com), Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles - Edition 2017.
- 27) ZIED, Ben Rhouma. CHAPITRE COLLECTIF: LE MANAGEMENT D'UN PROGRAMME D'AUDIT. Revue Européenne du Droit Social, 2023, vol. 60,N°03.

### Mémoires

- 1) ABIB, Sabrina. Fonctions de gouvernement et enjeux éthiques des normes tirées de la référence aux marchés financiers. 2018. Thèse de doctorat. Paris 1.
- 2) BARNIA, Mohamed. La création de valeur ajoutée socio-économique par L'Audit Interne: Cas d'Entreprises Marocaines. 2015. Thèse de doctorat. Conservatoire national des arts et métiers-CNAM.
- 3) BELLAHA, HADJER, et al. La contribution du contrôle interne et de l'audit à la performance de l'entreprise. Fondement théorique et validation empirique dans le contexte algérien. 2021. Thèse de doctorat
- 4) ITRIBI, Ghizlane. L'Audit et contrôle sur les Marchés Publics.
- 5) NEKI, Dihia. Audit des risques juridiques d'une entreprise: Cas de l'entreprise Cosider Agrico. 2022. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri
- 6) SAUCIN, Joël. Communication interne et externe des organisations. internal and external communication of organizations), Université de Ouagadougou, Burkina FASO, 2012
- 7) UWAMAHORO, Aline Micheline. AUDIT INTERNE ET GOUVERNANCE DES BANQUES. 2022. Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri.

### Les Guides

- 1) MONDIALE DE LA SANTÉ, Organisation, INTERNATIONAL WATER ASSOCIATION, et al. Guide pratique pour l'audit des plans de gestion de la sécurité sanitaire de l'eau. 2017.
- 2) Norme ISO 9000:2015 3.13.1
- 3) VILLALONGA, Christophe et PINET, Claude. Le Guide du parfait auditeur interne+ L'ISO 9001 facile RECUEIL COLLECTION 1+ 1. BoD-Books on Demand France, 2013

### Documents

- 1) Documents internes de l'entreprise.

### Webographie

- 1) [www.electro-industries.com](http://www.electro-industries.com)
- 2) <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/dossiers-methodes/matrice-raci>.
- 3) <https://asana.com/fr/resources/workflow-diagram>.
- 4) <https://hal.science/hal-00650570/document>.
- 5) <https://www.ifaci.com/audit-contrôle-interne/metiers-de-laudit-contrôle-internes/>.

# **Table des matières**

## Table des matières

**Remerciement**

**Dédicaces**

**Liste des abréviations**

**liste des tableaux**

**Liste des figures**

**Introduction générale**----- 1

### **Chapitre 1 : Approche théorique sur l'audit interne**

Introduction chapitre 01 ----- 1

Section 01 : Généralités sur l'audit interne----- 1

1.1. Définition de l'audit ----- 1

1.2. Typologie de l'Audit ----- 2

1.2.1. Selon de l'objectif de la mission----- 2

1.2.1.1. L'audit de la gestion ----- 2

1.2.1.2. L'audit opérationnel----- 2

1.2.1.3. L'audit financier----- 3

1.2.2. La situation de l'intervenant par rapport à l'entreprise ----- 3

1.2.2.1. L'audit interne ----- 3

1.2.2.2. L'audit externe ----- 3

1.3. Les pratiquants de l'audit ----- 4

1.3.1. L'audit interne ----- 5

1.3.2. L'audit externe ----- 5

1.4. L'objectif de l'audit l'interne et externe . ----- 6

1.5. L'utilité de l'audit. ----- 6

1.5.1. Sur le plan interne .----- 6

1.5.2. Sur le plan externe. ----- 6

1.6. Historique de l'audit interne ----- 6

1.7. Définitions de l'audit interne. ----- 7

1.8. Les raisons de création de la fonction d'audit interne. ----- 8

1.8.1. La théorie des coûts de transaction.----- 8

1.8.2. La théorie de l'agence et de la gouvernance de l'entreprise. ----- 8

1.9. L'audit interne et ses facteurs voisins . ----- 9

1.9.1. Audit interne et Audit externe. ----- 9

1.9.2. L'audit interne et le conseil ou consultant externe.-----	11
1.9.3. L'audit interne et l'inspection . -----	12
1.9.4. L'Audit interne et le contrôle de gestion . -----	13
1.9.5. L'audit interne et le contrôle interne . -----	15
<b>Section 02 : Les objectifs et les typologies de l'audit interne. -----</b>	<b>16</b>
2.1. Les objectifs de l'audit interne-----	16
2.2. Typologie d'audit -----	16
2.2.1. L'audit de conformité-----	17
2.2.2. L'audit d'efficacité -----	17
2.2.3. L'audit de management -----	17
<b>Section 03 : Caractéristiques et finalités de l'audit interne-----</b>	<b>18</b>
3.1. Caractéristiques de l'audit interne-----	18
3.2. Finalités de l'audit interne-----	19
3.2.1. La régularité -----	19
3.2.2. L'efficacité -----	19
3.2.3. La pertinence-----	19
Conclusion du chapitre 01 -----	19
<b>Chapitre 2 : Méthodologie de l'audit interne</b>	
Introduction chapitre 02-----	21
<b>Section 1 : Le cadre de référence de l'audit interne -----</b>	<b>22</b>
1.1. Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing). -----	22
1.1.1. Attributs des auditeurs internes . -----	22
1.1.2. Mise en œuvre de l'audit interne . -----	22
1.1.3. Utilisation de la technologie dans l'audit interne . -----	22
1.1.4. Rôles et responsabilités en matière d'audit interne -----	22
1.2. Cadre de contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations (COSO)-----	23
1.2.1. Environnement de contrôle -----	23
1.2.2. Évaluation des risques -----	23
1.2.3. Activités de contrôle -----	23
1.2.4. Information et communication -----	24
1.2.5. Surveillance -----	24
1.3. Cadre de gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management- ERM) -----	24
1.3.1. Environnement interne-----	24

1.3.2. Fixation des objectifs -----	24
1.3.3. Identification des événements -----	24
1.3.4. Évaluation des risques -----	25
1.3.5. Réponse aux risques-----	25
1.4. Standards d'audit gouvernemental (Government Auditing Standards - Yellow Book)---	25
1.4.1. Éthique, compétence et indépendance-----	25
1.4.2. Supervision et contrôle qualité -----	25
1.4.3. Planification de l'audit -----	25
1.4.4. Évaluation des risques et contrôle interne -----	26
1.4.5. Preuve et documentation -----	26
1.4.6. Communication des résultats -----	26
1.5. Normes de l'Autorité des marchés financiers (AMF)-----	26
1.5.1. Règlement général de l'AMF -----	26
1.5.2. Code de bonne conduite de l'AMF-----	26
1.5.3. Normes professionnelles de l'AMF -----	26
1.5.4. Directive MIFID II -----	27
1.6. Le référentiel de l'audit interne en Algérie -----	27
1.6.1. Loi de finances-----	27
1.6.2. Cour des Comptes -----	27
1.6.3. Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés (OEC) -----	27
1.6.4. Codes de gouvernance d'entreprise -----	27
<b>Section 2 : La mission d'audit interne et son déroulement-----</b>	<b>28</b>
2.1. Définition de la mission d'audit interne -----	28
2.2. Les caractéristiques d'une mission d'audit interne -----	28
2.2.1. Le champ d'application-----	28
2.2.1.1 L'objet -----	28
2.2.1.2 La fonction-----	28
2.2.2. La durée-----	29
2.3. Les phases de la mission d'audit interne -----	29
2.3.1. La phase de préparation -----	29
2.3.1.1. Définition des objectifs-----	29
2.3.1.2. Établissement de la portée -----	30
2.3.1.3. Collecte d'informations préliminaires -----	30
2.3.1.4. Identification des risques . -----	30

2.3.1.5. Planification des travaux .-----	30
2.3.1.6. Constitution de l'équipe d'audit .-----	30
2.3.1.7. Communication avec la direction .-----	30
2.3.1.8. Préparation des outils d'audit .-----	31
2.3.2. La phase de réalisation .-----	31
2.3.2.1. Collecte des données .-----	31
2.3.2.2. Évaluation des contrôles internes .-----	31
2.3.2.3. Identification des écarts et des anomalies .-----	32
2.3.2.4. Analyse des risques .-----	32
2.3.2.5. Élaboration des recommandations .-----	32
2.3.2.6. Préparation de la documentation d'audit .-----	32
2.3.2.7. Communication des constatations .-----	32
2.3.2.8. Validation des constatations .-----	32
2.3.3. La phase de conclusion .-----	33
2.3.3.1. Récapitulatif des constatations .-----	33
2.3.3.2. Analyse des causes profondes .-----	33
2.3.3.3. Évaluation de l'impact .-----	33
2.3.3.4. Finalisation des recommandations .-----	33
2.3.3.5. Rédaction du rapport final .-----	34
2.3.3.6. Communication du rapport .-----	34
2.3.3.7. Suivi de la mise en œuvre des recommandations .-----	34
2.3.3.8. Évaluation de l'efficacité de l'audit .-----	34
<b>Section 3 : Les techniques de l'audit interne .-----</b>	<b>35</b>
<b>3.1. Techniques d'audit basées sur les outils de description .-----</b>	<b>35</b>
3.1.1. Organigrammes .-----	35
3.1.2. Diagrammes de flux de processus .-----	36
3.1.3. Descriptions narratives .-----	37
3.1.4. Matrices de responsabilité (RACI) .-----	38
3.1.5. Descriptions des contrôles internes .-----	39
3.1.6. Listes de vérification .-----	40
<b>3.2. Techniques d'audit basées sur les outils d'interrogation .-----</b>	<b>41</b>
3.2.1. Entretiens .-----	41
3.2.2. Les sondages statistiques (ou échantillonnages) .-----	42
3.2.3. Questionnaires .-----	43

3.2.4. Revues documentaires .	44
3.2.5. Observation directe .	45
3.2.6. Séances de brainstorming .	46
3.2.7. Tests de vérification .	47
Conclusion chapitre 2 .	49

### **Chapitre 03 : Cas pratique au sein de l'Electro-Industrie**

Introduction chapitre 03	50
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil</b>	<b>50</b>
1.1. Historique et évolution de l'entreprise	50
1.2. Emplacement géographique et aspect de l'entreprise	51
1.3. L'organisation d'Electro-Industries .	52
<b>Section 02 : Le positionnement de l'audit interne au sein d'Electro-Industries</b>	<b>54</b>
2-1. L'audit interne au sein de l'Electro-Industries	54
2-2. Les objectifs de l'audit interne au sein de l'Electro-Industries	54
<b>Section 03 : L'élaboration d'un programme annuel d'audit et sa mise en œuvre .</b>	<b>55</b>
3-1. Processus d'élaboration d'un programme annuel d'audit au sein d'Electro-Industries	55
3-2. La démarche d'audit interne au sein de l'Electro-Industrie	56
3-2-1. La phase de préparation	56
3.2.2. La phase de réalisation	56
3.2.2.1. La réunion d'ouverture	56
3.2.2.2. Le travail de terrain .	57
3.2.3. La phase de conclusion .	57
3.2.3.1 La réunion de clôture .	58
3.2.3.2 Le rapport final d'audit	58
<b>Section 4 : Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise Electro-Industrie</b>	<b>59</b>
4.1. Méthodologie du questionnaire	59
4.2. Présentation et interprétation des résultats	59
<b>Conclusion du chapitre 3</b>	<b>63</b>
<b>Conclusion générale .</b>	<b>65</b>
Bibliographie.	