

**Université Mouloud MAMMERY de Tizi-Ouzou**  
**Faculté des Sciences économiques, commerciales et des Sciences de Gestion**  
**Département des Sciences financières et Comptabilité**



Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master

Spécialité : Comptabilité et Audit  
Thème

**L'apport de l'audit interne à la fiabilisation  
de l'information financière en assurance  
(Cas de TALA Assurances)**

**Réalisé par :**

M. KHALFAOUI HAKIM

M. LAAKEL MOHAMED

**Encadré par :**

M. DRALI Nabil

**Les membres du jury**

**Présidente : Mme. REMIDI Djoumana**

**Examinatrice : Mme. OUREMDINI Lynda**

**Rapporteur : M. DRALI Nabil**

**Date de soutenance : 01/07/2025**

***Promotion 2025***

# *Remerciements*

*Nous exprimons toutes nos gratitude de remerciements à toutes les personnes qui nous ont aidées de près ou de loin dans l'élaboration de ce mémoire, et ainsi qu'à la réussite de notre cursus universitaire*

*Nous tenons à remercier notamment : notre promoteur M. DRALI Nabil, qui est toujours à l'écoute et pour le temps qu'il nous a consacré avec ses conseils et orientations tout au long de l'élaboration de notre mémoire.*

*L'ensemble du personnel de la Direction de TALA Assurances d'Alger pour leur accueil et leur générosité en matière d'informations.*

*Enfin, nous adressons nos vifs remerciements aux membres du jury d'avoir consacré leur temps pour évaluer notre travail.*

*Hakim KHALFAOUI*

*Mohamed LAAKEL*

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail*

*A la mémoire de mon grand père*

*A mes chers parents, frères et sœurs,*

*A toute ma famille et mes proches,*

*Ainsi qu'à tous mes amis*

*Hakim KHALFAOUI*

## *Dédicaces*

*Je dédie ce travail de recherche à :*

*Mes chers parents, qui m'ont soutenu tout au long de ma vie ;*

*Ma chère femme Lamia ;*

*Mon cher fils Sami ;*

*Tous mes chers frères et sœurs ;*

*Tous les membres de ma famille ;*

*Tous les membres de ma belle famille ;*

*Toutes mes belles sœurs ;*

*Mes collègues du travail de l'A.P.C d'Ait Yahia Moussa et en particulier le Président de*

*l'A.P.C, en l'occurrence M.AMRANI Hakim pour son soutien ;*

*Tous ceux et toutes celles qui ont sacrifié leur vie pour le bien de l'humanité ;*

*Tous ceux et toutes celles qui me sont chers.*

*Mohamed LAAKEL*

## Liste des abréviations

<b>AACIA</b>	Association des auditeurs Consultants Interne Algériens
<b>AC</b>	Actif circulant
<b>AC</b>	Actif courant
<b>ACL</b>	Access Control List
<b>AGA</b>	Agents générale d'assurance
<b>ANC</b>	Actif Non Courants
<b>BEA</b>	Banque extérieure d'Algérie ACTIFS
<b>BFR</b>	Besoin du fond de roulement
<b>BPMN</b>	Business process Model and Notation
<b>BTA</b>	Bon de trésorerie anticiper
<b>CAAT</b>	Compagnies Algérienne Des Assurances
<b>CR</b>	Compte de Résultat
<b>DCT</b>	Dette à court terme
<b>ECIAA</b>	European Confederation of Institutes of Internal Auditing
<b>ERE</b>	Entreprise des ressources de l'entreprise
<b>ERP</b>	Entreprise Ressources planning
<b>FNI</b>	Fond Nationale d'investissement
<b>FR</b>	Fond de Roulement
<b>FRAP</b>	Feuille de révélation de l'analyse de problème
<b>FRNG</b>	Fond de roulement Net globale
<b>IAS</b>	International Accounting Standards
<b>IASB</b>	Internationale Accounting Standards Board
<b>IASC</b>	International Accounting Standards Committee
<b>IFACI</b>	Institut Français de l'audit et du Contrôle Internes
<b>IFAI</b>	Institut Français de l'audit interne
<b>IFRS</b>	International financialReporting Standards
<b>IIA</b>	Institute of internalauditor
<b>IOSCO</b>	International Organisation of Securities Commisions
<b>L'UN</b>	Union européenne
<b>MAN</b>	Marge Assurance Net
<b>OOA</b>	Organisation des Assurances Africain
<b>PA</b>	Primes Acquises
<b>PC</b>	Passif courant
<b>PCN</b>	Plan comptable nationale
<b>PME</b>	Petites Moyennes Entreprise
<b>PNA</b>	Primes Non Acquises
<b>PNC</b>	Passif non courant
<b>QCI</b>	Le questionnaire de Contrôle interne

## Liste des abréviations

---

<b>RF</b>	Résultats financière
<b>RH</b>	Ressource humain
<b>RN</b>	Résultat Net
<b>ROAI</b>	Résultat ordinaire avant impôts
<b>RRFCP</b>	Ration de rentabilité financière des capitaux propres
<b>RTO</b>	Résultat Technique Opérationnel
<b>SCF</b>	Système Comptable et Financière
<b>SIPOC</b>	Fournisseurs intrants processus extrants client
<b>SMS</b>	Système de Message Succinct
<b>TALA</b>	Taamine Life Algérienne
<b>TN</b>	Trésorerie Nette
<b>UAR</b>	Union Algérien des sociétés d'assurance et de réassurance
<b>UGAA</b>	Union Générale des Assurances Arabes
<b>UML</b>	UnifiedModeling Langage
<b>VSM</b>	Value Stream Mapping

## Liste des tableaux

---

Tableau 1 : Les normes des qualifications et fonctionnement .....	15
Tableau 2: Normes IFRS/IAS affectées par les compagnies d'assurance.....	57
Tableau 3 : Actif du bilan. ....	68
Tableau 4: Passif du bilan. ....	69
Tableau 5: Compte de résultat.....	76
Tableau 6 : Tableau de variation des capitaux propres.....	84
Tableau 7 : Exemple sur les annexe .....	86
Tableau 8: Évolution des chiffres de TALA (U = 106 × DZD).....	113
Tableau 9: les pourcentages de provisionnement appliqués en fonction de l'âge .....	122
Tableau 10: L'écriture comptable pour une prime douteuse .....	123
Tableau 11: L'écriture comptable pour l'encaissement d'une créance provisionnée .....	123
Tableau 12: L'écriture comptable pour annulation de créances provisionnées (Après épuisement des voies de recours) .....	124
Tableau 13 : L'écriture comptable pour annulation de créances provisionnées (Sans épuisement des voies de recours) .....	125
Tableau 14 : Présentation de la situation des créances au sein de TALA Assurance arrêtée au 31/12/2024 .....	129
Tableau 15 : La ventilation de la créance par client .....	130
Tableau 16 : FRAP N°1 .....	131
Tableau 17 : FRAP N°2 .....	132
Tableau 18 : FRAP N°19 .....	133

## Liste des figures

---

Figure 1 : Les phases fondamentales de la démarche d'audit .....	19
Figure 2: Représentation du fond de roulement positif .....	89
Figure 3: Représentation du fond de roulement négatif .....	90
Figure 4: Représentation du fond de roulement égal (nul). .....	90
Figure 5: Représentation du besoin en fond de roulement positive .....	91
Figure 6: Représentation du besoin en fond de roulement négative .....	92
Figure 7: Représentation du besoin en fond de roulement nul.....	92
Figure 8: Représentation de la trésorerie positive .....	93
Figure 9: représentation de la trésorerie négative .....	94
Figure 10: représentation de la Trésorerie nulle.....	94
Figure 11 : Le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation des compagnie d'assurance santé financière .....	97
Figure 12: L'organigramme de TALA Assurances.....	116

## Sommaire

---

Introduction générale .....	1
Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de l'audit interne .....	4
Section1 : Concepts et généralités sur l'audit interne.....	4
Section 2 : Démarche de l'audit .....	18
Section 3 : Les outils de l'audit interne. ....	38
Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances.....	54
Section 1 : Les normes comptables internationales dans les compagnies d'assurances.....	55
Section 2 : Spécificités des états financiers des compagnies d'assurances.....	65
Section 3 : Les outils de la mesure de la performance financière .....	87
Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances .....	109
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	109
Section 2 : Démarche de gestion des créances au sein de TALA Assurances .....	117
Section 3 : Pratique sur l'audit du processus du recouvrement au sein de TALA .....	128
Conclusion générale .....	135

# **Introduction générale**

## **Introduction générale**

---

Les compagnies d'assurance occupent une place stratégique en tant qu'acteurs clés de la protection des individus, des entreprises et des institutions. En leur offrant une couverture contre une multitude de risques – qu'ils soient matériels (incendies, catastrophes naturelles), corporels (accidents, maladies) ou encore financiers (insolvabilité, pertes d'exploitation) – elles participent activement à la sécurisation de l'environnement économique et social.

Toutefois, cette mission s'accompagne de nombreux défis. Le secteur des assurances est en effet confronté à une variété de risques majeurs : actuariels, financiers, réglementaires, opérationnels, et de réputation, auxquels s'ajoute une pression croissante en matière de transparence et de conformité. Dans ce contexte, la qualité de l'information financière devient un enjeu central. Elle constitue non seulement un outil de gestion interne mais également un levier de crédibilité vis-à-vis des parties prenantes : autorités de tutelle, assurés, partenaires financiers et investisseurs.

Face à ces exigences, les compagnies d'assurance sont appelées à renforcer leurs mécanismes de contrôle interne et de gouvernance. L'audit interne se présente alors comme une réponse stratégique : en tant que fonction indépendante, objective et structurée, il vise à évaluer l'efficacité des processus, à prévenir les dysfonctionnements et à garantir la fiabilité des données produites. Il devient ainsi un véritable levier de création de valeur, de maîtrise des risques et d'amélioration continue.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre travail de recherche, qui vise à analyser de manière approfondie l'apport de l'audit interne à la fiabilisation de l'information financière dans le secteur des assurances. Plus précisément, notre étude s'intéresse au poste des créances, souvent source d'enjeux majeurs en termes de solvabilité, de performance et de conformité réglementaire. Nous avons choisi d'appliquer cette réflexion au cas concret de TALA Assurances, une compagnie algérienne spécialisée dans l'assurance de personnes, afin d'illustrer empiriquement nos observations.

### **Problématique de recherche**

Comment l'audit interne contribue à l'amélioration de l'intelligibilité de l'information financière en matière de poste des créances ?

### **Questions secondaires**

## Introduction générale

---

Pour approfondir cette problématique, nous avons formulé les questions suivantes :  
En quoi consiste la démarche de l'audit interne au sein d'une entreprise ?

Quelles sont les spécificités des états financiers dans le secteur d'assurances ?

Quel est le rôle du processus de l'audit des créances dans l'amélioration de la performance financière en assurance de personnes ?

Quelles sont les principales faiblesses identifiées dans l'audit interne de TALA et quelles recommandations peuvent être formulées pour les améliorer ?

### **Hypothèses formulées**

Notre recherche repose sur les hypothèses suivantes :

L'audit interne doit avoir les qualités requises et le statut pour exercer ses fonctions

La maîtrise de la comptabilité des assurances est une condition sine qua non dans la fiabilisation de l'information financière en assurance

La maîtrise du processus de recouvrement des créances est une nécessité pour l'amélioration de la performance financière en assurance.

### **Choix et intérêt de la thématique**

Le choix de cette thématique est justifié par plusieurs considérations :

D'une part, elle aborde un enjeu crucial dans les entreprises d'assurance : la qualité de l'information financière, condition sine qua non de la confiance des parties prenantes et du bon fonctionnement du marché.

D'autre part, elle met en lumière un levier de performance encore souvent sous-estimé dans les organisations algériennes : l'audit interne, dont le rôle ne se limite plus à la simple vérification, mais s'étend à l'accompagnement stratégique et à l'optimisation des processus.

L'étude du cas TALA Assurances apporte une dimension pratique essentielle, en permettant d'évaluer concrètement les effets de l'audit interne sur un processus critique : le recouvrement des créances, enjeu financier majeur dans le secteur.

### **Méthodologie de recherche**

Notre approche méthodologique repose sur un double ancrage :

## Introduction générale

---

Une démarche théorique et documentaire, à travers l'analyse de travaux scientifiques, de textes normatifs (IFRS, SCF, normes IIA), de rapports d'audit et d'études sectorielles.

Une étude de cas empirique, réalisée au sein de TALA Assurances, fondée sur des entretiens qualitatifs avec les responsables concernés, l'analyse de documents internes et l'observation des procédures de recouvrement.

Cette combinaison permet d'assurer à la fois la rigueur conceptuelle et la pertinence pratique de notre travail.

### **Plan du mémoire**

Notre mémoire est structuré autour de trois chapitres complémentaires :

Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de l'audit interne – définitions, enjeux, normes, démarche et outils.

Chapitre II : Analyse des spécificités de l'information financière dans le secteur des assurances – normes comptables, structure des états financiers, indicateurs de performance.

Chapitre III : Étude de cas : l'audit du processus de recouvrement des créances chez TALA Assurances – démarche d'audit, constats et recommandations.

# **Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de l'audit interne**

### Introduction

Aujourd'hui, l'audit interne est un élément important au sein de l'entreprise en raison de l'environnement qui devient de plus en plus complexe. Les entreprises sont contraintes de créer et de développer la fonction de l'audit interne, qui est un mécanisme important dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise.

En premier lieu, nous mettrons l'accent sur des généralités de l'audit interne, sa définition, ses objectifs et ses caractéristiques, la deuxième section sera consacrée à la présentation de la démarche de la mission d'audit interne, à travers ses différentes étapes (phase de préparation, de réalisation et de conclusion), et la troisième section sera consacrée aux différents outils et techniques de l'audit interne.

### Section1 : Concepts et généralités sur l'audit interne

Le rôle qu'englobe le terme d'audit et qui constitue l'objet de notre travail de recherche à des origines très anciennes développées à travers les siècles. Il est donc nécessaire avant de définir et montrer les différents types d'audit en général et de l'audit interne en particulier, de présenter un aperçu historique de l'audit.

#### 1.1. Naissance des pratiques de l'audit interne

Avant de présenter la définition de l'audit en général et celle de l'audit interne en particulier, on va d'abord revenir en arrière jusqu'aux origines de l'audit, qui remontent au début du Moyen âge. L'audit est une pratique très ancienne qui est bénéfique pour la tenue des comptes, les dépositions se faisaient oralement dans une réunion, puisque peu de gens savaient lire et écrire, c'est seulement en écoutant, qu'on peut contrôler et porter un jugement sur les comptes.

L'audit est un mot d'origine anglaise provenant du latin « auditus » qui signifie entendu.

<sup>1</sup>Au début du moyen âge, les sumériens ont ressenti la nécessité de contrôler la comptabilité des agents.<sup>2</sup> Ce contrôle se faisait par la comparaison des sources de documents d'enregistrements différentes afin de détecter les erreurs.

---

<sup>1</sup> (Paul Robert- Dictionnaire de la langue française LE PETIT ROBERT 1- Edition 1992 <sup>2</sup>H. VLAMINICK. Histoire de la comptabilité, Edition 1979, p17.

## Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de l'audit interne

---

L'audit tant interne qu'externe s'est développé dans les grandes sociétés anglo-saxonnes en général et dans les sociétés américaines en particulier. Le mot est, par ailleurs, réutilisé lors de l'implantation en Europe des sociétés d'audit anglosaxonnes dans les années 60,70.

Ce n'est véritablement qu'à partir des années 80 que l'originalité et les spécificités de la fonction d'audit interne commencèrent à se dégager et à se préciser.

On peut certainement affirmer que l'évolution n'est pas encore parvenue à son terme mais l'on peut, sans hésiter, avancer que l'audit interne est devenu au fil du temps une fonction universelle :

- Qui s'applique à toutes les organisations (entreprises, institutions, administrations)
- Qui s'applique à toutes les fonctions, tous les processus et tous les cycles de chaque organisation.

En Algérie, la pratique de l'audit n'était reconnue qu'à travers les commissaires aux comptes ou les experts-comptables, et même ces professionnels ne maîtrisaient pas assez cette discipline, car la plupart d'entre eux étaient des comptables au niveau des entreprises algériennes, françaises avant l'indépendance, et peu d'entre eux avaient des diplômes qualifiés pour la mission.

En effet, jusqu'à 1975, c'était le code de commerce français qui était en vigueur régissant le contrôle des comptes, des entreprises commerciales. L'avènement de l'ordonnance numéro 75/56 du 24/09/1975 a institué le nouveau code de commerce, qui visait uniquement au départ les entreprises commerciales de droit privé. Cette période qui suivait l'avènement du PCN (Plan Comptable National) allait voir émerger l'audit financier externe hormis sa forme légale assurée dans le cadre du commissariat aux comptes et qui est apparu en Algérie avec la création de la Société Nationale de la Comptabilité. Cette société publique a été mise en place pour accompagner l'installation du PCN dans les sociétés nationales.

La principale mission de la Société Nationale de la Comptabilité est la mise en place des procédures comptables et financières au sein de l'entreprise publique et la formation des auditeurs internes.

Plus tard la loi 80/05 relative à l'exercice de la fonction de contrôle par la cour des comptes a été instituée par l'article 90 de la constitution de 1976. En 1985, c'était la création des commissaires aux comptes conformes aux pratiques usuelles au niveau international.

Toutefois l'entreprise algérienne n'avait qu'un seul type de contrôle, celui des commissaires aux comptes ou des experts-comptables jusqu'à la promulgation de la loi 88/01 portant loi d'orientation sur l'entreprise publique économique et qui a donné naissance à une nouvelle vision de contrôle de l'audit de l'entreprise. Selon l'article 40, les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer les structures internes d'audit d'entreprise et d'améliorer d'une manière constante leurs procédés de fonctionnement et de gestion.

### 1.2. Les fonctions voisines de l'audit

Dans le domaine du contrôle des organisations, l'audit est un élément important, mais il n'a pas le monopole. Au fil du temps, avec l'évolution des structures managériales des organisations, différentes fonctions ont été créées, chacune avec ses spécificités, mais toutes contribuent plus ou moins à la planification, à la mise en œuvre et au contrôle des activités d'une organisation. Ces missions connexes comprennent notamment le contrôle de gestion, le contrôle interne et l'inspection. En travaillant ensemble, ces fonctions peuvent fournir une image complète de la performance de l'entreprise, identifier les points faibles et recommander des améliorations pour maximiser l'efficacité et minimiser les risques.

#### 1.2.1. Le Contrôle interne

Le contrôle interne vise à garantir que les activités de l'entreprise sont conformes aux règles, réglementations et politiques internes de l'entreprise. Il vise également à minimiser les risques d'erreur, de fraude et de perte financière pour l'entreprise.

Le contrôle interne peut travailler en étroite collaboration avec l'audit pour identifier les risques et les vulnérabilités de l'entreprise, mettre en place des mécanismes appropriés du contrôle interne et assurer le respect des normes de conformité.

#### 1.2.2. L'inspection

L'inspection vise à évaluer et à améliorer l'efficacité des processus, des systèmes et des pratiques de l'entreprise. Elle peut être effectuée pour évaluer la conformité de l'entreprise avec les réglementations, les politiques et les normes internes et externes.

L'inspection peut travailler en étroite collaboration avec l'audit pour identifier les problèmes potentiels, évaluer les risques et recommander des améliorations. Elle peut également fournir des informations sur l'efficacité des contrôles internes mis en place par l'entreprise.

En somme, ces missions connexes sont complémentaires à l'audit et visent à s'assurer que l'entreprise est efficace, efficiente, conforme et fonctionne selon les meilleures pratiques.

### 1.2.3. Le contrôle de gestion

Selon R.TELLER : le contrôle de gestion peut se définir comme un processus d'aide à la décision permettant une intervention avant, pendant et après l'action.<sup>4</sup> C'est un système globale d'information interne à l'entreprise qui permet la centralisation, la synthèse et l'interprétation de l'ensemble des données figurant les performances de chacune des activités ou fonctions de l'entreprise, le contrôle de gestion remplit sa fonction d'interface, notamment en donnant des éléments d'arbitrage entre le référentiel interne et le marché.

## 1.3. Quelques définitions de l'audit interne

### 1.3.1. Définition de 1947

La première définition de l'audit interne a été approuvée par le Bureau du Directeur de l'IIA le 15 juillet 1947 et publiée dans le cadre du « State ment of Responsabilités »

« L'audit interne est une activité indépendante d'appréciation au sein d'une organisation pour la revue de la comptabilité, la finance et les autres opérations constituant une base des services de nature protective et constructive au profit du management. C'est un type de contrôle qui opère en mesurant et évaluant l'efficacité des autres types de contrôle. Il s'intéresse principalement aux aspects comptables et financiers, mais il peut aussi s'intéresser à des sujets de nature opérationnelle ».

### 1.3.2. Définition de l'audit 1971

Suite à la modification, en 1971 de la Déclaration des Responsabilités de l'Audit Interne, la définition de l'audit interne a été modifiée. Celle-ci se présente comme suit :

« L'audit interne est une activité indépendante d'appréciation au sein d'une organisation pour la revue des opérations au service du management. C'est un contrôle managérial qui opère en mesurant et évaluant les autres contrôles ».<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>SABINE (S), Gury (Solle), Louis LE CEUR ? 3<sup>e</sup> Edition DUNOD 2018 Page 02

### 1.3.3. Définition de l'audit 1978

Les Normes pour la Pratique Professionnelle de l'Audit Interne « Standards for the Professional Practice of Internal Auditing » publiées en 1978 ont présenté une définition de l'audit interne autre que celle présentée dans la déclaration des responsabilités de l'audit interne. Cette définition se présente comme suit :

« L'audit interne est une fonction indépendante d'appréciation exercée au sein d'une organisation, au service de celle-ci, pour examiner et évaluer les activités de l'organisation. L'objectif de l'audit interne est d'aider les membres de l'organisation à s'acquitter efficacement de leurs responsabilités. À cette fin, l'audit interne leur fournit des analyses, appréciations, conseils et informations concernant les activités revues. »<sup>3</sup>

### 1.3.4. Définition de l'audit 1981

En 1981 la déclaration des responsabilités de l'audit interne a été modifiée pour une troisième fois depuis 1947. Les modifications ont touché la définition de l'audit interne en remplaçant le terme « management » par « organisation » pour obtenir la définition suivante :

« L'audit interne est une activité indépendante d'appréciation établie au sein d'une organisation au service de celle-ci. C'est un contrôle qui opère en examinant et évaluant l'adéquation et l'efficacité des autres contrôles. »

La définition de 1981 n'a pas repris la définition qui figura dans les Normes pour la Pratique Professionnelle de l'Audit Interne « Standards for the Professional Practice of Internal Auditing » publiées en 1978. Toutefois, la définition de la déclaration des responsabilités de l'audit version 1981 considéra l'audit interne comme une activité au service de l'organisation et non du management.

### 1.3.5. Définition de l'audit 1990

Suite aux modifications apportées à la déclaration des responsabilités de l'audit interne en 1990, la définition de l'audit interne a été modifiée pour qu'elle soit la même que celle qui figura dans les Normes pour la Pratique Professionnelle de l'Audit interne « Standards for the Professional Practice of Internal Auditing » :

---

<sup>3</sup>ZIED BOUDRIGA , septembre 2012, l'audit interne organisation et pratique, collection Azurite

« L'audit interne est une fonction indépendante d'appréciation exercée au sein d'une organisation, au service de celle-ci pour examiner et évaluer les activités de l'organisation. L'objectif de l'audit interne est d'aider les membres de l'organisation à s'acquitter efficacement de leurs responsabilités. À cette fin, l'audit interne leur fournit des analyses, appréciations, conseils et informations concernant les activités revues. L'objectif de l'audit interne inclut la promotion d'un contrôle efficace à un coût raisonnable. »

Les modifications qui ont été apportées à la définition de l'audit interne témoignent de l'évolution qu'a connue la profession de l'audit interne. On peut alors s'arrêter au niveau des points suivants :

- L'audit interne est considéré comme une fonction et non une activité d'appréciation au sein de l'entreprise ;
- L'audit interne aide les l'organisation ;
- L'audit interne est responsable de l'examen et de l'évaluation des activités de l'organisation, et des dirigeants dans l'exercice de leurs responsabilités ;
- L'audit interne intervient à deux niveaux : la Direction Générale et le conseil d'Administration.

### 1.3.6. Définition de l'audit 1999

À l'occasion de sa 58<sup>ème</sup> conférence internationale, le Bureau Directeur de l'IIA approuvé dans sa réunion du 26 juin 1999 la nouvelle définition de l'audit interne :

« L'audit interne est une activité indépendante, objective, d'assurance et de conseil, menée pour ajouter de la valeur et améliorer les opérations d'une organisation. Il aide une organisation à atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et méthodique pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. »

### 1.3.7. Définition officielle de l'audit :

Toutefois, la définition suivante de l'audit interne, publiée par l'Institute of Chartered Accountants of India, reflète amplement la pensée actuelle sur ce qu'est un audit interne. « L'audit interne est une fonction de gestion indépendante, qui implique une évaluation continue et critique de fonctionnement d'une entité en vue de suggérer des améliorations, d'apporter une valeur ajoutée ».

Dans cette définition, les aspects ci-après de l'audit interne sont mis en évidence :

- L'auditeur interne doit être indépendant des activités qu'il contrôle. L'indépendance permet ainsi aux auditeurs internes de porter des jugements impartiaux et non biaisés, essentiels à la bonne conduite des audits. □ L'audit est une fonction de management.
- Le rôle de l'audit interne doit être dynamique et en constante évolution pour répondre aux besoins de l'organisation.
- La fonction d'audit interne est une composante distincte du contrôle interne dont le but est de déterminer si les autres contrôles internes sont correctement conçus et appliqués. Ainsi, l'examen et l'évaluation des contrôles sont normalement une composante directe ou indirecte de l'audit interne.<sup>4</sup>

### 1.4. Caractéristiques de l'audit interne

L'audit interne s'occupe de tout ce que devrait faire un manager pour s'assurer de la bonne maîtrise de ses activités, il existe trois activités :<sup>5</sup>

- Activité d'évaluation indépendante ; - Activité d'assistance du management ;
- Activité d'appréciation du contrôle interne.

#### 1.4.1. Activité Indépendante

La norme 1100 précise que « L'activité de l'audit interne doit être indépendante et les auditeurs internes doivent être objectifs dans l'accomplissement de leur travail. »

L'auditeur interne doit être rattaché au plus haut niveau de la hiérarchie (avec aucune dépendance, fût-elle opérationnelle ou fonctionnelle) ;

- Ne peut pas intervenir en tant qu'opérationnel ;
- Ne doit pas exercer un contrôle sur les personnes (contrôle interne ou inspection) ;

#### 1.4.2. Activité d'assistance au management

L'audit interne assiste le management en vue :

- D'optimiser le fonctionnement de l'organisation ;

---

<sup>4</sup> AYYACHE Samir, l'impact de l'audit interne sur la bonne gouvernance des entreprises, 7<sup>e</sup> édition ISOR (May.2022), p41-42

<sup>5</sup> <https://www.theiia.org/en/standards/> (consulté le 22/04/2025 à 18h)

- D'encourager un contrôle efficace à un coût raisonnable, si Cela est réalisable ;
- En menant des enquêtes et analyses ;
- Procédant à des évaluations ;
- En fournissant des informations critiques et pertinentes ;
- En émettant des recommandations et avis.

### 1.4.3. Activité d'appréciation du contrôle interne

L'audit interne est une fonction d'appréciation et d'évaluation dont la tâche essentielle est notamment, la validation du contrôle interne via :<sup>6</sup>

- La détection de dysfonctionnements éventuels ;
- D'analyse critique des procédures.

### 1.5. Objectifs de l'audit interne

L'audit interne a en permanence deux objectifs :

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

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

- S'assurer de l'existence d'un bon système de contrôle interne qui permet de maîtriser les risques ;
- Veiller de manière permanente à l'efficacité de son fonctionnement ;
- Apporter des recommandations pour en améliorer l'efficacité ;
- Informer régulièrement, de manière indépendante la Direction Générale, l'organe délibérant et le comité d'audit de l'état du contrôle interne.

La mise en œuvre d'un audit interne poursuit plusieurs objectifs, qui contribuent à créer de la valeur ajoutée et à renforcer la performance globale de l'entreprise. :<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> <https://www.theiia.org/en/standards/> (consulté le 22/04/2025 à 18h)

<sup>7</sup> [https://formation.lefebvre-dalloz.fr/dossier/conformite-en-entreprise-definition-et-enjeux/audit-interne.](https://formation.lefebvre-dalloz.fr/dossier/conformite-en-entreprise-definition-et-enjeux/audit-interne) (consultés le 28/06/2025 à 21h)

- **Évaluer la conformité**

C'est l'un des principaux objectifs d'un audit ou d'un contrôle interne<sup>8</sup> : vérifier que les lois, les règlements, les normes internes et externes sont respectées dans le cadre des procédés de fabrication et des processus de management. Cela permet d'identifier et de corriger les éventuelles non-conformités, réduisant ainsi les risques juridiques et financiers.

- **Améliorer la performance et les procédures**

L'audit interne examine l'efficacité du système pour identifier des axes d'amélioration. Les recommandations, formulées par le responsable d'audit dans le cadre de son activité indépendante, visent à optimiser les processus et à augmenter la performance globale de l'organisation.

- **Maîtriser les risques**

L'identification, l'évaluation et la gestion des risques sont essentielles pour la viabilité de toute entreprise. L'audit interne mesure la robustesse du système de gestion des risques, détecte les non-conformités comme les points forts, et propose des ajustements pour minimiser les menaces potentielles.

- **Accompagner les décisions de la Direction Générale**

Le rapport de l'audit interne et sa restitution lors de la réunion de clôture fournissent des informations stratégiques à la Direction Générale. Elle dispose ainsi d'un état des lieux des méthodes et des processus, des faiblesses et des points forts, du processus de management, etc. Ces informations sont essentielles pour la prise de décision à haut niveau.

- **Mettre en place des plans d'action en différentes étapes**

L'audit interne contribue à mettre en place des plans d'action concrets en fonction des recommandations formulées. Ces plans visent à résoudre les problèmes identifiés et à favoriser l'amélioration continue. Ils permettent une gestion concertée des processus, en associant le management et les salariés au déploiement de nouvelles pratiques professionnelles.

---

<sup>8</sup> <https://formation.lefebvre-dalloz.fr/dossier/conformite-en-entreprise-definition-et-enjeux/audit-interne>. (Consulté le 28/06/2025 à 21h)

### 1.6. Organisation et positionnement de l'audit interne

Il s'agit là, d'expliquer le fonctionnement de l'audit interne et de ses différentes normes, et ainsi que ses différentes formes ;

#### 1.6.1. L'organisation de l'audit interne<sup>9</sup>

L'audit interne a été effectué par l'intermédiaire de l'Institute of internal auditor (IIA) qui a été installé aux États-Unis en 1942. L'IIA est défini comme une association professionnelle internationale de 122000 membres. Il mène une activité importante dans le domaine de la formation professionnelle et de la recherche. L'ouvrage est publié et des conférences et séminaires organisés. D'autres groupes sont apparus, notamment l'objectif du développement de la fonction d'audit interne, la « Confédération Européenne des Instituts de l'audit interne » (ECIAA), « L'union Francophone de L'audit interne » (UFAI).

L'association des auditeurs consultants internes algériens (AACIA), créée en 1993 dans le but d'élargir Laporte de l'audit interne en Algérie. Les principales activités de L'AACIA sont : la formation, les séminaires, les conférences, les débats et la diffusion.

#### 1.6.2. Les normes de l'audit interne

Pour s'acquitter de leurs responsabilités et étant donné l'évolution de l'audit interne dans différents environnements juridiques et culturels, etc., le respect des normes internationales de l'I.I.A sous-cotées est essentiel pour les auditeurs internes.

Les normes ont pour objet : <sup>9</sup>

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

On distingue trois types de normes d'audit interne, les normes de qualification, les normes de fonctionnement et les normes de mise en œuvre.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> ([Http://algerieassociation.forumactif.com](http://algerieassociation.forumactif.com) (consultés le 29/03/2025 à 10h)

<sup>10</sup> Institut des Auditeurs Internes (IIA). (2013). Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne (p. 26).

### **1.6.2.1. Les Normes de qualification**

Énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne.

### **1.6.2.2. Les Normes de fonctionnement**

Décrivent la nature des missions de l'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis.

**Les Normes de qualification et les Normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services de l'audit interne.**

Les Normes de mise en œuvre précisent les Normes de qualification et les Normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance (A) ou de conseil (C).

**Tableau 1 : Les normes des qualifications et fonctionnement**

<b>Normes de qualification « Ce que sont l'audit interne et les auditeurs »</b>	<b>Normes de fonctionnement. « Ce qu'ils font »</b>
1000 : Mission, pouvoir et responsabilité	2000 – Gestion de l'audit interne
1100 : indépendant et objectivité	2010 – Planification
1110- indépendance dans l'organisation	2020 – Communication et approbation
1120-Objectivité individuelle	2030 – Gestion des ressources
1130- Atteintes à l'indépendance et à l'objectivité	2040 – Règles et procédures
1200 : Compétence et conscience Professionnelle	2050 – Coordination
1210- Compétence	2060 – Rapports au Conseil et à la direction générale
1220- Conscience professionnelle	2100 – Nature du travail
1230- Formation professionnelle	2110 – Management des risques
1300 : programme d'assurance et de la qualité	2120 – Contrôle
Evaluation du programme qualité	2130 – Gouvernement d'entreprise
Evaluations interne	2140 – Planification de la mission
Evaluation externe	2150 – Considérations relatives à la Planification
1320- Rapport relatifs au programme qualité	2210 – Objectifs de la mission
1330- Utilisation de la mention « conduit Conformément aux normes »	2220 – Champ de la mission
1340- Indication de non-conformité	2230 – Ressources affectées à la mission
	2240 – Programme de travail de la mission
	2300 – Accomplissement de la mission
	2310 – Identification des informations
	2320 – Analyse et évaluation
	2330 – Documentation des informations
	2340 – Supervision de la mission
	2400 – Communication des résultats
	2410 – Contenu de la communication
	2420 – Qualité de la communication
	2430 – Erreurs et omissions
	2440 – Indication de non-conformité Aux normes
	2450 – Diffusion des résultats
	2500 – Surveillance des actions de progrès
	2600 – Acceptation des risques par la direction générale

Source : (Schick , 2007, p. 217)

### 1.7. Les formes de l'audit interne

Le terme « audit » est aujourd'hui utilisé dans tous les domaines d'activité de l'entreprise, il peut être pratiqué par une personne d'une profession réglementée (expert-comptable,

commissaire aux comptes, auditeur interne)<sup>11</sup>, mais aussi par des personnes d'origines diverses (informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires, etc...).

### 1.7.1. Audit de la fonction comptable

L'audit de la fonction comptable suivi par les auditeurs internes vise à « porter un jugement sur la maîtrise de la fonction par les responsables et recommander les dispositions à prendre pour les améliorer ». Cela signifie, que la mission de l'auditeur interne est orientée vers le bon fonctionnement de la fonction comptable. L'auditeur interne en collaboration avec les auditeurs externes doivent s'assurer que les procédures de contrôle interne comptable sont fiables. Il ne s'agit pas ici d'une mission de certification des comptes.

### 1.7.2. L'audit opérationnel

Selon le Dictionnaire de la langue française, « il s'agit de l'une des études menées dans le cadre d'un audit global d'une entreprise. Contrairement à l'audit financier, qui vise certifier la régularité et la sincérité de l'information comptable et financière qui s'intéresse aussi aux actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, l'information financière publiée par l'organisation. L'audit opérationnel, s'applique à toutes les actions sans privilégier leur incidence sur la préservation des comptes. Il est en effet défini selon l'IIA comme « un audit interne qui examine et évalue les processus de planification, d'organisation et de gestion pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable et que les objectifs et les buts seront atteints ». L'audit opérationnel, est donc un processus qui intéresse toutes les fonctions de l'entreprise dans le but d'améliorer ses opérations.

### 1.7.3. L'Audit de conformité<sup>12</sup>

L'audit de conformité est une évaluation qui vérifie si une entreprise respecte les normes, règles et réglementations qui s'appliquent à son secteur. Ces audits jouent un rôle essentiel pour garantir que les entreprises maintiennent des pratiques responsables et transparentes. Ils permettent également d'identifier les failles susceptibles de provoquer des violations, tout en favorisant une meilleure gouvernance interne.

---

<sup>11</sup>Renard, J. (2010). Théorie et pratique de l'audit interne (10e éd., p. 50). Paris : Eyrolles.

<sup>12</sup> Sai Point. (N.d.). Guide de l'audit de conformité. Consulté sur <https://www.sailpoint.com/fr/identitylibrary/compliance-audit> (consulté le 30/03/2025 à 23h)

### 1.7.4. L'audit de management

L'audit de management est une dimension nouvelle de l'audit qui constitue le stade ultime de développement de la fonction. Il peut s'agir :

- D'une vérification de la conformité de la politique de chaque fonction par rapport à la stratégie de l'organisation ou aux politiques qui en découlent.
- De la vérification de la façon dont les politiques sont conçues, transmises et exécutées tout au long de la chaîne hiérarchique.
- D'audit du processus d'élaboration de la stratégie de l'organisation. Il est surtout utilisé dans les filiales de groupes pour s'assurer du respect du processus stratégique édicté par la maison mère.

Il ne s'agit pas d'auditer la Direction Générale en portant un quelconque jugement sur ses options stratégiques et politiques. Mais, d'observer les choix et les décisions arrêtées par les Directions Générales afin de les comparer et les mesurer dans leurs conséquences et attirer l'attention sur les risques ou les incohérences et relève bien de l'audit interne.

Pratiquer l'audit de management c'est donc toujours, et quelle que soit la définition retenue, observer la forme et non le fond.

### 1.7.5. L'audit de stratégie

L'audit de stratégie, conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'organisation avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Le rôle de l'auditeur interne ici, se limite à souligner les incohérences.

Observons cependant que ces révélations peuvent conduire la Direction Générale à modifier au fond tel ou tel point pour retrouver une cohérence globale. Mais quelle que soit l'option appliquée, il s'agit là d'audit de haut niveau, exigeant des compétences sérieuses. Il est certain que cette ultime étape en cours de développement laisse présager des conceptions plus élaborées de l'audit interne.

### 1.7.6. L'audit social

L'audit social regroupe les formes d'audit appliquées à la gestion et au mode de fonctionnement des personnes dans les organisations qui les emploient ainsi qu'au jeu de leurs relations internes et externes. Cela signifie que l'audit social a pour but d'améliorer les relations

sociales que ce soit interne (relations des salariés entre eux, relations hiérarchiques, etc.) ou externe (relations de l'organisation avec les différentes parties prenantes telles que les actionnaires, L'Etat, les fournisseurs, etc.).

En effet, selon l'Institut International de l'Audit Social les quatre buts poursuivis par l'audit social sont comme suit :

- Vérification de la conformité d'un système social ou de management aux règles et normes nationales ou internationales qui s'appliquent à lui.
- Évaluation de l'efficacité et de l'efficience de ce système et des risques encourus.
- Appréciation de la cohérence des politiques sociales et des moyens mis en œuvre.
- Vérification de la faisabilité socio-économique d'un projet ou d'un programme.

### **Section 2 : Démarche de l'audit**

La démarche d'audit est une démarche à la fois spécifique et itérative, spécifique en ce sens qu'elle nécessite une connaissance minimale de l'entreprise à auditer, et itérative parce qu'elle sera précisée et complétée au fur et à mesure que seront obtenues les conclusions des premiers travaux.

#### **2.1. Définition de la démarche d'audit**

Il existe de différentes définitions de la démarche d'audit, nous avons choisi la suivante : la démarche d'audit est un des principaux moyens, utilisé en vue d'améliorer le système d'une entreprise donnée ainsi que son efficacité dans les diverses tâches à accomplir, mais elle est également conçue dans le but d'observer la bonne réalisation de ses objectifs.<sup>13</sup>

#### **2.2. Les trois phases fondamentales d'une démarche d'audit**

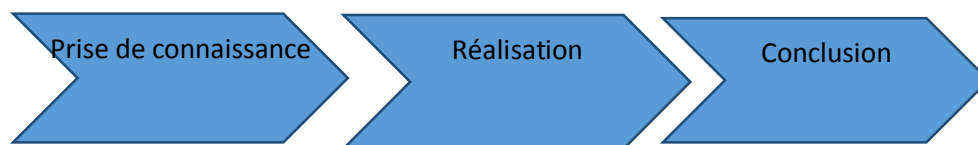
Ces trois moments sont traditionnellement désignés :

- Phase de préparation,
- Phase de réalisation,
- Phase de conclusion

---

<sup>13</sup> Renard, J. (2010). Théorie et pratique de l'audit interne (10e éd. P 22). Paris : Eyrolles.p22

**Figure 1 : Les phases fondamentales de la démarche d'audit**



Source : Conception par nous même

Chacune d'entre elles se découpe, nous le verrons dans l'analyse détaillée, en un certain nombre de périodes, mais au-delà de cette analyse, on peut dire qu'elles vont toutes exiger des auditeurs des compétences spécifiques, qui ne sont pas toujours l'apanage d'un seul, et qui permettent d'affirmer que la meilleure mission est toujours celle qui est réalisée par plusieurs auditeurs.

Ainsi ces trois phases sont parfois nommées :

- Phase d'étude ;
- Phase de vérification ;
- Phase de conclusion ;

### **2.2.1. La phase de préparation**

Qui ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise, car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination. Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. C'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

Lors de la planification d'une mission d'audit, l'auditeur est tenu de récolter une bonne connaissance de l'activité de l'audité sur le plan organisationnel (structure organisationnelle de l'audité), et sur le plan procédural à partir de la compréhension des normes et des procédures appliquées.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Renard, J. (2010). Théorie et pratique de l'audit interne (10e éd. P 22). Paris : Eyrolles.p22., p. 204.

L'auditeur doit rechercher notamment les informations concernant les domaines suivants :

- Secteur d'activité ;
- Nature d'activité ;
- Organisation générale ;
- Organisation spécifique de l'entité ;
- Organigramme ;
- Dirigeants (expérience, réputation, rotation) ;
- Effectifs et rotations ;
- Environnement informatique ;
- Méthodes et procédures ;
- Informations réglementaires ;
- Système d'information.

### **2.2.1.1. La prise de connaissance**

La prise de connaissance s'effectue à la fois par la consultation des documents, des visites et des entretiens.

Cette première démarche est suivie d'entretiens avec les dirigeants et les cadres principaux de l'entreprise, le niveau hiérarchique des interlocuteurs rencontrés dépendant de la taille de l'entreprise. Ces entretiens lui permettront d'obtenir une connaissance suffisante de l'entreprise, des marchés où elle intervient et l'évolution générale de ceux-ci.

Enfin, pour les entreprises ayant une activité industrielle, une visite des sites de production et de stockage permet à l'auditeur de se forger une première opinion sur certains aspects de l'organisation de l'entreprise.<sup>15</sup>

### **2.2.1.2. Le recensement des cycles principaux**

L'activité de toute entreprise peut être découpée en cycles ou systèmes formant chacun un ensemble cohérent de procédures, destinés à remplir une fonction déterminée.

L'importance relative de ces différents cycles variera selon l'activité de l'entreprise. À titre d'exemple, le cycle Achats/Fournisseurs regroupe toutes les activités élémentaires qui vont

---

<sup>15</sup>[www.maleaconsulting.com](http://www.maleaconsulting.com), *Audit comptable* (consulté le 30/03/2025 à 13h)

delà sélection des fournisseurs de l'entreprise au paiement de ceux-ci, en passant par l'émission d'un bon de commande, la réception de la marchandise commandée (ou réalisation d'une prestation), le contrôle de la marchandise réceptionnée (quantité et qualité), avec celle commandée et facturée, la réception et le contrôle de la facture du fournisseur, l'enregistrement de la dette correspondante en comptabilité, la décision de payer, la préparation, l'émission et la comptabilisation des titres de paiement.

Les cycles habituellement identifiés sont les suivants : Achats/Fournisseurs, Vente/Clients, Production/Stocks, Immobilisation, Personnel/Paie, Trésorerie. Il est néanmoins évident que cette liste n'est pas exhaustive et que certains cycles identifiés ci-dessus peuvent ne pas exister et que d'autres peuvent s'y substituer.

Lors d'une première prise de connaissance de l'entreprise, le travail de l'auditeur consiste donc à analyser les fonctions clés assumées et à procéder au découpage de ses systèmes entre les cycles principaux, d'une part, qui doivent faire le plus rapidement et le plus régulièrement l'objet d'un contrôle approfondi, et d'autre part, les cycles présentant un caractère accessoire qui peuvent être examinés de manière plus sommaire ou moins régulière.

### 2.2.1.3. L'identification des zones de risques

Une première identification des zones de risques, que l'auditeur prend en considération pour orienter ses travaux, est également effectuée lors de la prise de connaissance de l'entreprise.<sup>16</sup>

L'ampleur des travaux est en relation étroite avec l'importance des risques détectés. Ces risques peuvent avoir des origines de plusieurs ordres :

- Liés au secteur d'activité de l'entreprise ;
- Liés à l'entreprise elle-même.
  
- Degré de qualification et sensibilisation du personnel au contrôle interne ;
- Taille de l'entreprise rendant plus ou moins difficile la mise en œuvre d'une séparation des fonctions ;

---

<sup>16</sup> [www.maleaconsulting.com](http://www.maleaconsulting.com), Audit comptable (consulté le 30/03/2025 à 13h)

- Situation financière de l'entreprise qui pourrait conduire à recourir à un degré de prudence plus ou moins important pour l'établissement des états financiers.
- Liés aux opérations traitées par l'entreprise : celle-ci peut réaliser des opérations répétitives et de faible montant unitaire, pour lesquelles la qualité du système de traitement de l'information est fondamentale, ou bien des opérations importantes et non comparables, de montant unitaire élevé, qui doivent être revues par l'auditeur de manière presque exhaustive.

L'ensemble de ces travaux conduit l'auditeur à définir une démarche générale qui est formalisée dans un document de synthèse qui prend des dénominations variées en fonction des cabinets : "note d'orientation générale", "note de planification" ou "mémoire d'approche"...

Ce document définit l'approche générale : décomposition de la mission en phases, tâches à exécuter lors de chaque phase, équipe d'intervenants et moyens particuliers à mettre en œuvre, calendrier et localisation des différentes interventions.

### 2.2.2. La phase de réalisation

Cette phase fait beaucoup plus appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. Se faire accepter est le premier impératif de l'auditeur, se faire désirer est le critère d'une intégration réussie. C'est à ce stade que l'on fait le plus appel aux capacités d'analyse et au sens de la déduction. C'est, en effet, à ce moment que l'auditeur va procéder aux observations et constats qui vont lui permettre d'élaborer la thérapeutique.

Cette phase constitue le corps de la mission et occupe la plus grande partie du temps de travail de l'auditeur, la durée de cette phase est de 20 à 50% du temps total de la mission. Elle correspond aux travaux d'exécution de la mission accomplie par les auditeurs essentiellement sur le terrain, au niveau des structures auditées, les principales étapes de cette phase sont les suivantes :<sup>17</sup>

- La réunion d'ouverture ;
- Le programme d'audit ;
- Le questionnaire de contrôle interne (QCI) ;
- Le travail sur le terrain.

---

<sup>17</sup> Renard, J. (2010). Théorie et pratique de l'audit interne (10e éd. Paris., p. 205.)

### 2.2.2.1. La réunion d'ouverture

L'auditeur est en mesure d'élaborer un plan d'audit détaillé en tenant compte de la nécessité d'atteindre les objectifs d'audit par l'utilisation efficiente de ses ressources, il tiendra une réunion d'ouverture ou bien kick-off meeting, chez les audités sur les lieux même où la mission d'audit se déroule, durant cette réunion les auditeurs peuvent prendre connaissance des responsables du domaine à auditer, ainsi ils peuvent leur présenter et expliquer le programme d'audit, afin d'instaurer les premiers contacts entre auditeurs et audités et de mettre en évidence les objectifs de la mission ainsi que la démarche qui sera adoptée par les auditeurs.<sup>18</sup>

### 2.2.2.2. Le programme d'audit

On l'appelle aussi « programme de vérification » ou encore « planning de réalisation » quelle que soit sa dénomination, il s'agit d'un document interne du service et dans lequel on va procéder à la détermination et à la répartition des tâches. Ce programme d'audit est établi par l'équipe en charge de la mission, sous la supervision du chef de la mission. Il répond essentiellement à deux points :

- Les travaux d'audit à accomplir afin d'atteindre les objectifs de celui-ci ;
- Les techniques et outils dont il faut envisager l'utilisation (entretien, interview, diagramme de circularisations...)<sup>18</sup>

### 2.2.2.3. Le questionnaire de contrôle interne :

Le questionnaire de contrôle interne a pour objectif de déterminer les forces et les faiblesses apparentes, cet outil se compose de questions-types :

- Les questions portant sur la fonction stratégique ;
- Les questions portant sur la fonction de pilotage ; - Les questions portant sur la fonction de régulation ;
- Les questions portant sur la fonction de transformation.

Dans le Q.C.I, une réponse <<oui>> à une question indique une force apparente, une réponse « Non » indique une faiblesse apparente. L'auditeur doit donc en tenir compte dans la

---

<sup>18</sup> Revue Nouvelle Économie. (2014). Nouvelle Économie, 29(11), vol.

<sup>18</sup> Renard, Théorie et pratique de l'audit interne 2006, : P240.

rédaction de ses Questions, L'auditeur ne doit pas oublier de demander aux personnes du domaine audité le degré de satisfaction des bénéficiaires de leur travail, tel qu'ils l'évaluent.

### 2.2.2.4. Le travail sur le terrain

Le travail sur le terrain comprend les observations et les fiches d'observation.

#### A) Les observations

Les auditeurs effectueront des tests en choisissant un certain nombre d'opérations ou de processus relatifs à certaines périodes, il s'agit d'une observation globale immédiate ou une observation spécifique. Ce choix doit être suffisamment riche et significatif pour pouvoir élaborer une opinion sur la façon dont les choses se passent et sont maîtrisées. Ces tests mettent en œuvre toute la gamme des outils d'audit définis en principe lors de l'élaboration du Programme d'audit. Dans cette phase, les auditeurs utilisent la "FRAP", ou pour parler clair "feuille de révélation et d'analyse de problème", c'est le papier de travail synthétique qui sert à documenter les dysfonctionnements relevés lors de la mission d'audit interne, la FRAP doit rester brève, l'ensemble des FRAP, après reclassement et tirage, peut constituer le corps du rapport final d'audit interne.

#### B) Les fiches d'observation

Appelées feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP), ou bien la feuille de risque, c'est un outil de synthèse des travaux de l'auditeur qui met l'accent sur les conséquences des faiblesses rencontrées, c'est une méthodologie de résolution de problèmes, elle contient certain nombre d'informations nécessaires pour le traitement de tout problème, la feuille de risque est :

- a) À première vue, un simple imprimé composé de plusieurs parties dans lesquelles sont réunies plusieurs types d'information : (le type de risques, les faits observés, les causes explicatives, les conséquences réelles ou potentielles, les recommandations, le nom du chef de mission, le nom de l'auditeur, le nom du responsable du domaine audité) ;
- b) À seconde vue, un instrument métrologique précieux car elle va :
  - -Synthétiser toutes les informations concernant un risque, et donc, pour être complète, obliger l'auditeur à une analyse méthodique et rigoureuse ;

- -Faciliter l'identification de vrais risques, car toutes les parties de l'imprimé devront être remplies pour que le risque puisse figurer dans le rapport de mission ;
- Permettre la validation des risques et des recommandations par les Personnes auditées avant la rédaction du rapport d'audit ;
- Faciliter la rédaction du rapport d'audit et du rapport de la synthèse ;

### **2.2.3. La phase de conclusion**

Elle exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, encore que le dialogue ne soit pas absent de cette dernière période. L'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte : c'est le temps des engrangements et de la panification.<sup>19</sup>

Les principales étapes de cette phase sont :

#### **2.2.3.1. Le projet de rapport**

Le projet de rapport reprend les constatations conservées dans les différentes FRAP, il sera l'ordre du jour de la réunion de clôture.<sup>20</sup>

#### **2.2.3.2. La réunion de clôture**

À l'issue de la mission d'audit, une réunion de clôture qui peut être assimilée une action de pré-validation générale, est tenue avec le premier responsable de l'entité auditée dont le but est de :

- rappeler l'objet et le périmètre de la mission d'audit ;
- l'informer des principales observations et constats dégagés au terme de la mission d'audit ;
- de prendre acte des contestations ou des informations et éclaircissements supplémentaires des audités qui peuvent amener les auditeurs à effectuer des travaux de vérifications complémentaires ou à réviser leurs constats ;

#### **2.2.3.3. Rédaction du rapport de l'audit interne**

À la suite de la réunion de clôture, les auditeurs procèdent à l'élaboration du rapport définitif qui a la structure suivante :

---

<sup>19</sup>. Renard, Théorie et pratique de l'audit interne 2006, : P 205.

- La note de synthèse adressée au président de l'entreprise. Elle est généralement assez brève et mentionne :
- Le champ d'action de la mission ;
- La méthodologie préconisée ;
- Et quelques principales constatations ;
  - Le corps du rapport : généralement l'auditeur suit la présentation de la F.R.A.P: Problème, Cause, conséquence et recommandation.
- Le plan d'action : Suite aux réponses de l'audit au projet de rapport, il est recommandé de joindre au rapport d'audit un plan d'action ayant la forme suivante<sup>20</sup>

Recommandations	Personne responsable de la mise en œuvre	Date limite de la réalisation
-----------------	--	-------------------------------

### 2.2.3.4. Suivi du rapport de l'audit interne

Souvent, notamment dans le cas d'audits internes, la mission des membres de l'équipe d'audit (ou du responsable d'audit) ne s'arrête pas à la simple identification de dysfonctionnements et à la rédaction d'écarts, parfois en effet, il arrive qu'ils fassent un choix parmi ces possibilités,

- qu'ils Participent à la recherche de solutions propres à mettre en place les actions correctives et/ou préventives nécessaires ;
- Participent à la validation des actions correctives et/ou préventives proposées ;
- Assistent l'audit dans la mise en œuvre ou la mesure de l'efficacité des actions envisagées ;
- Vérifient l'efficacité des mesures correctives (ou préventives) ;

<sup>20</sup>AFNOR. (2016). Management de la qualité : Outils et méthodes pour l'amélioration continue (éd. Actualisée). Paris : AFNOR Éditions.

### 2.2. Exigences de conformité

#### 2.2.2. Respect des normes professionnelles

L'audit interne est exercé dans différents environnements juridiques et culturels, au bénéfice d'organisations dont l'objet, la taille, la complexité et la structure sont divers.<sup>21</sup> Il peut être exercé par des professionnels de l'audit, internes ou externes à l'organisation. Comme ces différences peuvent influencer la pratique de l'audit interne dans chaque environnement, il est essentiel de se conformer aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA (ci-après « les Normes ») pour que les auditeurs internes et la fonction d'audit interne s'acquittent de leurs responsabilités. Les Normes ont pour objet :

1. De guider l'application des dispositions obligatoires du Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne ;
2. De fournir un cadre pour la réalisation et le développement d'un large éventail d'activités d'audit interne à valeur ajoutée ;
3. D'établir les critères d'évaluation de l'audit interne ;
4. De favoriser l'amélioration des processus et des opérations de l'organisation.

#### 2.2.3. Evaluation des risques

Les auditeurs internes doivent comprendre l'activité examinée pour évaluer les risques y afférents. Dans le cas des prestations de conseil, une évaluation formelle et documentée des risques peut ne pas être nécessaire ;<sup>22</sup> tout dépend de l'accord conclu avec les parties prenantes concernées. Pour une compréhension appropriée, les auditeurs internes doivent identifier et réunir des informations fiables, pertinentes et suffisantes concernant :

- Les stratégies, objectifs et risques propres à l'organisation, en lien avec l'activité examinée ;
- La tolérance de l'organisation au risque, si celle-ci est connue ;
- L'évaluation des risques à l'appui du plan d'audit interne ;

---

<sup>21</sup>Institut des Auditeurs Internes (IIA). (2017). Cadre de Référence Internationale des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne (Éd. 2017).

<sup>22</sup>The Institute of Internal Auditors (IIA). (2024). Norms mondiales pour audit interne [Version française]. Consulté (le 2/04/2025 à 9h) sur <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/globalinternal-audit-standards-french> (p. 101)

- Les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'activité examinée ;
- Les cadres de référence et lignes directrices applicables, et autres critères pouvant être utilisés afin d'évaluer l'efficacité de ces processus.

Les auditeurs internes doivent examiner les informations recueillies afin de comprendre comment les processus sont censés fonctionner.

Pour identifier les risques à examiner, les auditeurs internes doivent :

- Identifier les potentiels risques significatifs au regard des objectifs de l'activité examinée ;
- Prendre en compte les risques spécifiques liés à la fraude ;
- Évaluer le caractère significatif des risques et les hiérarchiser en vue de leur examen.

### **2.2.4. Documentation adéquate**

Les auditeurs internes doivent consigner les informations et les éléments probants à l'appui des résultats de la mission. <sup>23</sup>Les analyses, évaluations et informations pertinentes à l'appui de la mission doivent être documentées de telle sorte qu'un auditeur interne informé et prudent, ou une personne tout aussi informée et compétente, puisse réitérer les travaux réalisés et obtenir les mêmes résultats.

Les auditeurs internes et le superviseur de la mission doivent examiner la documentation relative à la mission au regard de son exactitude, sa pertinence et son exhaustivité. Le responsable de l'audit interne doit examiner et approuver la documentation relative à la mission. Les auditeurs internes doivent conserver la documentation relative la mission conformément aux lois et/ou règlements applicables et sa communication des résultats définitifs de la mission selon les politiques et procédures de la fonction d'audit interne et de l'organisation.

La documentation relative à la mission devrait préciser :

- La date ou la période de la mission ;
- L'évaluation des risques dans le cadre de la mission ;
- Les objectifs et le périmètre de la mission ;

---

<sup>23</sup>The Institute of Internal Auditors,

- Le programme de travail ;
- Les descriptions des analyses, incluant les procédures détaillées et la ou les sources des données ;
- Les résultats de la mission ;
- Les noms ou initiales des personnes ayant effectué et supervisé les travaux ;
- Les justificatifs de la communication avec les parties concernées.

### 2.2.5. Communication des résultats

Pour chaque mission, les auditeurs internes doivent communiquer les résultats définitifs de la mission.<sup>24</sup> Ils communiquent les objectifs, le périmètre, le cas échéant, les recommandations et/ou plans d'action, et leurs conclusions. Dans le cas des missions d'assurance, la communication des résultats définitifs doit également inclure :

- Les constats assortis de leur caractère significatif et de leur niveau de priorité ;
- Une explication des éventuelles limitations de périmètre ;
- Une conclusion relative à l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'activité examinée.

La communication des résultats définitifs doit préciser les personnes chargées de donner suite aux constats ainsi que la date à laquelle les actions mises en œuvre devraient être achevées.

### 2.3. L'audit basé sur les risques

Les organisations évoluent dans un environnement instable. Les risques internes et externes auxquels elles sont exposées se multiplient. Marchés financiers volatiles, montée de la concurrence et exigences réglementaires se conjuguent aux incertitudes économiques, géopolitiques et environnementales pour créer un monde de plus en plus incertain.

Quel est dans ce contexte l'objectif de l'audit interne et de son approche par les risques ? Maîtriser l'incertitude, protéger l'entreprise et ses actifs et préserver sa performance. Encore faut-il que le management des risques et les contrôles internes soient efficaces ?

À quoi sert l'audit interne ?

---

<sup>24</sup>The Institute of Internal Auditors,

L'audit interne peut être présenté avec une quadruple mission d'assurance, d'évaluation, d'appui et de conseil. Il évalue avec objectivité l'efficacité, la fiabilité et la conformité des activités et des processus internes de l'organisation. Il permet d'analyser la qualité des dispositifs de contrôles internes et de s'assurer que les principaux risques auxquels l'organisation peut être confrontée sont efficacement gérés.

Le service d'audit interne agit à la demande de la Direction Générale. Il peut intervenir dans tous les domaines : finances, comptabilité, ressources humaines, commercial, achats, etc. En détectant les dysfonctionnements, en valorisant les points forts et en émettant des recommandations, l'audit interne vise à préserver, voire accroître, la valeur et la performance de la société. Il apporte une assurance aux dirigeants sur l'efficacité de l'entreprise et la fiabilité de ses systèmes internes de gestion.

Dans une approche par les risques, l'objectif principal est de donner l'assurance que les risques majeurs auxquels l'entreprise est exposée sont bien identifiés, évalués et gérés.

L'auditeur construit ainsi son plan d'audit en priorisant ses travaux sur les processus qui ont plus de risques. Il s'appuie sur plusieurs techniques d'analyse, par exemple l'analyse de la chaîne de valeur, celle des processus métiers ou celle de la chaîne d'approvisionnement.

L'approche par les risques est aujourd'hui de plus en plus privilégiée au sein des différents acteurs économiques.

### **2.3.1. Les 6 étapes d'un audit par l'approche des risques :**

L'audit est une activité normalisée, soumise à une déontologie, des normes et des bonnes pratiques internationales (IAS). Elles sont notamment regroupées dans le « Livre rouge », diffusé par l'IIA, l'Institute of Internal Auditors. L'auditeur interne suit ainsi une méthodologie précise et structurée.

L'audit par l'approche des risques suit une approche pouvant être schématisée en six étapes principales.

#### **2.3.1.1. La prise de connaissance de la société et de son environnement**

Tout audit, qu'il soit mené par une équipe interne ou par des intervenants externes, débute par cette étape, quelle que soit la méthodologie utilisée. Elle consiste pour l'auditeur à prendre connaissance de l'entreprise dans sa globalité. Cela intègre la connaissance de son

secteur d'activité, de son environnement réglementaire, de sa nature (gouvernance, organisation interne, mode de financement, investissement, flux d'opérations,), de ses objectifs et stratégies, de ses méthodes comptables, de ses outils de mesure et de performance, etc.

Réaliser l'audit en interne facilite cette première phase. Un auditeur intégré à l'entreprise en connaît tous les rouages et renforce son expérience au cours des différents audits.

### **2.3.1.2. L'identification des domaines à risques**

Cette étape de l'audit consiste en l'identification et l'évaluation des domaines et processus de l'entreprise où les risques sont les plus élevés. Ceux-ci varient par nature d'une organisation à une autre, selon par exemple les objectifs de l'entreprise et de son secteur d'activité. Ces risques peuvent être de différentes natures : risques financiers, opérationnels, réglementaires, commerciaux, de conformité, de réputation, ...

Les risques sont hiérarchisés dans une matrice des risques. Cet outil opérationnel joue un rôle central dans le suivi des risques majeurs identifiés, ainsi que la bonne mise en œuvre et l'efficacité des recommandations des audits menés.

Afin de réaliser cette matrice, l'auditeur interne peut s'appuyer sur la cartographie des risques. Cette représentation graphique et visuelle recense et hiérarchise l'ensemble des risques internes et externes auxquels l'entreprise peut être confrontée. Ceux-ci sont structurés selon leur criticité. Celle-ci s'évalue en fonction de la gravité de leur impact et de la probabilité de leur survenance. Pour être pertinente, cette cartographie doit être actualisée régulièrement. L'audit interne peut contribuer à sa mise à jour.

### **2.3.1.3. La construction du plan d'audit et la préparation d'une mission d'audit**

Le plan d'audit détaille les attentes des parties prenantes, la stratégie générale de l'audit, le plan d'audit, généralement pluriannuel. Pour un audit donné, la phase préparatoire va permettre de définir de façon plus affinée le périmètre à couvrir et le programme de travail, intégrant les modalités de tests à mener.

Dans le cadre de l'approche par les risques, le plan d'audit et ses différentes déclinaisons sont déterminés en fonction des risques et priorités identifiés en amont.

### 2.3.1.4. La réalisation de l'audit interne

L'auditeur déroule le programme de travail, selon la nature de travaux ayant été identifiés. Le panorama des travaux est extrêmement large depuis l'analyse de documents, la demande d'informations, l'animation d'entretien, la compréhension de niveau de séparation des tâches... jusqu'à l'observation physique permettant de vérifier l'existence et l'efficacité des contrôles mis en œuvre.

### 2.3.1.5. L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des risques

L'audit interne donne lieu à un rapport d'audit. En fonction des résultats de ses travaux, l'auditeur conclut son intervention par une formalisation de ses constats et des recommandations associées. Celles-ci peuvent notamment viser à :

- Approfondir et renforcer la performance des dispositifs de contrôles et processus existants.
- Mettre en place les contrôles internes manquants ou défectueux pour mieux gérer les risques.
- Réduire les éventuels contrôles qui consomment des ressources excessives.

### 2.3.1.6. Le suivi de l'audit interne et des recommandations

L'auditeur interne assure le suivi des recommandations de l'audit, déclinées sous forme de plans d'actions détaillés. Il a ainsi en charge le pilotage du suivi de l'avancement des différentes actions identifiées.

Simplifier et réduire les risques de l'audit interne. La gestion des risques est une activité devenue incontournable dans toute organisation, quelque soient sa taille et son secteur d'activité. Une mission d'audit interne basée sur l'approche des risques exige une organisation et un suivi fiable et rigoureux.

L'outillage peut dans ce contexte être un levier fort de performance d'une mission. Toutefois, un logiciel d'audit interne doit être au service de l'auditeur, sans complexifier la démarche ou apporter de contraintes trop fortes. Il doit permettre de simplifier la gestion et le suivi de sa mission, mais aussi de réduire le risque inhérent à l'audit.

Auditer par une approche systématique et méthodique les principaux facteurs de management des risques, de contrôle interne ainsi que leur organisation offre l'opportunité à une entreprise d'anticiper les problèmes potentiels futurs et les anomalies actuelles.

Ainsi l'audit interne permet de répondre à des objectifs principaux à savoir :

- Auditer sur la conformité aux exigences de l'entreprise (normes, textes réglementaires, cahier de charges) ;
- Vérifier que les coordinations opérationnelles (procédures, instructions) et organisationnelles sont établies, claires, concises, appliquées ;
- Évaluer l'efficacité du domaine ou projet audité ;
- Définir les indicateurs de performance pour conduire l'entreprise vers le progrès, le savoir, et la prospérité ;
- Conseiller les gestionnaires et les administrateurs sur le fonctionnement des processus et des systèmes mis en place.

### 2.4. Audit des processus<sup>25</sup>

#### 2.4.1. Définition du processus

Un processus représente une ou plusieurs activités dont la réalisation concourt à l'atteinte d'un objectif. Par exemple, la façon d'octroyer un crédit pour une banque peut être un processus regroupant plusieurs activités allant de l'entretien animé par le conseiller bancaire jusqu'à la signature du contrat, en passant par l'évaluation du risque que représente le client pour fixer le taux d'intérêts. Un processus se caractérise ainsi par les activités qui le composent, mais pas seulement. D'autres éléments interagissent dans l'exécution des tâches opérationnelles : les acteurs, les moyens alloués, les événements extérieurs. Un processus est également conditionné par l'objectif à atteindre et le résultat qu'il génère. Enfin, les processus sont différenciables selon leur rapport avec la valeur ajoutée de l'organisation. On distinguera ainsi parmi les processus ceux qui sont opérationnels, à savoir contribuant directement à la création de valeur, ceux qualifiés de supports, car en soutien des traitements opérationnels, ceux dits de pilotage puisque composant la démarche décisionnelle du management.

---

<sup>25</sup><http://lapala.io/audit-processus.linkedinlapala,2025> (consulté le 04/04/2025 à 14h)

Les points d'audit généraux en matière de processus sur la base des caractéristiques exposées ci-dessus, l'auditeur interne pourra réaliser les vérifications suivantes pour toute mission :

- Concordance entre les activités et les objectifs définis : il s'agit de s'assurer que le processus dans son ensemble est efficace. L'auditeur interne pourra même aller plus loin dans ses travaux en appréciant si le nombre d'activités et les temps de traitements sont appropriés par rapport aux objectifs déterminés afin de mesurer l'efficacité du processus.
- Capacité des acteurs à traiter l'ensemble des activités : l'auditeur vérifiera que les collaborateurs sont habilités à traiter les tâches, que leurs missions sont formalisées par des fiches de poste, que toutes les compétences requises sont réunies, grâce notamment à des actions de formation, pour la réalisation des activités ;
- Pertinence des moyens engagés : l'audit contrôlera que les ressources allouées aux activités sont nécessaires et suffisantes eu égard des objectifs assignés au métier audité.
- Prévention des impacts inhérents aux événements extérieurs : le processus est un déroulé opérationnel selon un schéma et un enchaînement de tâches prédéterminés. Néanmoins, tout processus est exposé à des événements exogènes pouvant impacter le bon déroulement des opérations, d'où la nécessité de mettre en place un dispositif préventif. L'auditeur évaluera donc la couverture des risques opérationnels destinée à préserver l'efficacité des processus ;

### 2.4.2. La définition d'un audit de processus

L'audit de processus est donc l'analyse d'un ou plusieurs processus sur un périmètre clair. Cette analyse est menée à travers différentes phases :

- Collecte de l'information à tout niveau ;
- Cartographie du fonctionnement existant ;
- Consolidation et analyse de formalisation des constats, problèmes et des recommandations dans un rapport d'audit ;
- Production d'une fiche processus vivante et opérationnelle.

L'audit d'un processus peut être suivi de la définition d'une cible, c'est-à-dire le fonctionnement idéal et futur du processus incluant des axes de solutions et une feuille de route de mise en œuvre.

### 2.4.3. Les raisons pour lesquelles on réalise un audit de processus

#### 2.4.3.1. Comprendre le fonctionnement actuel

- Identifier et examiner les problèmes opérationnels, tels que les goulots d'étranglement, les tâches répétitives, les inefficacités, les enchaînements complexes et les tâches sans valeur ajoutée ;
- Quantifier le temps de travail et les délais ;
- Détecter les points sensibles et les risques potentiels ;
- Assurer l'alignement des processus existants avec les objectifs organisationnels et stratégiques.

#### 2.4.3.2. Construire collectivement une version améliorée

- Compréhension uniforme du fonctionnement futur pour toutes les parties concernées, sans ambiguïté ;
- Identification claire des besoins à combler pour la recherche de solutions et de logiciels ;
- Prise de décisions éclairées ;
- Outil de pilotage du changement pour persuader et convaincre ;
- Collecte des indicateurs clés pour suivre et évaluer le fonctionnement cible ;

#### 2.4.3.3. Pérennité du processus

- Conformité et contrôle de la qualité à chaque étape ;
- Suivi de la satisfaction des clients ;
- Duplication facile d'un processus pour un nouveau site ou une fusion ;
- Amélioration de la communication et de la collaboration entre les équipes, qui comprennent ainsi plus facilement les tâches, les responsabilités et les interactions des autres ;
- Formation facilitée pour les nouveaux employés ;
- Possibilités d'innovation et d'amélioration continue ;

### 2.4.4. Les étapes de l'audit de processus

#### **Etape1 : Préparer l'audit de processus**

Cette préparation concerne principalement l'élaboration d'une grille d'analyse adaptée à ce que vous recherchez. Inutile de réinventer la roue, car de nombreuses grilles sont disponibles en ligne et peuvent être adaptées à vos besoins. À partir de cette grille d'analyse, vous pourrez produire facilement les guides d'entretien.

#### **Etape2 : Collecter les données et les informations auprès des collaborateurs**

Vous devrez sortir votre plus beau costume d'enquêteur pour rencontrer le maximum de collaborateurs, afin de :

- Collecter des informations qualitatives et quantitatives ;
- Identifier des problèmes et frustrations ;
- Collecter des documents ;
- Débuter la conduite du changement auprès des parties prenantes ;
- Attendez-vous à découvrir des fonctionnements que vous ne pouviez même pas imaginer.

Tous les éléments collectés vous permettront de connaître le fonctionnement précis sur votre périmètre, de collecter des problèmes, des frustrations, des informations (tâches, données, stocks, logiciels...) ou encore de lister des besoins.

#### **Étape 3 : Cartographier le processus existant**

Une cartographie pour un audit ne suit pas nécessairement des standards spécifiques. L'important est qu'elle soit facilement compréhensible par tout le monde.

Il y a de nombreuses méthodes de cartographies comme le BPMN, la VSM, le SIPOC, UML, la cartographie simple... L'essentiel à retenir est qu'il n'existe pas de règles précises, cela dépend des exigences de l'entreprise, de la complexité du projet et des compétences du responsable du projet. Si vous ne savez pas par où débiter, nous vous suggérons d'opter pour un simple logigramme sur Powerpoint, qui est à la fois simple et adapté à la majorité des situations.

Si vous voulez en savoir plus sur la modélisation et cartographie des processus, nous vous recommandons la lecture de cet article : Cartographie des processus, accompagnement pas-à-pas.

### **Étape 4 : Analyse, constats et recommandations**

L'analyse permettra de constater les problèmes, les faiblesses, les risques et les opportunités dans un processus. Il peut y avoir de nombreux types de problèmes :

- Problèmes de modèle, de fonctionnement, de relation client/fournisseur ;
- Frictions organisationnelles et managériales ;
- Sujets liés aux outils de travail et aux logiciels ;
- Problèmes RH et de montée en compétence ;
- Sujets de qualité, de conformité réglementaire ;
- Chaque constat est ensuite lié à une recommandation de solutions.<sup>26</sup>

Pour bien mener une démarche d'une mission d'audit, l'auditeur interne doit utiliser des moyens qu'on appelle les outils de l'audit interne, et qui fera l'objet de recherche à la troisième section.

---

<sup>26</sup><http://lapala.io/audit-processus.linkedinlapala,2025> (consulté le 05/04/2025 à 17h)

### Section 3 : Les outils de l'audit interne.

Les outils de l'audit interne traduisent les moyens et les techniques utilisés par l'auditeur interne lors de l'accomplissement de sa mission.

Selon Jacques RENARD,<sup>27</sup> on peut utiliser plusieurs critères de classement des outils d'audit, parmi eux, il y a deux démarches possibles de l'auditeur :

- Les outils d'interrogation qui vont aider l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose ;
- Les outils de description, on pourrait presque dire de « révélation », qui ne présupposent pas de questions particulières, mais vont aider à mettre en relief les spécificités des situations rencontrées.

#### 3.1. Les outils d'interrogation

Les outils d'interrogation sont :

- Les sondages statistiques ou échantillonnages ;
- Les interviews et questions écrites ;
- Les outils informatiques ;
- Les vérifications et rapprochements divers.

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

Le sondage statistique est une méthode qui permet, à partir d'un échantillon prélevé de façon aléatoire dans une population de référence d'extrapoler à la population, les observations faites sur l'échantillon.

Les sondages statistiques (ou échantillonnages) se font à l'aide de fichiers et de logiciels informatiques, d'où la conclusion rapide selon certains que le sondage statistique est un outil obsolète. Ce raisonnement est erroné, il est même triplement erroné :

- Tous les ensembles que l'auditeur interne souhaite observer ne se retrouvent pas nécessairement dans les fichiers informatiques ;

---

<sup>27</sup> Renard, J. (2015). Théorie et pratique de l'audit interne (10e éd., pp. 307–312). Paris : Éditions Eyrolles.

- Lorsque France Télécom a voulu avoir une idée de l'ampleur des dégradations commises dans les cabines téléphoniques « à pièces », il n'existait pas de fichier informatique donnant cette information ;
- Et quand bien même la population à observer serait inventoriée dans un fichier, encore faudrait-il avoir la certitude que ce fichier est exhaustif et à jour.
- Enfin, la finalité du sondage statistique pour l'auditeur est à ce point élémentaire quelle réponse cherchée ne nécessite que rarement la mise en œuvre de programmes d'extraction et d'analyse.

On le voit : point n'est besoin d'une grande précision, seule la tendance sur l'importance du phénomène suffit. Et même lorsque le sondage révèle un dysfonctionnement, son appréciation quantitative n'a pas besoin d'être parfaite.

### 3.1.1.1. L'information statistique

Dans toute organisation, il existe trois niveaux d'information statistique que l'auditeur interne va utiliser pour mener son investigation.

#### **Premier niveau : les données élémentaires**

Elles sont triées pour pouvoir tirer des conclusions ou des pistes d'observation par :

- Les enquêtes (ou tris à plat) et ce, par la connaissance de pourcentage de gens qui vont répondre oui ou non ;
- Le tri croisé avec la mise en œuvre de deux variables. Exemple : analyse des ventes par régions et par produits.

#### **Deuxième niveau : les statistiques internes**

Elles sont élaborées par tous, et en particulier par le contrôle de gestion.

#### **Troisième niveau : l'échantillonnage statistique**

Ce niveau est celui qui nous intéresse ici. Il est mis en œuvre par la technique du sondage. L'usage en est simple à condition de respecter un certain nombre de règles essentielles.

### 3.1.1.2. Modalités d'application

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

- Des sondages de dépistage : c'est un test ou une recherche permettant de déceler des dysfonctionnements, exemples : erreur sur facture, des inexactitudes de données dans la paie, etc...
- Des sondages pour acceptation : ici le sondage a un rôle mixte : dépistage possible si l'on ne connaît aucun élément de réponse ou appréciation de l'ordre de grandeur si l'on a découvert un dysfonctionnement.
- Des sondages pour estimation des attributs : ils sont la plupart du temps purement informatifs. Ainsi en est-il de la recherche du pourcentage d'employés ayant plus de 20 ans d'ancienneté ou du pourcentage de matériels (valeurs et quantités) dont l'aduré de vie en stock est supérieure à 3 mois.

Mais quel que soit le cas, le sondage statistique doit toujours être réalisé avec rigueur et respecter certains principes.

Selon Lawrence B. Sawyer,<sup>28</sup> il existe 10 commandements du sondage statistique, qui sont :

1. N'utiliser le sondage que s'il est adapté aux objectifs de l'audit. Donc, ne pas faire de sondages statistiques gratuitement et pour le plaisir, « pour voir si ... », « pour le cas où ... ».
2. Connaître la population : l'auditeur interne ne doit pas s'aventurer dans des sondages statistiques sur des populations mal définies, incomplètes, aux frontières indécises.
3. Le choix doit être aléatoire : l'utilisation sans concessions d'une méthode aléatoire est une exigence absolue.
4. Pas de biais personnel : il faut chasser de son esprit toute idée d'un résultat que l'on s'efforcerait d'atteindre ou de justifier.
5. L'échantillon reste aléatoire en dépit des configurations particulières de la population. Se trouver en présence d'un échantillon sans « gros clients » alors que ceux-ci représentent 10 % de la population « clients » ne doit pas être un élément de trouble ou de doute.

---

<sup>28</sup> Sawyer, L. B. (1976). La pratique de l'audit interne (2e éd., p. 123). Paris : Institut Français de Gouvernement d'Entreprise (IFG).

6. Ne pas extrapoler de façon déraisonnable : il faut s'en tenir à la simplicité du résultat et fuir toute déduction, par définition hasardeuse.
7. Ne pas perdre de vue la réalité : à trop jongler avec les chiffres on finit par oublier le contexte.
8. Stratifier chaque fois que cela réduit la dispersion de l'échantillon : on ne doit pas hésiter à faire plusieurs statistiques au lieu d'un seul.
9. Ne pas fixer sans nécessité des niveaux de confiance élevés (ainsi que dit précédemment).
10. Ne pas s'arrêter aux résultats statistiques : rechercher les causes.

En effet pour l'auditeur interne, le sondage statistique n'est pas une fin en soi. Il ne s'agit pas seulement d'obtenir une information, mais également et surtout de rechercher les causes du phénomène après avoir mesuré son ampleur.

### **3.1.2. Les interviews et les questions écrites**

#### **3.1.2.1. Les interviews**

L'interview est un outil que l'auditeur interne utilise fréquemment, mais une mission d'audit qui ne serait opérée qu'avec des interviews ne pourrait être considérée comme une mission d'audit interne, ce ne serait qu'une enquête d'opinion.<sup>29</sup> L'interview de l'audit interne n'est pas une conversation d'un journaliste et non plus un interrogatoire d'un accusé.

L'interview d'audit est organisée et centrée sur les objectifs à atteindre qui sont l'obtention d'un certain nombre d'informations.

En audit interne, l'interview est COOPÉRATIVE.

Quelles sont les conditions d'une bonne interview ? Comment dit-elle se dérouler ?

#### **A) Les sept règles d'une bonne interview**

Elles s'inspirent du nécessaire esprit de collaboration qui doit s'instaurer entre audité, auditeur, interviewé et intervieweur.

---

<sup>29</sup> Renard, J., Op. cit., pp. 313–326.

### **1<sup>ère</sup> règle : respecter la voie hiérarchique**

Sauf urgence exceptionnelle l'auditeur ne doit pas procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé.

### **2<sup>ème</sup> règle : rappeler clairement la mission et ses objectifs**

L'interlocuteur de l'auditeur doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. C'est le principe de transparence qui gouverne toute mission d'audit.

### **3<sup>ème</sup> règle : évoquer les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrées**

Les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrées seront évoquées avant toute autre chose. Du même coup, on évite toute digression laudative, telle que l'on peut en rencontrer dans la narration.

### **4<sup>ème</sup> règle : adhérer aux conclusions de l'interview**

Cette règle est la contrepartie logique de la première : les conclusions de l'interview résumées avec l'interlocuteur, doivent recueillir son adhésion avant d'être communiquées sous quelque forme que ce soit à sa hiérarchie.

### **5<sup>ème</sup> règle : conserver l'approche système**

Conserver l'approche système, en vertu de ce principe que l'auditeur ne s'intéresse pas aux hommes. On doit donc se garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause les personnes.

### **6<sup>ème</sup> règle : Savoir écouter**

Savoir écouter, chacun sait que ce n'est pas facile. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute.

### **7<sup>ème</sup> règle : considérer son interlocuteur comme un égal**

L'auditeur qui procède à une interview doit considérer son interlocuteur comme un égal. Non pas un égal au sens hiérarchique du terme, mais un égal dans la conduite du dialogue.

Dans le respect de ces principes, l'interview d'audit se déroule normalement en quatre étapes.

## **B) Les étapes de l'interview**

### a) Préparation de l'interview

C'est une règle absolue : une interview ne s'improvise pas, elle se prépare. Ce n'est pas un entretien mondain. Préparer une interview, c'est :

### b) Définir au préalable le sujet de l'interview

Quelles sont les informations que l'auditeur souhaite obtenir ? ces informations peuvent lui être nécessaires :

- Pour parfaire sa connaissance du domaine à auditer ;  Ou pour apprécier tel ou tel point de contrôle interne ;  Ou pour valider une information déjà reçue.

### c) Connaître son sujet

Cela recouvre deux éléments importants :

- Connaître la personne que l'on va rencontrer : précisément son activité et ses préoccupations majeures ;
- Connaître l'objet de l'entretien, disposer d'informations quantitatives sur l'activité concernée, apparaître comme quelqu'un qui est concerné par cette activité.

### d) Élaborer les questions

Il ne s'agit pas, cette fois, de rédiger un questionnaire de contrôle interne. C'est d'ailleurs souvent pour répondre à ce dernier que l'interview est pratiquée. Les questions seront toujours ouvertes, non fermées.

Ainsi, le questionnaire de contrôle interne dans lequel on trouve la question : « y a-t-il une procédure d'appel d'offres pour le choix des fournisseurs » va se traduire dans l'interview par « comment s'effectuent le choix et la sélection des fournisseurs ? »

À ce stade, la préparation n'est pas achevée, il reste à prendre rendez-vous.

### e) Prendre rendez-vous

Prendre rendez-vous est un acte indispensable pour un bon déroulement de l'interview.

Même si l'entrevue a été prévue lors de la première réunion de la mission.

### **f) Début de l'interview**

Il faut commencer par se présenter : l'auditeur rappelle qui il est, quel est l'objet de l'audit et ce qu'il vient faire. D'entrée de jeu, il précise la technique qu'il compte utiliser : questions préétablies, prise de notes, en expliquant que c'est là la façon normale de procéder en interview d'audit interne.

### **g) Les questions**

Si les questions ont été bien élaborées, et si elles sont posées à quelqu'un qui est en état de réceptivité, l'auditeur va obtenir l'information recherchée, à condition de ne pas omettre deux précautions :

- Toujours vérifier que l'on a bien compris la réponse de l'interlocuteur en répétant la réponse enregistrée pour recueillir son assentiment. C'est le « si j'ai bien compris... »
- Toujours laisser l'audité s'exprimer, implique qu'il ne s'exprime que pour formuler ce qu'on attend de lui, tout en créant une ambiance adéquate tout au long de l'Interview.
- Les réponses sont notées par écrit, mais cela doit être fait sans casser le rythme de l'Interview : la prise de notes se fait en même temps que la prise de parole et les instants de silence sont à proscrire. Ce n'est pas un exercice facile, mais il conditionne la qualité de l'interview.

Lorsque toutes les questions sont épuisées, tout n'est pas encore achevé.

### **h) La conclusion de l'interview**

Conclusion, c'est :

- Procéder à une validation générale en résumant les principaux points notés.
- Demander à l'audité les informations nécessaires sur les points, les personnes ou les documents à consulter.
- Remercier l'audité pour le temps qu'il a consacré à l'interview.

S'il sait vaincre les obstacles rencontrés au moment de son interview, l'auditeur fera à chaque interview une moisson d'informations répondant aux interrogations de son questionnaire de contrôle interne.

Pour réussir une interview, il est nécessaire que la feuille d'interview rapporte de façon exhaustive les réponses aux questions par des notes prises au propre sur le document adéquat ou sur la feuille d'interview si ces dernières ont été déjà claires.

### 3.1.2.2. Les questions écrites

Elles sont appelées parfois « questionnaires », ce qui crée la confusion avec le « Questionnaire de contrôle interne » auquel nous réservons cette terminologie. La liste de questions écrites peut précéder l'interview, c'est une façon de la préparer et de réduire le temps passé avec l'interviewé.

On rencontre encore, parfois, la pratique qui consiste à envoyer des listes de questions écrites sans les faire suivre d'une interview. Cette pratique est à déconseiller en audit interne, et ce pour cinq raisons :

- Elle ne crée pas de dialogue, ce qui s'écarte des principes de l'audit ;
- Elle incite celui qui est interrogé à répondre dans un sens qui lui est favorable ;
- Elle n'est pas utilisable dès que l'on aborde des questions un tant soit peu complexes ;
- Elle peut donner à l'auditeur une certaine idée, non objective, de la situation, dont il aura du mal à se défaire ;
- Elle fournit des réponses qui sont sans valeur tant qu'elles n'ont pu être validées.

### 3.1.3. Les outils informatiques

Il s'agit généralement des outils créés par les services de l'audit interne et des logiciels qu'ils adoptent, et ils sont très nombreux.

Signalons à ce propos un inventaire très complet des logiciels susceptibles d'intéresser les auditeurs internes et paru dans la revue *Audit & Contrôle internes* de l'IFACI. Cet inventaire retient un classement en trois parties :

- Les outils supports des processus métiers ;
- Les outils de contrôle et audit continus ; □ Les outils d'analyse de données.

Il en existe par ailleurs trois catégories plus élémentaires mais plus didactiques, et regroupant les outils les plus connus, qui peuvent être définies ci-après :

### 3.1.3.1. Les outils de travail de l'auditeur

Il s'agit des logiciels du marché, très connus où on peut citer quelques exemples :

- Les logiciels de traitement de textes ;
- Les logiciels de dessin (PowerPoint, Flowcharting...), utilisés dans l'illustration des rapports et pour la réalisation des diagrammes de circulation ;
- Les tableurs qui sont très utilisés pour mettre de l'ordre dans les chiffres ;
- Les gestionnaires de bases de données pour le traitement automatique des résultats des missions ;
- Les logiciels de représentations graphiques.

Et l'on trouve de plus en plus des **logiciels d'audit généralisés** à tâches multiples

### 3.1.3.2. Les outils de réalisation des missions

On trouve dans ce paragraphe à la fois des logiciels du marché et des logiciels conçus par le service.

#### 3.1.3.2.1. Outils méthodologiques

Ils permettent à l'auditeur interne de concevoir son tableau de risques, d'établir et de suivre le déroulement de son QCI, de formaliser les FRAP, etc. Ce sont pour la plupart des logiciels conçus par le service. Il existe des logiciels du marché pour la réalisation et le suivi des missions et recommandations, mais ils ont l'inconvénient de ne pas toujours être adaptés aux spécificités de l'organisation.

#### 3.1.3.2.2. Outils d'interrogation et d'analyse de données

Il a déjà été fait allusion à ce procédé d'investigation à propos des sondages statistiques, les logiciels sont nombreux (ACL-IDEA). Rappelons que pour utiliser les outils d'interrogation rendant possibles les extractions et analyses de fichiers, trois conditions sont nécessaires et qui ne sont pas toujours réunies :

**1<sup>ère</sup> condition** : disposer d'un fichier fiable contenant les informations que l'on souhaite analyser.

**2<sup>ème</sup> condition** : disposer d'outils d'interrogation et de personnel capable de les utiliser.

**3<sup>ème</sup> condition** : un bon rapport qualité-prix.

### 3.1.3.2.3. Les outils de gestion du service

On trouve sous cette rubrique :

- Les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation ;
- Les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs ;
- Les outils de mesure d'efficacité des missions d'audit ;
- Les bases de données répertorient constats et recommandations ;
- Le contrôle budgétaire de l'unité.....

### 3.1.4. Vérifications, analyses et rapprochements divers

Ici les auditeurs internes ont recours que pour s'assurer de la validité des opérations effectuées : toute erreur donne lieu à une recherche causale.

#### 3.1.4.1. Les vérifications

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

#### 3.1.4.2. Les analyses

Les analyses de données permettent d'utiliser les potentialités du système d'information pour aider les auditeurs dans la conduite de leurs travaux (données financières et techniques).

Ces analyses permettent de révéler des dysfonctionnements mais ne permettent pas d'en connaître les causes. Il faut, pour ce faire, aller au-delà : entretiens, observations, vérifications, etc.

#### 3.1.4.3. Les rapprochements

Il s'agit pour l'auditeur interne d'une technique de validation : on confirme l'identité dès l'instant qu'elle provient de deux sources différentes : c'est le cross control, par exemple : stock comptable et stock réel.

C'est dans l'utilisation de ces techniques de rapprochement que l'auditeur interne va faire preuve d'imagination pour aller chercher-là où l'on ne saurait les soupçonner- les réponses à son questionnaire de contrôle interne.

### 3.1.4.4. La confirmation par des tiers

Elle est utilisée par les auditeurs internes comme moyen de validation des constats et observations. Cette confirmation peut être sollicitée auprès de tous les tiers avec lesquels l'organisation est en relation, elle peut revêtir plusieurs formes :

#### Quels tiers ?

On peut citer, à titre d'exemples :

- La conservation des hypothèques et le cadastre pour les questions relatives aux immobilisations ;
- Les tiers ayant un stock en dépôt dans l'entreprise ou les tiers chez lesquels l'entreprise a un stock en dépôt ;
- Les clients /fournisseurs pour les problèmes de dettes et créances ;

#### Comment ?

On peut considérer schématiquement qu'il existe trois types de confirmation :

- La confirmation positive fermée du style « êtes- vous débiteur de 1 000 euros auprès de Monsieur X ? » ;
- La confirmation positive ouverte : « combien devez-vous à Monsieur X ? » ;
- La confirmation négative : « merci de confirmer que vous n'avez aucune créance sure Monsieur Y ».

### 3.2. Les outils de description

Les outils de description sont :

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

### 3.2.1. L'observation physique

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas s'effectuer uniquement dans son bureau. L'auditeur doit aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique : Aller « sur le terrain » c'est comme aller dans une usine, visiter un secteur commercial, ou même aller dans un autre bureau. Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique :<sup>30</sup>

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

L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universelle car tout est observable. On peut observer les processus c'est-à-dire comment se déroule une opération de recrutement ou bien comment se déroule la sortie des camions. On peut observer les biens comme l'inventaire et les documents comme les lire et regarder les signataires des contrats par exemple.

L'auditeur peut même observer les comportements des gens au travail, c'est à-dire il observe que personne ne présente sa carte d'identification à l'entrée des bureaux.

### 3.2.2. La narration

L'auditeur interne utilise deux types de narrations : la narration par l'audité qui est un outil essentiel qui permet à l'auditeur d'être un homme passif, il veut écouter et motionner tout ce qui a été dit contrairement à l'interview, elle a pour objet de faire écrire une care générale et la narration par l'auditeur qui n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances, en général elle est basée sur la bonne écriture, elle est structurée sur la logique et la fascination de la lecture.

### 3.2.3. L'organigramme fonctionnel

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

---

<sup>30</sup> Renard (J), op. cit., p. 351–355.

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

L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations. Cet organigramme a comme caractéristiques que les mots figurant dans les cases qui ne sont pas des noms de personnes mais des verbes désignant des fonctions. Et les deux organigrammes ne se confondent pas, car une même personne peut avoir plusieurs fonctions comme elle peut se trouver sans fonction et une même fonction peut être partagée entre plusieurs personnes ou n'être pas attribuée.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique + analyses de poste. C'est, en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre, car il révèle la totalité des fonctions existantes.<sup>31</sup>

### **3.2.4. La grille d'analyse des tâches**

Ce document complète totalement les autres outils descriptifs, il permet de visualiser les différentes tâches et fonctions réalisées pour chaque procédure.

### **3.2.5. Le diagramme de circulation**

Le diagramme de circulation est un outil dynamique, il permet de montrer la circulation des documents entre les différentes fonctions. Il aide l'auditeur interne à prendre une vision complète du cheminement des informations.

#### **3.2.5.1. Avantages et inconvénients du diagramme de circulations**

Selon Jacques RENARD, les avantages et les inconvénients de diagramme de circulation sont :<sup>32</sup>

##### **A) Les avantages du diagramme de circulation**

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

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

---

<sup>31</sup> Renard(j), op cite, 2010, p 355 -356.

<sup>32</sup>Idem, p. 361.

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

### **B) Les inconvénients du diagramme de circulation**

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

### **3.2.6. La piste d'audit**

La piste d'audit constitue un outil fondamental de contrôle comptable, particulièrement adapté aux environnements informatisés. Rendue obligatoire par diverses dispositions réglementaires et normes professionnelles, elle joue un rôle crucial dans la traçabilité des opérations financières. Bien qu'elle ait d'abord été conçue pour répondre aux besoins des auditeurs externes, les auditeurs internes s'en sont également approprié l'usage, notamment dans les pays anglo-saxons, comme un moyen d'investigation structuré et transversal.

#### **3.2.6.1 La conception réglementaire**

La dimension réglementaire de la piste d'audit trouve sa source dans l'article 103 de la loi n° 89-935 du 29 décembre 1989, relatif au contrôle fiscal des comptabilités informatisées. Cette exigence a été reprise et précisée par plusieurs textes professionnels, notamment le règlement n° 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire.

Ces textes définissent la piste d'audit comme l'ensemble des procédures internes permanentes permettant :

- De justifier toute information en retraçant le cheminement complet depuis les documents de synthèse jusqu'aux pièces justificatives d'origine, et inversement ;
- De conserver les traces des opérations afin d'expliquer le passage d'un arrêté comptable à un autre, dans un format accessible et lisible.
- Autrement dit, la piste d'audit permet de reconstituer, en sens inverse, le déroulement des opérations ayant abouti à un résultat comptable donné. Pour que cette exigence soit satisfaite à tout moment, plusieurs conditions doivent être réunies :
- Les pièces justificatives doivent être datées, classées et conservées de manière chronologique, ce qui peut s'avérer complexe dans un environnement informatique multiprocessus ;
- Des politiques de sauvegarde informatique doivent être clairement définies et appliquées ;

- Les traces numériques doivent être exploitables et pérennes.

Ainsi, dans sa conception réglementaire, la piste d'audit se rapproche davantage d'un dispositif de contrôle interne qu'un simple outil au service de l'auditeur.

Cependant, cette perception évolue dans sa dimension opérationnelle.

### 3.2.6.2 La conception opérationnelle

D'un point de vue opérationnel, la piste d'audit devient un véritable outil méthodologique à la disposition des auditeurs internes. Elle est utilisée comme une technique d'investigation qui part d'un document final (ou d'un résultat opérationnel) pour remonter jusqu'à la source de l'information, en traversant toutes les étapes intermédiaires du processus.

Les principales caractéristiques de cette méthode sont les suivantes :

- Elle s'applique à une seule opération ou transaction à la fois ;
- Elle adopte une démarche rétrospective, du résultat vers la cause ;
- Elle implique, lorsque nécessaire, des vérifications sur le terrain (entretiens, observations, examens de pièces, etc.).

Cette approche permet à l'auditeur de retracer l'ensemble des actions et décisions liées à une opération spécifique, tout en évaluant l'efficacité et la conformité des dispositifs de contrôle interne. Elle est applicable à toutes les fonctions de l'organisation. À titre illustratif, on peut l'utiliser pour :

- Analyser les différentes étapes de la vente d'un produit ;
- Vérifier l'ensemble du processus d'achat d'un équipement ;
- Contrôler la régularité du paiement d'un salaire ;
- Reconstituer les phases clés d'un recrutement.

La piste d'audit est donc un levier d'assurance particulièrement pertinent pour évaluer si les mécanismes de contrôle interne ont bien été respectés tout au long des processus et s'ils ont permis d'atteindre les objectifs visés.

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

### Conclusion

L'audit interne est positionné dans les normes internationales comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système globale de l'entreprise, elle est une fonction universelle car elle s'applique non seulement à toute les organisations mais aussi à toute les fonctions de l'entreprise, c'est une fonction évolutive qui a vu se succéder plusieurs définitions.

A cette effet, plusieurs auteurs ont défini cette fonction comme étant un mécanisme important de contrôle au sein d'une entreprise, cette dernière pour sa réussite, a fait appel à la réalisation des différents types d'audit qui lui permettent une évaluation au plus juste et surtout de limiter au maximum les risques, alors que sa finalité est destinée à vérifier la réalité et la sincérité des comptes d'une entreprise.

L'auditeur interne utilise certains outils et techniques indispensables qui permettent une meilleure organisation et une conduite pertinente lors de la réalisation de sa mission. La fonction d'audit interne joue un rôle important au sein d'une organisation, et surtout dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise par son rattachement aux différents services de la firme.

# **Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances**

### Introduction

De nos jours, toutes les entreprises ont l'obligation de tenir une comptabilité qui a pour objectif essentiel de donner une image fidèle de l'entité et ainsi fournir une information utile et sincère sur la situation de l'entreprise, sa performance et les opérations qu'elle réalise.

Les compagnies d'assurance doivent établir à la fin de chaque exercice comptable des états de synthèse aptes à donner une image fidèle de leur patrimoine, de leur situation financière et de leurs résultats.

Ces états de synthèses sont établis dans le respect des principes et normes comptables fondamentales qui ont pour but d'assurer la pertinence, et une comptabilité dans le temps et dans l'espace.

Ce chapitre est subdivisé en trois sections, la première porte sur les normes comptables internationales pour les compagnies d'assurances, la deuxième section traite des spécificités des états financiers des compagnies d'assurances, et enfin, les outils de mesure de la performance financière.

### Section 1 : Les normes comptables internationales dans les compagnies d'assurances

Le Comité international des normes comptables a été créé le 29 juin 1973 et depuis sa création, il a préparé un ensemble de normes, qui constituent la "meilleure application" pour les entreprises internationales. En 1995, il a reçu le soutien de l'IOSCO (International Organization of securities commissions). les Commissions des Titres d'organisation (qui ont permis d'accepter les normes émises par elles, et sont devenues une référence au cours de l'année 2000, l'organisation a achevé une révision de ses normes, ainsi qu'une modification de sa structure, où elle est devenue le Conseil des normes comptables (IASB), « International Accounting Standards Board », qui publie maintenant des normes sous un nouveau nom (IFRS), « International Financial Reporting Standards » avec son adoption des normes IAS, « International Accounting Standards » de haute qualité et a commencé à travailler sur des modèles de normes pour encourager les processus de coordination.

#### 1.1. Le cadre comptable du secteur des assurances en Algérie

La comptabilité doit obéir aux principes comptables généralement admis aussi bien, en ce qui concerne la comptabilité générale que de la comptabilité spéciale des assurances.

Actuellement, les obligations comptables des entreprises d'assurances découlent de la norme générale comptable et des adaptations introduites par le plan comptable des assurances, mais également des dispositions du contrôle des assurances découlant du code des assurances et des textes pris pour son application.

En Algérie, le secteur des assurances et de réassurance vient de finaliser l'élaboration de son plan comptable sectoriel, dans le cadre de la mise en application du nouveau système comptable et financier (SCF).

Les bilans des sociétés d'assurances de 2010 sont confectionnés selon le nouveau système comptable et financier et le plan comptable sectoriel. En application de la loi N° 07-11 du 25 novembre 2007 et aux dispositions fixées par l'arrêté du 23 Rajab 1429 correspondant au 26 juillet 2008 portant les règles d'évaluation et de comptabilisation, le système comptable financier algérien comprend un plan de comptes modernisé, s'inspirant des normes IAS/IFRS. Ce nouveau référentiel est venu remplacer le plan comptable national le (PCN) conçu dans les années 1970, dans un environnement et pour des besoins qui ne sont pas d'actualité.

La mise en place de nouvelles règles comptables, plus conformes à la réalité d'aujourd'hui était rendue nécessaire pour au moins trois raisons essentielles.<sup>32</sup>

- Remédier aux insuffisances du PCN
- Moderniser les règles de comptabilité applicables aux entreprises.
- S'insérer dans le mouvement international d'harmonisation des comptabilités où les normes IAS/IFRS se sont imposées comme référence.

Le plan comptable des assurances et de réassurance a été validé par le conseil de la comptabilité le 10 mars 2011, ce nouveau plan de compte est largement inspiré des principes et des règles comptables du SCF. D'après la loi du 25 novembre 2007 (article 9), les opérations résultant des activités de l'entité sont enregistrées dans des comptes dont la nomenclature, le contenu et les règles de fonctionnement sont définis par voie réglementaire. La nomenclature des comptes comme un ensemble de comptes regroupés en catégories homogènes appelées classe.<sup>33</sup> À travers l'avis n° 89 portant plan comptable sectoriel et règle du fonctionnement des comptes et présentation des états financiers des sociétés d'assurance et de réassurance, nous trouverons dans le plan comptable des assurances une structure composée de cinq classes 1 à 5 : (classe 1 : comptes de capitaux, classe 2 : comptes d'immobilisations, classe 3 : comptes de provisions techniques, classe 4 : comptes de tiers, classe 5 : comptes financiers) permettant d'établir le bilan, et les deux classes 6 (comptes de charges) et 7 (comptes de produits) permettant d'élaborer le compte de résultats.

C'est le premier secteur à avoir élaboré son plan comptable sectoriel » à déclarer le président de l'union algérienne des sociétés d'assurance et de réassurance (UAR)

L'avis n°89 a défini une nomenclature des comptes à respecter, mais laisse aussi la possibilité aux compagnies d'assurance et de réassurance de créer des subdivisions de comptes nécessaires pour répondre à leurs besoins.<sup>34</sup>

### 1.2. Définition des normes comptables internationales

Le mot "norme" est un mot d'origine latine (Norma) signifiant la norme, c'est-à-dire que la norme est considérée comme une règle acceptée par tous et une mesure de leur accès, à savoir

---

<sup>32</sup> Consulté le 21 avril 2025 à 14h, sur <https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/espace-informations/322-lesysteme-comptable-financier>.

<sup>33</sup> Journal Officiel de la République Algérienne. (2008, 26 mai). Article 31, n° 27, p. 11.

<sup>34</sup> Conseil National de la Comptabilité (CNC). (2008). Avis n°89 relatif à la présentation des états financiers – Annexe A. Journal Officiel de la République Algérienne, n° 27.

définir ses caractéristiques avec précision. Une norme comptable est une déclaration écrite émise par un organisme officiel de comptabilité ou de réglementation professionnelle. Elle spécifie la méthode appropriée de mesure, d'affichage, d'élimination ou de raccordement. C'est donc une loi générale qui guide le comptable lors de la préparation des rapports financiers et déclarations finales de l'institution, car il doit y avoir des mesures spécifiques pour aider le comptable à effectuer son travail à ses bénéficiaires, et en ce sens, la norme comptable est déterminée par un élément ou un type d'éléments spécifiques ou par le biais d'opérations et d'événements. Les normes comptables internationales édictées par (l'International Accounting Standards Board) sont devenues une référence incontournable, car elles sont guidées par des professionnels du monde entier, sauf dans les pays du tiers monde, où il existe des normes locales qui régissent leurs pratiques professionnelles, et donc ces normes sont une expression pour les modèles et les lignes directrices générales qui conduisent à orienter et à rationaliser la pratique de la comptabilité et de l'audit.<sup>35</sup>

**Tableau 2: Normes IFRS/IAS affectées par les compagnies d'assurance**

Norme	Normes IFRS/IAS affectées pour les compagnies d'assurance
IAS 1	Présentation IAS des états financiers
IAS 19	Comptabilisation des avantages pour l'utilisateur
IAS 32	Présentation des instruments financiers
IAS 39	Comptabilisation et évaluation des instruments financiers
IFRS 4	Contrats d'assurance
IFRS 7	Instruments financiers (informations à fournir)

Source : Journal Officiel n°13.Loi 11-07 correspondant au 25/11/2007

### 1.2.1. Création de l'IASB

Le comité international de normalisation comptable connu sous le nom de l'IASC (international accounting standards committee) a été créé en 1973. Ce comité a vu le jour suite aux différences d'interprétations des principes comptables. L'IASC avait pour principal objectif d'élaborer et de publier les normes IAS dont les appellations ont fait l'objet de substitution aux normes IFRS après les changements de statut de l'organisation en 2001 qui est passée de l'IASC à l'IASB (international accounting standards board).

Les dates clés d'évolution des IFRS :

<sup>35</sup>Tayleb, F. (s.d.). Comptabilité des sociétés d'assurance selon les normes comptables internationales : Étude de cas CAAR [Mémoire de Master, Faculté Ahmed Bouguerra de Boumerdès].

- 1973 : création de l'I.A.S.C
- 1975 : publication des deux premières normes : les méthodes comptables (IAS1), la valorisation et la présentation des stocks selon la méthode des coûts historiques (IAS 2).
- 1982 : l'I.A.S.C devient le normalisateur comptable international.
- 1989 : l'I.A.S.C publie son cadre conceptuel pour la préparation et la présentation des états financiers. Il décrit l'esprit des normes, fixe les objectifs des états financiers et définit la comptabilisation des normes.
- 1999 : la commission européenne (CE) souligne que les I.A.S sont compatibles avec les directives de l'union.
- 2001 : l'I.A.S.B remplace l'I.A.S.C.
- Le 6 juin 2002 : la CE adopte un règlement exigeant que toutes les sociétés d'assurances de l'UE, emploient les IAS pour leurs comptes consolidés à partir de 2005. Cela concerne directement 7000 sociétés cotées.
- 2006 : l'IASB et le FASB réaffirment leur engagement visant à améliorer la cohérence, la comptabilité et l'efficacité des marchés mondiaux, en développant des normes comptables communes de haute qualité. L'IASB a préparé un exposé sondage portant sur une norme internationale d'information financière pour les petites et moyennes entreprises (P.M.E).
- 2007 : publication de projet IFRS pour les PME.
- 2009 : publication de version finale des IFRS pour les PME.
- Février 2010 : l'I.A.S.B et F.A.S.B s'entendent sur une définition provisoire de la juste valeur (= prix de sortie). Ils prévoient la convergence des PCGR américains et des IFRS d'ici juin 2011.
- 2013 : progression notable dans l'adoption des IFRS au niveau mondial. »<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>Nassiri, S. S. K. (s.d.). Les normes comptables internationales et l'analyse financière [Mémoire de fin d'études, établissement non précisé].

### 1.2.2. L'organisation de l'IASB

Pour jouer pleinement son rôle, l'IASB s'est doté d'une organisation innovante et adaptée.

Cette organisation est composée des organes suivants :

#### 1.2.2.1. L'IFRS foundation

L'IFRS foundation est l'entité mère de l'IASB. C'est une entité à but non lucratif enregistrée dans l'état de Delaware aux Etats Unis.

Elle est constituée de 22 membres (trustees) nommés pour une durée de 3 ans et dont les rôles sont les suivants :

- Désignation des membres de l'IASB, l'IFRS interpretations committee et de l'IFRS advisory council.
- Évaluation et l'efficacité de la stratégie de l'IASB.
- Approbation du budget de l'IASB et recherche des financements.<sup>37</sup>

#### 1.2.2.2. L' I.A.S.B lui même

L'IASB est l'organisme chargé de l'élaboration des normes IFRS. Il est constitué de 16 membres nommés pour une période de 5 ans renouvelable une fois.

Les membres de l'IASB sont issus des milieux professionnels suivants :

- Audit.
- Préparateurs des états financiers.
- Utilisateurs des états financiers

### 1.3. Présentation générale des normes IFRS

Appliquées à l'assurance, les normes IFRS vont introduire des changements sur le plan comptable et sur la souscription des risques. Elles ont des répercussions sur toutes les branches d'assurance vie, non vie et réassurance.

---

<sup>37</sup> El Housny, Y., &AlaouiMhamedi, S.1 Edition (2014). Introduction aux normes comptables internationales IASIFRS (1re éd., p. 19).

### 1.3.1. Objectifs des normes IFRS

La nécessité de créer un nouveau système de référence apparaît lorsqu'on constate qu'il y a trop de normes comptables nationales et la préparation est compliquée pour une comparaison des comptes des analystes et des investisseurs. Par conséquent, l'objectif principal de ces nouvelles normes est d'unifier une information comptable à l'échelle mondiale pour que les documents fournis soient accessibles pour toutes les parties concernées. La plus grande innovation introduite par IFRS 4 est la comptabilisation des actifs « Créer de la valeur » à la « juste valeur » ou à la « valeur de marché ». Les moyens de créer de la valeur est un concept utilisé dans la comptabilité anglo-saxonne pour déterminer la valeur d'un actif en garde à vue. Il s'agit de considérer les actifs à leur valeur de marché plutôt qu'à leur coût historique.

### 1.3.2. La norme IFRS 4 "Contrats d'assurance"

La norme IFRS 4 a été affectée par le Référentiel Comptable International au secteur des assurances, son application se situe au niveau de toutes les entreprises qui négocient des contrats d'assurances et s'intéressent à leur mode d'immatriculation Comptable. Comme le projet de cette norme a été divisé en deux étapes et pendant le processus de préparation, il est passé par des périodes de temps, qui peut être résumé comme suit :

- 2005 : La première phase d'IFRS 4 est publiée par l'International Accounting Standards Board et est jointe l'ordonnance qui est une norme représentant des modifications très limitées, ce qui aurait permis de réaliser de nombreuses applications comptables-2007 : Présentation d'un document de discussion (mai 2007) sur divers avis relatifs aux contrats d'assurances, ce document a attiré 162 réponses, et la plupart d'entre elles sont appelées à l'élaboration d'une nouvelle norme pour les contrats.
- 2010 : Publication d'un projet d'annonce (29 juillet 2010), qui contient la deuxième étape de cette norme.
- 2013 : Une fois les commentaires terminés, l'IASB publie une deuxième version de l'annonce (20 juin 2013) Suggestions de comptabilisation des contrats d'assurances.

#### 1.3.2.1. Définition d'un contrat d'assurance selon IFRS 4

L'International Accounting Standards Board définit dans IFRS 4 (Contrats d'assurance) Qu'il s'agisse : « du contrat par lequel l'une des parties (la compagnie d'assurance) accepte un risque d'assurance important d'une autre partie (L'assuré) en acceptant d'indemniser l'assuré

pour la réalisation d'un événement futur dont la survenance est incertaine (l'événement assuré) qui affecte négativement l'assuré ».

### A) La norme s'applique aux éléments suivants :

- Contrats d'assurance (y compris les contrats de réassurance) émis par l'entreprise, ainsi que les contrats de réassurance existants ;
- Instruments financiers émis par l'entreprise qui se rapportent au dispositif de participation volontaire.

### B) La norme ne s'applique pas aux éléments suivants :

- Autres actifs et passifs appartenant à l'assuré, tels que : actifs financiers et obligations financières ;
- Actifs et passifs des utilisateurs dans le cadre des régimes d'avantages sociaux ;
- Les droits et obligations contractuels potentiels ;
- Les contrats de garantie financière sauf s'ils sont émis dans le cadre de contrats d'assurance ;
- Comptes de débit et de crédit possibles dans un regroupement d'entreprises.

### 1.3.2.2. Les termes contenus dans IFRS 4

Ils sont énumérés comme suit :

1. Entreprise d'assurance directe : titulaire d'un contrat d'assurance dans le cadre d'un contrat de réassurance.
2. Composante dépositaire : Composante comptable qui n'est pas comptabilisée comme un dérivé au sens de la norme IAS 39 et qui entre dans le champ d'application d'IAS 39 s'il s'agit d'un instrument distinct.
3. Contrat d'assurance direct : un contrat d'assurance qui n'est pas un contrat de réassurance.
4. L'avantage de la participation volontaire : le droit contractuel d'obtenir des avantages suivants en plus des avantages garantis qui sont susceptibles d'être une partie essentielle des avantages contractuels totaux, et le montant ou la durée de leur exécution est due à une évaluation.

5. Valeur ordinaire : le montant pour lequel l'actif peut être échangé ou pour lequel un règlement est effectué entre les parties consentantes et informé par une transaction d'une base commerciale.
6. Contrat de garantie financière : Contrat qui oblige l'émetteur à effectuer des versements spécifiques pour indemniser le titulaire d'une perte subie, parce qu'un débiteur particulier n'effectue pas les paiements à l'échéance conformément aux dispositions originales ou modifiées d'un instrument ;
7. Risque financier : le risque d'une variation future des taux d'intérêt spécifiés ou du prix de l'instrument financier, soit le taux de change, la devise ou toute autre variable, et il faut immédiatement que la variable soit non financière, que le changement soit non spécifié pour l'une des parties au contrat.
8. Prestations garanties : versements ou autres prestations auxquels le preneur d'assurance ou l'investisseur a des droits inconditionnels, Il n'est pas soumis à la discrétion de la compagnie d'assurance.
9. L'élément garanti : l'obligation de payer les prestations garanties contenues dans le contrat qui contient le bénéfice de la participation optionnelle.
10. Actifs d'assurance : les droits contractuels nets de la compagnie d'assurance au titre du contrat d'assurance.
11. Obligation d'assurance : les obligations nettes d'assurance de la compagnie d'assurances en vertu d'un contrat d'assurance.
12. Risques d'assurance : risques non financiers qui sont transférés du titulaire du contrat à la compagnie d'assurance.
13. L'événement assuré : l'événement futur incertain qui est couvert par le contrat d'assurance et qui crée des risques d'assurance.
14. Compagnie d'assurances : la partie tenue par un contrat d'assurance d'indemniser le preneur d'assurance en cas de survenance de l'événement assuré de lui.
15. Test d'adéquation de l'obligation : évaluer si le montant enregistré de l'obligation d'assurance doit être augmenté (ou si le montant frais d'acquisition reportés ou dépréciation d'immobilisations incorporelles) sur la base d'une revue des flux de trésorerie.
16. Preneur d'assurance : la personne ayant droit à une indemnisation au titre d'un contrat d'assurance en cas de réalisation de l'événement assuré.
17. Actifs de réassurance : les droits contractuels nets de l'entreprise d'assurance directe au titre du contrat de réassurance.

18. Contrat de réassurance : le contrat d'assurance émis par l'une des compagnies de réassurance pour indemniser une autre compagnie d'assurance (Direct Insurance Company) pour les sinistres résultant d'un ou plusieurs contrats d'assurance émis par une compagnie assurance directe.
19. Réassureur : l'obliger au titre du contrat de réassurance directe en cas de réalisation de l'événement assuré.<sup>38</sup>

### 1.3.3. Norme internationale d'information financière IFRS17

En raison des évolutions liées au traitement comptable des contrats d'assurance à la lumière de l'application des Normes Internationales du Conseil des Réfugiés. Normes visant à mettre à jour une norme internationale d'information financière pour le traitement des contrats d'assurance.

IFRS17 établit des principes uniformes pour la comptabilisation, l'évaluation, la présentation et la divulgation des contrats d'assurance, qui entrent dans son champ d'application, car ils visent à maintenir les exigences de la normalisation ainsi qu'à garantir que les entreprises exportatrices.

Pour que les contrats d'assurance fournissent des informations appropriées exprimées en toute transparence, car ces informations aident les utilisateurs des états financiers dans l'évaluation de l'impact des contrats d'assurance sur la performance financière et les flux de trésorerie. Les objectifs qu'il cherche à atteindre par la norme IFRS17 peuvent contribuer à améliorer les caractéristiques qualitatives de l'information comptable.<sup>39</sup>

#### 1.3.3.1. L'impact du contenu informationnel de la norme IFRS17 sur les caractéristiques qualitatives de l'information comptable

Le contenu de la norme IFRS 17 joue un rôle primordial dans la qualité de l'information comptable, notamment dans :

**La pertinence** : que l'information est appropriée aux besoins du décideur grâce à l'évaluation des événements passés et actuels, futures ou confirmant ou corrigeant leurs évaluations passées,

---

<sup>38</sup>Medass, Ferial, et Halima Zellak. La comptabilité des contrats d'assurance selon le SCF et les normes comptables. Mémoire de fin d'études, Université Mohamed El Bachir El Ibrahim, Bordj Bou Arréridj, s.d.

<sup>39</sup> <https://www.acc4arab.com>. (Consulté le 23 avr. 2025 à 17h.)

pour que l'information comptable soit pertinente, elle doit être disponible à deux propriétés : valeur prédictive et valeur confirmatoire.

**La fiabilité :** Cela signifie que les informations contenues dans les rapports financiers sont fiables être exempt d'erreurs ou d'omissions matérielles dans l'état des événements économiques et le traitement des informations financières communiquées, Être impartial et impartial pour une partie particulière d'utilisateurs Être vérifiable à la suite de la mesure thématique.

**La compréhensibilité :** L'information financière disponible doit être directement compréhensible pour ses utilisateurs, il est donc supposé qu'elle est disponible

Ils ont une certaine connaissance des préparateurs d'informations et présentent les informations financières de la manière la plus simple possible.

**La comparabilité :** La possibilité de comparer des informations sur différentes périodes pour la même installation ou entre deux entreprises différentes le même champ pour identifier les forces et les faiblesses.<sup>40</sup>

### 1.3.4. Les avantages des normes IFRS dans l'assurance

Le passage aux normes IFRS a de nombreux avantages. Il permet :

- D'instaurer un système harmonisé à l'échelle mondiale ;
- De faire une comparaison aisée des notations des sociétés ;
- De suivre une gestion prudente, avec des investissements à long terme plus sûrs et moins volatiles ;
- D'assurer la transparence de l'information et une meilleure communication.
- Une meilleure visibilité de l'exposition aux risques de chaque société d'assurance.
- Une tenue des comptes basée sur la réalité économique et non plus sur des normes juridiques.

---

<sup>40</sup>Bouhafess, S. (2018). L'impact des caractéristiques de l'information comptable sur la prise de décision financière dans les institutions économiques algériennes : une étude [Thèse de fin d'études, Département des sciences de gestion, Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion, trad. arabe]. Année universitaire 2017/2018, p. 138.

### 1.3.5. Les inconvénients des normes IFRS dans l'assurance

Même si le passage aux normes IFRS a de nombreux avantages, néanmoins, il présente des inconvénients, dont :

- La méthode de la « juste valeur » serait pour les sociétés d'assurance responsable d'une importante volatilité de la valeur des capitaux propres et du résultat et privilégierait une vision à court terme de l'entreprise. Les marchés financiers étant très fluctuants, la notion de la « juste valeur » dans la représentation des actifs pourrait engendrer, d'une année à l'autre de grandes modifications dans les états financiers.
- La mise en œuvre de ces réformes est très difficile dans un secteur aussi complexe que l'assurance, car il y a énormément d'intervenants dans ce type d'activité.
- La mise en place de ces nouvelles normes est coûteuse, car elle implique la modification des systèmes informatiques ainsi qu'une refonte des processus.
- Les professionnels et les organes de révision craignent une certification des comptes basée sur des estimations et des hypothèses et non plus sur des règles juridiquement établies.<sup>42</sup>

Quel que soit l'information financière du domaine des assurances, sa compréhension réside dans l'interprétation des états financiers établis.<sup>41</sup>

## Section 2 : Spécificités des états financiers des compagnies d'assurances

Ces modèles d'états financiers constituent des modèles de base qui doivent être adaptés à chaque entité afin de fournir des informations financières répondant à la réglementation (création de nouvelles rubriques ou sous rubriques ou suppression de rubriques non significatives et non pertinentes au regard des utilisateurs des états financiers).

### 2. Présentation des états financiers

L'activité des entreprises d'assurance diffère de façon significative des autres activités commerciales ou industrielles, des états financiers particuliers doivent leur être définis dans l'objectif de permettre aux différents utilisateurs d'évaluer correctement leur situation financière et leur performance.

---

<sup>41</sup>Atlas Magazine. Actualité de l'assurance dans le monde. Éd. 2012.

### 2.1. Classification des états financiers

Selon le système comptable financier en vigueur, les états financiers sont au nombre de cinq (5) que l'on cite ci-après :

- Le bilan ;
- Le compte du résultat ;
- Le tableau des flux de trésorerie ; - Les notes annexes aux états financiers ;
- Le tableau de variation des capitaux propres.

Ces modèles d'états financiers constituent des modèles de base qui doivent être adaptés à chaque entité afin de fournir des informations financières répondant à la réglementation (création de nouvelles rubriques ou sous rubriques ou suppression de rubriques non significatives et non pertinentes au regard des utilisateurs des états financiers)<sup>42</sup>.

Chaque entreprise doit présenter ses états financiers d'une manière identifiable et distingué par rapport aux autres informations qu'elle publie, elle doit accompagner ses états financiers des mentions suivantes :

- Le nom de l'entreprise et l'unité monétaire et éventuellement l'indication de l'arrondi ;
- Afficher le nom « comptes consolidés » s'il s'agit d'un groupe d'entreprise ;
- La date d'arrêté et la période couverte par les états financiers ;

#### 2.1.1. Le bilan

##### 2.1.1.1. Définition du bilan

Selon BARUCH Philippe : « Un bilan comptable est un tableau représentatif du patrimoine de l'entreprise qui montre à un moment donné l'ensemble des ressources et des emplois de l'entreprise. Le bilan comptable sera utilisé pour l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise»<sup>43</sup>.

Selon MIRVAL Gérard : « Le bilan représente l'image du patrimoine de l'entreprise d'assurance à une date donnée avec ce qu'elle possède à l'actif (des investissements financiers)

---

<sup>42</sup> Conseil national de la comptabilité. (s.d.). Avis n°89 : Plan et règles de fonctionnement des comptes et présentation des états financiers des entités d'assurances et/ou de réassurances (p. 77). Ministère des Finances, République Algérienne Démocratique et Populaire.

<sup>43</sup> Baruch, P., & Mirval, G. 7<sup>e</sup> Édition (1996). Comptabilité générale (p. 39). Paris, France : Éditions Ellipses. <sup>45</sup> Trainr, P., & Thourot, P. (2017). Gestion de l'entreprise d'assurance p 139 (2<sup>e</sup> éd.). Dunod.

et ce qu'elle doit au passif (les fonds propres aux actionnaires et provisions techniques à ses assurés) »<sup>45</sup>

Le bilan constitue un document incontournable pour les dirigeants d'une entreprise afin de pouvoir prendre les meilleures décisions stratégiques, managériales ou de gestion. Comme il permet ainsi :<sup>44</sup>

- D'avoir une vue d'ensemble sur la situation financière globale de la société par les intermédiaires d'assurance, les actionnaires, les banquiers etc. ;
- D'évaluer la capacité d'une entité à répondre à ses besoins ;
- De déterminer d'une façon optimale l'utilisation du crédit pour financer les investissements et les diverses opérations d'une entreprise ;
- D'effectuer une analyse comparative sur deux années consécutives par les experts financiers et les décideurs ;

### 2.1.1.2. Présentation du bilan :

La présentation du bilan d'une activité d'assurance va illustrer d'une part, les provisions techniques, constituant la dette estimée de l'assureur ou du réassureur envers leurs assurés, et d'autre part, la couverture de ses engagements ou créances sur les réassureurs.

---

<sup>44</sup> Simonet, G. (1998). La comptabilité des entreprises d'assurance (5<sup>e</sup> éd., p. 229). Paris : L'Argus de l'Assurance.

**Actif du bilan :**

**Tableau 3 : Actif du bilan.**

ACTIF	NOTE	N brut	N amorti prov	N net	N-1 Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b> Ecart d'acquisition-goodwill passif ou négatif Immobilisations incorporelles <b>Immobilisations corporelles</b> Terrains Bâtiments Immeubles de placement Autres immobilisations corporelles Immobilisations en concession <b>Immobilisations en cours</b> <b>Immobilisations financières</b> Titres mis en équivalence Autres participations et créances rattachées Autres titres immobilisés Prêts et autres actifs financiers non courants Impôts différés actif Fonds ou valeurs déposées auprès des cédants					
<b>TOTAL 1-ACTIF NON COURANT</b>					
<b>ACTIF COURANT</b> Provisions techniques d'assurances Part de la coassurance cédée Part de la réassurance cédée <b>Créances et emplois assimilés</b> Cessionnaires et cédants débiteurs Assurés et intermédiaires d'assurances débiteurs Autres débiteurs Impôts et assimilés Autres créances et emplois assimilés <b>Disponibilités et assimilés</b> Placements et autres actifs financiers courants Trésorerie					
<b>TOTAL 2- ACTIF COURANT</b>					

## Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances

<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>					
----------------------------	--	--	--	--	--

Schéma bilan (Actif) selon le SCF)

**Passif du bilan :**

**Tableau 4: Passif du bilan.**

Passif	Note	Montant net N	Montant net N-1
<b>CAPITAUX PROPRES</b> Capital émis Capital non appelé Primes et réserves-réserves consolidées Ecarts de réévaluation Ecarts d'équivalence Résultat net-résultat net part du groupe Autres capitaux propres-report à nouveau			
<b>Part de la société consolidant</b>			
<b>Part des minoritaires</b>			
<b>Total 1 : capitaux propres</b>			
<b>Passifs non courants</b> Emprunts et dettes financières Impôts (différés et provisionnés) Autres dettes non courantes Provisions réglementées Provisions et produits constatés d'avance			
<b>Passif 2 : passif non courant</b>			
<b>Passifs courants</b> Fonds de valeurs reçus des réassureurs <b>Provisions techniques d'assurance</b> -Opérations directes - acceptations <b>Dettes et comptes rattachés</b> - Cessionnaires et cédants créditeurs -Assurés et intermédiaires d'assurance créditeurs Impôts crédit Autres dettes Trésorerie passif			
<b>Total 3: passif courants</b>			
<b>Total général passif</b>			

Schéma bilan (passif) selon le SCF)

### 2.2.1.3. Les spécificités du bilan des compagnies d'assurances

Du fait de l'inversion du cycle de production, le bilan d'une entreprise d'assurance présente des caractéristiques fortes par rapport à une entreprise traditionnelle.<sup>45</sup>

#### A l'actif :

L'actif représente l'ensemble des avoirs et créances de l'entreprise. Il présente les emplois du patrimoine de l'entreprise. Les éléments sont en principe comptabilisés à leur valeur nette comptable, c'est-à-dire à leur valeur d'origine diminuée des éventuels amortissements et provisions pour dépréciation.

#### a- Actif non courant (ANC) :

En plus des immeubles d'exploitation, il est constitué des :

- Immeubles de placement destinés à générer des loyers ou valoriser le capital.
- Immobilisations financières qui sont constitués principalement :
  - Des actions (titres de propriété) : elles représentent une fraction dans le capital rémunéré par des dividendes ; elles sont valorisées à leur juste valeur ;
  - Des titres de participation dans des filiales ou autres entreprises ;
  - Des autres placements en obligations (titres de créance) auprès des entreprises ;
  - Des prêts ;
  - De placement en bon de trésor ou en valeur d'état à plus d'une année.

Sont des placements à 0 risque, garantis par l'état dont le rendement est assuré.

Ils ont un double rôle : renforcement de la solvabilité des compagnies d'assurance et le financement de l'économie nationale.

En Algérie, il s'agit :

- Des OAT : Obligation assimilées de trésor (7, 10 et 15 ans) ;

---

<sup>45</sup>[www.cours-assurance.org](http://www.cours-assurance.org).( consulté le 28/04/2025 à 10h)

- Des BTA : Bons de trésor assimilés détenus jusqu'à échéance (1, 2, 3 et 05 ans).
- De Placement des excédents de trésorerie représentés par des dépôts à terme (DAT) : Sommes déposées auprès des banques publiques pour un rendement annuel.

### **b- Actif courant (AC) :**

L'étude de l'actif courant permet de repérer :

- Les provisions techniques à la charge des réassureurs : il s'agit de la part des réassureurs dans les provisions techniques, ils viennent en diminution de l'engagement totale de la compagnie ; dans le souci du respect du principe de : « Non compensation des actifs au titre de cession en réassurance avec les passifs correspondants »<sup>46</sup>
- Les créances, il s'agit des créances d'exploitation issues des contrats d'assurances, coassurance et de réassurance.
- Autres créances : acomptes au personnel, acomptes d'impôts.....
- Les comptes financiers : trésorerie et équivalents de trésorerie (les placements à très court terme tel que les bons de trésor : 13 semaines et 26 semaines, et les BTA : Bons du Trésor Assimilable).

### **Au passif**

Le passif d'un bilan représente l'endettement de l'entreprise, c'est-à-dire ce qu'elle doit aux tiers (associés, prêteurs, fournisseurs...), les éléments du passif constituent la partie 'ressources' qui servent à financer les éléments de l'actif.

### **A- Les capitaux propres**

Connus aussi sous le nom des « fonds propres », c'est la ressource stable d'une entreprise hors l'endettement, ils se composent des primes, des réserves, résultat net, ...etc.

### **B - Passif non courant (PNC) :**

#### **a. Provisions réglementées :**

---

<sup>46</sup> IASB. (2004). IFRS 4 – Contrats d'assurance. London : International Accounting Standards Board.

La constitution des provisions règlementées est obligatoire, elles sont destinées à renforcer la solvabilité de la compagnie d'assurance, en assurant un niveau de couverture minimum des risques pris par la compagnie d'assurance et/ou de réassurance sur les contrats émis. On distingue :

- La provision de garantie : « la provision de garantie est constituée pour renforcer la capacité de la société d'assurance à couvrir ses engagements envers les assurés et/ou bénéficiaires de contrats d'assurance. La provision de garantie est alimentée par un prélèvement de 1 % du montant des primes ou cotisations émises et/ou acceptées au cours de l'exercice, nette d'annulation et de taxes.»<sup>49</sup>

Cette provision n'est plus alimentée du moment où elle sera égale au montant le plus élevé dégagé par l'un de quelques ratios à savoir <sup>47</sup>:

- 5% du montant des provisions techniques
- 7.5% du montant des primes ou cotisations émises ou acceptées, au cours du dernier exercice, nettes d'annulations et de taxes.<sup>48</sup>
- 10% de la moyenne annuelle du montant des sinistres réglés des trois derniers exercices.
- La provision pour complément obligatoire aux provisions pour sinistres payer : « La provision pour complément obligatoire aux provisions pour sinistres à payer est constituée en vue de suppléer une éventuelle insuffisance des provisions pour sinistres à payer résultant, notamment, de leurs sous-évaluation de déclarations de sinistres après la clôture de l'exercice et des frais y afférents. Cette provision est alimentée par un prélèvement de 5% du montant des provisions pour sinistres à payer citée par leurs dispositions du présent décret »<sup>49</sup>
- La provision pour risques d'exigibilité des engagements réglementés : cette provision a pour fonction de permettre à une compagnie d'assurance d'être capable de faire face à ses engagements dans le cas de réalisation de moins-value de certains actifs. Elle correspond à la différence, calculée pour les placements en représentation

---

<sup>47</sup> International Accounting Standards Board. (2023).

<sup>48</sup> Journal officiel de la République Algérienne. (2013). Décret exécutif n° 13-114 du 28 mars 2013 relatif aux engagements réglementés des sociétés d'assurance et/ou de réassurance, art. 5 « Provision de garantie ». JORA, n°18.

<sup>49</sup> Journal officiel de la république algérienne n°18 : Art.5, op.cit., p06

désengagements réglementés, entre le montant global de la valeur de marché et celui de la valeur comptable nette des placements concernés quand cette différence est négative. La valeur du marché est déterminée, séparément, pour chaque élément d'actif.<sup>50</sup>

Cette provision est réajustée chaque année, proportionnellement au montant de la différence citée à l'alinéa 2 du présent article. Le montant prélevé au titre de cette provision constitue une charge de l'exercice.<sup>51</sup>

### **b. Provisions constatées d'avance**

Les provisions constatées d'avance comprennent :

- Les provisions pour charges ;
- Les provisions pour pensions et obligations similaires : ce compte « enregistre le montant des engagements de l'entité en matière de pension, de compléments de retraite, d'indemnités et d'allocations en raison du départ à la retraite ou d'avantages similaires démembrés de son personnel et de ses associés et mandataires sociaux ». <sup>52</sup>

### **C- Passif courant (PC)**

Le passif courant se compose des dettes à court terme, dont les provisions techniques de l'assurance et les provisions techniques des opérations directes au passif courant du bilan : la notion de provision est un terme comptable qui répond au principe de prudence. C'est le passif réel des assureurs, c'est-à-dire l'ensemble de leurs obligations vis-à-vis des assurés et des bénéficiaires des contrats d'assurance (REC+ SAP) ; il est l'un des postes les plus importants des compagnies d'assurances, il représente plus que la moitié du passif.

#### **a. Les provisions techniques de l'assurance**

Dans le présent Système Comptable et Financier des Assurances, la classe 3 est réservée aux « Provisions techniques », c'est-à-dire aux charges prévisibles qui concernent l'exécution des contrats passés entre la société d'assurance et les assurés. Les provisions techniques sont des provisions constituées afin de permettre le règlement intégral des engagements pris envers les assurés et bénéficiaires de contrat. Elles sont liées à la technique même de l'assurance et

---

<sup>50</sup> Journal officiel de république algérienne n° 18, Idem, p06

<sup>51</sup> Journal officiel de république algérienne n° 18, Idem

<sup>52</sup> Conseil National de la Comptabilité. (2007). Avis n°89 : Plan et règles de fonctionnement des comptes et présentation des états financiers des entités d'assurances et/ou de réassurances (p. 29). Ministère des Finances, Algérie.

imposées par la réglementation. Par extension, elles comprennent la provision pour annulation de prime. Ces provisions constituent l'un des aspects les plus spécifiques et les plus délicats de la comptabilité des entités d'assurance et de réassurance. en effet, pour l'essentiel, elles résultent d'évaluation et d'estimation qui doivent être faites avec la plus grande prudence ; ainsi le législateur s'est-il tout particulièrement intéressé à ce poste.<sup>53</sup>

Selon l'article N° 224 de l'ordonnance N° 95-07 du 25 janvier 1995 relative aux assurances (Modifié par l'art.35 LFC 2011). « Les sociétés d'assurance et/ou de réassurance et les succursales d'assurance étrangères doivent, à tout moment, être en mesure de justifier l'évaluation des engagements réglementées qu'elles sont tenues de constituer »<sup>54</sup>

Dans un bilan, le montant de ces provisions techniques dépasse largement celui des fonds propres, elles représentent 70 % à 80 % du total du passif, ce qui fait d'elle un élément important pour les compagnies d'assurance.

En application du principe des règles de prudence, l'exercice de l'activité d'assurance et de réassurance exige que l'estimation de ces provisions techniques en application des méthodes d'évaluation comme définies par la réglementation des assurances ne constitue pas un changement de méthode. »<sup>55</sup>

### **Parmi les provisions techniques on trouve :**

- Les provisions mathématiques ;
- La provision d'égalisation ;
- La provision pour primes non acquises ;
- La provision pour sinistres à payer ;
- La provision pour participation aux bénéfices techniques et financiers.

---

<sup>53</sup> Avis n°89 Idem, Page 43 et p44

<sup>54</sup> République Algérienne Démocratique et Populaire. (1995). Ordonnance n°95-07 du 25 janvier 1995 relative aux assurances (p. 43). Journal Officiel de la République Algérienne.

<sup>55</sup> Avis n°89, Idem, p3

### 2.1.2. Le compte de résultat (CR)

#### 2.1.2.1. Définition de compte de résultat

Le compte de résultat représente la création ou la destruction de richesse réalisée par l'entreprise pendant une période donnée. Aux primes reçues s'ajoutent les produits financiers dont on déduit les sinistres et provisions de sinistres, les commissions et les frais de gestion.<sup>57</sup>

Le compte de résultat fait partie des comptes annuels, il regroupe les produits et les charges de l'exercice indépendamment de leur date d'encaissement ou de paiement. Il est établi à partir des soldes des comptes de gestion qui sont :

- ✓ **Classe 06** : compte des charges ;
- ✓ **Classe 07** : compte des produits ;

Le compte de résultat détermine le résultat de l'exercice (bénéfice ou perte) par différence entre les produits et les charges.<sup>58</sup>

#### Mode de calcul

En assurance, les produits reflètent principalement les primes et les produits financiers issus des placements et les charges qui constituent essentiellement des prestations et des frais de fonctionnement de l'entreprise.

$$\text{RESULTAT} = \text{Produits (primes)} - \text{Charges (prestation et frais)}$$

Le compte de résultat d'une compagnie d'assurance est présenté d'une manière à faire ressortir un résultat (profit ou perte) pour un exercice donné sans tenir compte de la date d'encaissement ou du décaissement.<sup>56</sup>

Les charges du compte de résultat sont présentées par le SCF, soit par leur nature, soit par leur fonction selon la méthode la plus fiable et la plus pertinente.

Le tableau suivant est un compte de résultat par nature (modèle obligatoire) dans ce type de compte de résultat, les charges sont présentées par nature et ne sont pas réaffectées aux fonctions de l'entreprise tel l'exemple des dotations aux amortissements.<sup>57</sup>

<sup>56</sup>Ewald, F., &Thourot, P. (2013). Gestion de l'entreprise assurance (2<sup>e</sup> éd., p. 155). Paris:Dunod.

<sup>57</sup>Grand Guillot, B., & Grand Guillot, F. (2014/2015). L'essentiel de l'analyse financière (12<sup>e</sup> éd., p. 13). Paris : Gualino.

**2.1.2.2. La présentation du compte de résultat**

Le compte de résultat d'une compagnie d'assurance se présente de la manière suivante :

**Tableau 5: Compte de résultat.**

Désignation	Opérations brutes	Cession et rétrocession	Opérations nettes N	Opérations nettes N-1
Primes émises/ op directes	+	-		
Primes acceptées	+	-		
Primes émises reportées	-			
Primes acceptées reportées				
<b>I-Primes acquises à l'exercice</b>				
Prestations/ op directes	-			
Prestation sur acceptations	-			
<b>II-Prestation de l'exercice</b>				
Commissions reçues en réassurance	+			
Commissions versées en réassurance	-			
<b>III-Commissions de réassurance</b>				
<b>Subvention d'exploitation d'assurance</b>				
<b>IV-Marge d'assurance nette</b>	I-II (+) / (-) III			
Services extérieurs et autre consommations.				
Charges du personnel.				
Impôts taxes et versements assimilés.	-			
Productions immobilisées.	-			
Autres produits opérationnels.	+			
Autres charges opérationnelles.	+			
Dotations aux amortissements	-			
provisions et pertes de valeur.	-			
Reprise sur perte de valeur et provisions.	+			
<b>V-Résultat technique opérationnel.</b>				
Produits financiers.	+			
Charges financières.	-			
<b>VI-Résultat financier.</b>				
<b>VII-Résultat ordinaire avant impôts.</b>				
<b>V+VI</b>				
Impôt exigible/résultat ordinaire 25%.				
Impôt différé (var)/ résultat ordinaire.				
Total des produits ordinaires.				

Total des charges ordinaires.				
<b>VIII-Résultat net des opérations ordinaires.</b>				
Eléments extraordinaires (produits). Eléments extraordinaires (charges).				
<b>IX-Résultat extraordinaire.</b>				
<b>X-Résultat net de l'exercice.</b>				

*Schéma bilan (passif) selon le SCF)*

### 2.1.2.3. La structure du compte de résultat

Elle se compose comme suit :

#### a- Les primes acquises à l'exercice (PA)

Les primes sont comptabilisées hors taxes. L'émission (ou quittancement) de la prime peut prendre des fréquences différentes. Elle peut être mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle. On parle alors de primes émises. De fait **une prime émise** peut couvrir deux exercices comptables différents. C'est pourquoi les sociétés calculent **une provision primes non acquises (PNA)** afin d'annuler la partie des primes émises qui couvre l'exercice comptable suivant. Ce concept correspond au concept comptable de produits constatés d'avance.

Le montant des primes émises de l'exercice doit également prendre en compte :

- Les primes à émettre, qui sont des primes qui se rattachent à l'exercice mais qui n'ont pas pu être émises à temps (retard administratif, police à déclaration...);
- Les primes à annuler, qui sont les primes qui sont susceptibles d'être annulées au cours des exercices futurs (impayées, modification contrat, retard administratif...).

**Primes acquises à l'exercice** = primes émises sur opérations directes + primes acceptées  
primes émises reportées - primes acceptées reportées.

#### b- Prestations (sinistre) de l'exercice

**Prestations (sinistre) de l'exercice** = prestations sur opérations directes - prestations sur acceptations.

### c- Commissions de réassurance

**Commissions de réassurance** = commissions reçues en réassurance - commissions versées en réassurance.

### d- Subventions d'exploitation d'assurance

Sont destinées à compenser l'insuffisance de certains produits d'exploitation, ou affaire face à des charges d'exploitation.

### e- Marge d'assurance nette (MAN)

C'est le solde majeur du compte de résultat, il exprime la valeur créée par

l'entreprise au cours de l'exercice.

Elle se mesure comme suite :

**Marge d'assurance nette** = primes acquises à l'exercice - prestations de l'exercice +  
Commission

### f- Résultat technique opérationnel (RTO)

Il représente la contribution de l'exploitation à l'enrichissement du

patrimoine de l'entreprise. Il fait ressortir le résultat réalisé par l'activité courante, sans inclure les modes de financement.

**Résultat technique opérationnel** = marge d'assurance nette - services extérieurs et autres consommations - charges de personnel - impôts, taxes et versements assimilés + autres produits opérationnels - autres charges opérationnels - dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur + reprise sur perte de valeur et provisions.

### g- Résultat financier (RF)

Ce résultat de l'activité financière de l'entreprise fait ressortir tous les produits et charges financiers du cycle d'exploitation.

**Résultat financier** = produits financiers - charges financières.

## Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances

En cas de réassurance, on calcule la commission de réassurance, qui représente le montant en pourcentage des primes reversé par le réassureur à la cédante en réassurance de traiter à titre de participation aux frais d'acquisition et de gestion des affaires qui lui sont cédées. On l'obtient à partir de la formule suivante :

### **h- Résultat ordinaire avant impôts (ROAI)**

Il exprime l'enrichissement de l'entreprise après prise en compte du coût de financement externe. C'est la somme algébrique de résultat technique opérationnel (RTO) et du résultat financier(RF).

**Résultat ordinaire avant impôts** = résultat technique opérationnel + résultat financier.

### **i- Résultat net des résultats ordinaires :**

Les produits et charges résultant de l'activité ordinaire, qui sont d'une taille, d'une nature ou d'une incidence, tels qu'ils nécessitent d'être mis en évidence pour expliquer les performances de l'entité pour la période sont présentés sous des rubriques spécifiques du compte de résultat.

**Résultat net des résultats ordinaires** = total des produits ordinaires - total des charges ordinaires.

Le résultat extraordinaire résulte de produits et charges correspondants à des événements ou à des transactions clairement distinctes de l'activité ordinaire de l'entreprise représentant un caractère exceptionnel.

**Résultat extraordinaire** = éléments extraordinaires (produits) (à préciser) - éléments extraordinaires (charges) (à préciser).

### **j- Résultat net de l'exercice**

C'est le résultat final qui touche toutes les activités opérationnelles, financières et exceptionnelles du compte de résultat, il mesure donc la richesse globale de l'entreprise pour une période donnée (l'exercice comptable). Ce résultat est la différence entre le total des produits (les éléments de la classe 07) et le total des charges (les éléments de la classe 06).

Si le RN > 0 = Bénéfice      = Résultat Bénéficiaire

Si le RN < 0 =Perte = Résultat déficitaire

### 2.1.2.4. Les spécificités des comptes de résultat des compagnies d'Assurances

- **La marge d'assurance nette** : C'est le poste le plus important, car il dégage la « valeur ajoutée » du cycle technique ; elle représente l'excédent des primes sur les prestations (sinistres) ; sert à rémunérer les différents facteurs qui interviennent dans l'activité (personnel, impôts, les dotations...).
- **Résultat issu de l'activité technique : émission des primes et règlement des prestations (sinistres).**

Le résultat technique opérationnel est le résultat dégagé des primes acquises diminuées des prestations, des charges de fonctionnement et des dotations aux provisions et amortissements et pertes de valeur des immobilisations corporelles.

- **Résultat issu de l'activité financière : le résultat financier ou le résultat sur placement.**

Le résultat financier est dégagé suivant : les revenus financiers : dividendes et intérêts générés des placements (toute nature : participation, obligation ; OAT, Bons de trésor, revenus des loyers) majorés des plus-values latentes issues des cessions des actifs financiers diminués des charges financières et des moins-values d'évaluation et de cession.

Entre ces deux résultats il existe un lien inverse, c'est-à-dire que l'insuffisance des produits financiers dans un marché volatil (par rapport aux taux) réduit le résultat (les capitaux propres) ; donc la marge de solvabilité, afin de compenser cette perte ou insuffisance, il y a lieu d'augmenter la prime, ce qui induit à l'augmentation du résultat technique.

### 2.1.3. Le tableau des flux de trésorerie

#### 2.1.3.1 Définition

C'est un état financier qui nous renseigne sur la santé financière de l'ensemble des flux et les mouvements provenant des différentes activités de l'entité d'un point de vue de sa trésorerie, il a pour objectif principal, l'apport d'une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie aux utilisateurs tels que les créanciers et les investisseurs.

### 2.1.3.2. Les types de flux

#### a. Les flux générés par les activités opérationnelles :

Ils s'agissent des mouvements d'argent résultant de l'activité commerciale, c'est-à-dire les montants générés par les collections de vente de produits ou services d'une entreprise.

#### b. Les flux générés par les activités d'investissement :

Les activités d'investissement impliquent des flux de trésorerie provenant des opérations commerciales liées aux immobilisations à long terme tels que les décaissements sur acquisition et encaissement sur cession d'actifs à long terme.

#### c. Les flux générés par les activités de financement :

Les activités de financement impliquent des flux de trésorerie générés par les variations du passif à long terme et quelques éléments des fonds propres, ces flux proviennent essentiellement des relations d'investissement avec les banques, les actionnaires, les prêteurs et les créanciers, ce qui conduit à faire des modifications de la taille ainsi que la structure des capitaux propres et les emprunts.

### 2.1.3.3. Présentation des éléments du tableau des flux de trésorerie :

Deux méthodes sont privilégiées pour l'élaboration du tableau des flux de trésorerie : la méthode directe et la méthode indirecte.

#### 2.1.3.3.1. La méthode directe

Cette première méthode se base sur les informations transactionnelles ayant un impact sur la trésorerie durant la période analysée.<sup>58</sup>

#### **Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles**

Encaissements reçus sur les activités d'assurance & de réassurance

Sommes versées sur les activités d'assurance & de réassurance

Sommes versées aux fournisseurs et au personnel

Sommes versées à l'état et autres organismes

Intérêts et autres frais financiers payés

<sup>58</sup><https://agicap.com/fr/article/tableau-de-flux-de-trésorerie-ce-quit-faut-savoir/>. (consulté le 05/05/2025 à 17h)

Impôts sur les résultats payés <b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b> Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)
<b>A - Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b> Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières Encaissements sur cessions d'immobilisations financières Intérêts encaissés sur placements financiers Dividendes et quote-part de résultats reçus
<b>B - Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b> Encaissements suite à l'émission d'actions Dividendes et autres distributions effectués Encaissements provenant d'emprunts Remboursements d'emprunts ou autres dettes assimilées
<b>C - Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>
Incidences des variations des taux de change sur les liquidités et quasi-liquidités
Variation de trésorerie de la période (A+B+C) - Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice  Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice  Variation de trésorerie de la période  Rapprochement avec le résultat comptable

### **2.1.3.3.2. La méthode indirecte**

La deuxième façon, communément appelée la méthode indirecte, repose sur la méthode de la comptabilité d'exercice. En principe, le comptable d'une société enregistre les produits et les charge de décalage par rapport au transfert de liquidités. Cela induit que ces entrées et ajustements de la comptabilité de l'exercice (donc les flux de trésorerie des activités d'exploitation différent du revenu net). En se basant sur la méthode indirecte, le comptable part de résultat net obtenu à partir du compte de résultat et procède à des ajustements pour annuler l'impact des écritures de régularisation effectuées au cours de la période.<sup>59</sup>

<sup>59</sup><https://agicap.com/fr/article/tableau-de-flux-de-trésorerie-ce-qu'il-faut-savoir/>. (Consulté le 08/05/2025 à 14h)

### *Présentations des éléments des flux de trésorerie par la méthode indirecte :*

<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b> Résultat de l'exercice Ajustement pour :
--

Amortissements et provisions
------------------------------

Variation des impôts différés
-------------------------------

Variation des provisions techniques (primes et sinistres)
---

Variation des créances sur assurés, intermédiaires d'assurance, cédants, cessionnaires et autres
--

Variation des dettes sur assurés, intermédiaires d'assurance, cédants, cessionnaires et Autres
--

Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts
--

Flux de trésorerie générés par l'activité (A)
---

<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>
--

Décaissements sur acquisition d'immobilisations
---

Encaissements sur cessions d'immobilisations
--

Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)
--

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)
---

<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>
--

Dividendes versés aux actionnaires
------------------------------------

Augmentation de capital en numéraire
--------------------------------------

Émission d'emprunts
---------------------

Remboursements d'emprunts
---------------------------

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)
---

Variation de trésorerie de la période (A+B+C)
---

Trésorerie d'ouverture
------------------------

Trésorerie de clôture
-----------------------

Incidence de variation de cours des devises (1)
---

Variation de trésorerie
-------------------------

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés
--

### 2.1.4. Tableau de variation des capitaux propres

#### 2.1.4.1. Définition

Le tableau de variation des capitaux propres fait partie des états financiers prévus par les normes IAS, IFRS. C'est un document destiné à informer les actionnaires des divergences constatées entre les variations des capitaux propres d'une année à l'autre (entre l'ouverture et la clôture de l'exercice), ce qui permet d'aider à prendre les décisions liées à l'affectation du résultat et la distribution de dividendes et l'augmentation du capital.

#### 2.1.4.2 Présentation du tableau de variation des capitaux propres

**Tableau 6 : Tableau de variation des capitaux propres**

Rubrique	notes	Capital social	Prime d'émission	Écart d'évaluation	Écart de réévaluation	Réserves et résultats
<b>Solde au 31 décembre N-2</b>						
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profit ou pertes non comptabilisées dans :						
Le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital						
Résultat net de l'exercice						
<b>Solde au 31 décembre N-1</b>						
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profit ou pertes non comptabilisés Dans :						
Le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital						
Résultat net de l'exercice						
<b>Solde au 31 décembre N</b>						

Source : Ministère des finances. Conseil national de la comptabilité. AVIS N°89. Page 83

### 2.1.5. Les annexes

#### 2.1.5.1. Définition

L'annexe est une note descriptive, qui vient compléter les informations chiffrées figurant dans le bilan et le compte de résultat. Elle permet d'exercer une bonne lecture des comptes annuels en apportant un complément d'informations appropriées. En effet, en général, l'annexe ne doit contenir que des informations portant sur des opérations, des postes ou des variations significatives (et ce, afin de ne pas noyer la lecture de cet état financier). Son objectif est de fournir des éléments utiles à la bonne compréhension et à la prise de décision.<sup>60</sup>

#### 2.2.5.2. Le contenu de l'annexe aux états financiers

L'annexe ne doit comprendre que les informations significatives, susceptible d'influencer le jugement que les destinataires des documents peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de l'entité.<sup>62</sup> Selon l'avis n°89 le contenu de l'annexe donc s'appuie sur 03 points essentiels à savoir :

- Les règles et les méthodes comptables adoptées pour la tenue de la comptabilité et l'établissement des états financiers ;
- Les compléments d'informations nécessaires à une bonne compréhension du bilan, du compte de résultats, du tableau des flux de trésorerie et de l'état de variation des capitaux propres ;
- Les informations liées aux entités associées et aux transactions ayant lien avec ces entités ou leurs dirigeants ;

La liste de quelques tableaux qui peuvent figurer dans l'annexe :

- Le tableau d'évolution des immobilisations et des actifs financiers non courants ;
- Le tableau des amortissements ;
- Le tableau des pertes de valeur sur immobilisations et autres actifs non courants ;
- Le tableau des participations (filiales et entités associées) ;

---

<sup>60</sup><https://www.compta-facile.com/etats-financiers-d-une-entreprise/> (consulté le 11/05/2025 à 15h)

<sup>62</sup>AVIS N°89. Idem, p84.

## Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances

- Le tableau des provisions ;
- L'état des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice ;

**Tableau 7 : Exemple sur les annexes**

Rubriques et postes	Notes	Provisions cumulées en début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprise sur l'exercice	Provisions cumulées en fin d'exercice
<b>PROVISIONS PASSIFS NON COURANTS</b>					
Provisions pour pensions et obligations similaires					
Provisions pour impôts					
Provision pour litige					
<b>TOTAL</b>					

Source : Ministère des finances. Conseil national de la comptabilité. AVIS N°89. Page93

<b>PROVISIONS PASSIFS COURANTS</b>					
Provisions pour pensions et obligations similaires					
Autres provisions liées au personnel					
Provisions pour impôts					
<b>TOTAL</b>					

Source : Ministère des finances. Conseil national de la comptabilité. AVIS N°89. Page93

L'établissement des états financiers est d'une grande importance, car cela permet le calcul de différents ratios ou indicateurs financiers, qui sont nécessaires à la compréhension de la situation de l'entreprise et à la prise de décisions, et qui fera l'objet d'étude à la section suivante.

### Section 3 : Les outils de la mesure de la performance financière

L'évaluation des performances d'une compagnie d'assurance est un processus complexe qui nécessite une compréhension approfondie des divers facteurs qui influencent la rentabilité et la viabilité de l'entreprise. Dans un secteur où la concurrence est féroce et où les attentes des clients évoluent rapidement, il est essentiel pour les compagnies d'assurance de mesurer leur efficacité opérationnelle et leur capacité à répondre aux besoins de leurs assurés. Cette évaluation ne se limite pas seulement à l'analyse des résultats financiers, mais englobe également des aspects tels que la satisfaction client, la solidité financière et l'impact des tendances du marché.

Les compagnies d'assurance doivent naviguer dans un environnement en constante évolution, marqué par des changements réglementaires, des avancées technologiques et des fluctuations économiques. Par conséquent, une évaluation rigoureuse de leurs performances est cruciale pour identifier les domaines d'amélioration et pour élaborer des stratégies adaptées. En outre, cette évaluation permet aux parties prenantes, y compris les investisseurs, les régulateurs et les clients, de mieux comprendre la position de l'entreprise sur le marché et sa capacité à générer de la valeur à long terme.

La mesure de la performance financière de l'entreprise se détermine de quatre instruments FR, BFR, TR et la méthode des Ratios.

#### 3.1. L'analyse de l'équilibre financier

L'analyse de l'équilibre financier d'une entreprise doit s'intéresser à trois indicateurs essentiels qui sont :

- ✓ **La liquidité** : Représente l'aptitude de l'entreprise à transformer plus ou moins rapidement ses actifs en trésorerie.
- ✓ **La solvabilité** : S'intéresse à la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements (dettes) à court terme par ses disponibilités.
- ✓ **La rentabilité** : C'est la capacité de l'entreprise à dégager un résultat régulier, et suffisant afin de maintenir l'équilibre financier, la rentabilité met en relation les capitaux engagés (investissements) dans l'entreprise ou des profits réalisés.

### 3.1.1. Le fonds de roulement (FR)

#### 3.1.1.1. Définitions

Le Fonds de roulement constitue un indicateur global et approximatif de l'équilibre financier de l'entreprise qui résulte de la confrontation entre la liquidité des éléments de son actif et l'exigibilité de son endettement.

Selon EVRAERT Serge :

« Le fonds de roulement net global ou fond de roulement fonctionnel est égale à la différence entre les ressources et les emplois stables ou cycliques »<sup>61</sup>.

#### A-Fonds de roulement net global(FRNG)

La notion du fonds de roulement a donné lieu à de multiples formulations, qui traduisent respectivement une approche « par le haut du bilan » et une approche « par le bas du bilan » et qui sont comme suit :

##### a- A partir du haut de bilan

Si on tient compte des éléments du haut du bilan, il représente l'excédent des capitaux permanents sur les actifs immobilisés nets, et par conséquent, la part des capitaux permanents qui peut être affectée au financement des actifs circulants, le calcul du fonds de déroulement par le haut du bilan est calculé ainsi :

$$\text{FRNG} = \text{Capitaux Permanents (CP)} - \text{Valeurs immobilisées (VI)}$$

##### b- A partir du bas de bilan

Si on prend en compte les éléments du bas du bilan, le FRNG représente l'excédent des actifs circulants, liquide à moins d'un an, sur les dettes à court terme exigible à moins d'un an.

Donc l'approche du fonds de roulement net par le bas de bilan peut s'exprimer à travers la relation suivante.

$$\text{FRNG} = \text{Actif circulant (AC)} - \text{Dette à court terme (DCT)}$$

<sup>61</sup> Everaert, S. (1992). Analyse et diagnostic financiers (2<sup>e</sup> éd., p. 106). Paris : Eyrolles.

### 3.1.1.2. Interprétation du fonds de roulement :

L'interprétation du fonds de roulement se base sur trois (03) cas suivants :

#### 1) Si le $FR > 0$ :

Un Fonds de roulement positif (+) signifie que l'entreprise arrive à financer l'intégralité de ses immobilisations par ses capitaux permanents, et de dégager un excédent des ressources qui lui permet de couvrir une partie de cycle d'exploitation.

**Figure 2: Représentation du fond de roulement positif**

AI	CP
AC	FRNG
	DCT

Source : réalisé par nos soins.

#### 2) Si le $FR < 0$ :

Un fonds de roulement qui est négatif (-), signifie que les capitaux permanents n'arrivent pas à financer l'intégralité des immobilisations, autrement dit l'entreprise finance une partie de ces immobilisations par ces dettes à court terme (DCT), alors que les Dettes à court Terme (DCT) sont impossibles à se transformer en liquidité, dans ce cas, la situation de l'entreprise est délicate (difficile).

Dans ce cas les capitaux permanents < Actifs immobilisés.

**Figure 3: Représentation du fond de roulement négatif**

AI	CP
FRN G	DCT
AC	

Source : réalisé par nos soins.

### 3) Si le $FR=0$ :

Le fonds de Roulement nul, cela indique une harmonisation totale entre la structure des emplois et des ressources, c'est-à-dire que les actifs immobilisés sont financés seulement par les capitaux permanents, et les actifs circulants couvrent strictement les dettes à court terme.

Dans ce cas, on peut dire que les actifs immobilisés=Capitaux Permanents.

**Figure 4: Représentation du fond de roulement égal (nul).**

AI	CP
AC	D CT

Source : réalisé par nos soins.

### 3.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR)

#### 3.1.2.1. Définitions du besoin en fonds de roulement

Selon J-YEGLEM.A. PHILIPPS et C. RAULT : « Le BFR est défini comme

suit : « L'actif circulant est la partie de l'actif dont l'essentiel assure le cycle d'exploitation de l'entreprise et qui passe à chaque renouvellement de cycle de la forme d'actif physique tel que

les stocks à la forme de créance, puis de disponibilité, lesquelles se transforment à nouveau en physiques pour recommencer un nouveau cycle ». <sup>62</sup>

### 3.1.2.2. Mode de calcul du besoin en fonds de roulement

Il se calcule par deux méthodes différentes :

- La 1ère méthode :

$$\text{BFR} = (\text{Valeurs d'exploitation} + \text{Valeurs réalisables}) - (\text{Dettes à court terme} - \text{Dettes Financières})$$

- La 2ème méthode :

$$\text{BFR} = (\text{Actif circulant} - \text{Valeur Disponible}) - (\text{Dettes à Court Terme} - \text{Dettes Financières})$$

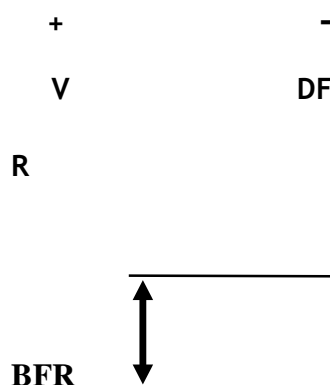
### 3.1.2.3. Interprétation du besoin en fonds de roulement :

Il existe trois cas pour interpréter le BFR :

#### 1er cas : si $\text{BFR} > 0$ :

Le BFR est positif : on dit que l'entreprise a un besoin de financement d'exploitation, donc les emplois cycliques sont supérieurs aux ressources cycliques.

#### Figure 5: Représentation du besoin en fond de roulement positive



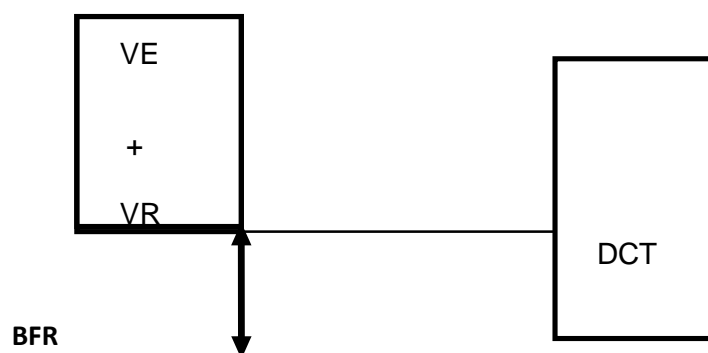
Source : réalisé par nos soins.

<sup>62</sup>Yeglem, J. A., Philippes, & Raulet, C. (2000). Analyse comptable et financière (8<sup>e</sup> éd., p. 59). Paris.

### 2eme cas : si $BFR < 0$ :

Le BFR est négatif signifie qu'il y a un excédent des ressources d'exploitations, dans ce cas les ressources cycliques (DCT) sont supérieurs aux emplois cycliques (VE + VR).

**Figure 6: Représentation du besoin en fond de roulement négative**

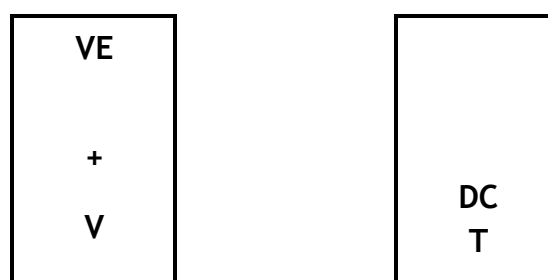


Source : réalisé par nos soins.

### 3eme CAS : si $BFR=0$ :

Cette situation signifie que les dettes à court terme arrivent juste à financer les emplois cycliques.

**Figure 7: Représentation du besoin en fond de roulement nul**



Source : réalisé par nos soins

### 3.1.3. La trésorerie nette

#### 3.1.3.1. Définition de la trésorerie nette

« La trésorerie nette est une mesure comptable de la position de trésorerie et correspond à l'excédent algébrique des ressources sur les emplois à l'exclusion des comptes du bilan (trésorerie actif et passif) ». <sup>63</sup>

<sup>63</sup> Everaert, S. (1992). Analyse et diagnostic financiers (2<sup>e</sup> éd., p. 112). Paris : Eyrolles.

### 3.1.3.2. Mode du calcul de la trésorerie nette

On peut calculer la trésorerie nette par deux méthodes différentes :

#### 1ere méthode :

La trésorerie traduit la position globale de l'entreprise sur ses opérations financières à court terme. Généralement elle se calcule à partir du haut du bilan financier :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Fond de roulement (FR)} - \text{Besoin en Fond de Roulement (BFR)}$$

#### 2eme méthode :

Elle se calcule par l'approche du bas du bilan financier selon la formule suivante :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Disponibilité} - \text{Dettes Financière à Court Terme}$$

### 3.1.3.3. Interprétation de la trésorerie nette :

#### 1er cas : Si la $TN > 0$ c'est-à-dire $FRN > BFR$ donc la Trésorerie est positive

Une trésorerie positive, signifie que les capitaux permanents arrivent à financer les valeurs immobilisées et à dégager un surplus du fonds de roulement qui sert à financer le besoin du fonds de roulement.

#### Figure 8: Représentation de la trésorerie positive

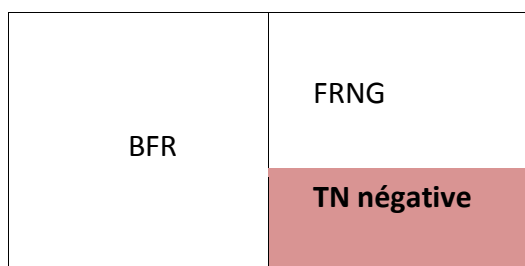
BFR	FRNG
TN positive	

Source : réalisé par nos soins.

#### 2eme cas : Si la $TN < 0$ c'est à dire $FRN < BFR$ donc la Trésorerie est négative

Une trésorerie négative, signifie que les capitaux n'arrivent pas à financer les immobilisations, et une partie des valeurs immobilisées est financée par les dettes à court terme. Donc dans ce cas l'entreprise dispose d'une liquidité insuffisante.

**Figure 9: représentation de la trésorerie négative**

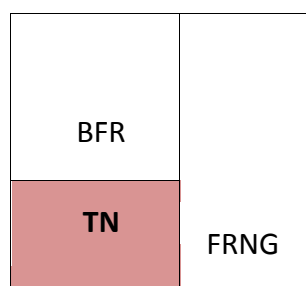


Source : réalisé par nos soins.

**3eme cas : Si la  $TN=0$  c'est-à-dire  $FRN=BFR$  donc la Trésorerie est nulle.**

Une trésorerie nulle, signifié que les capitaux arrivent à financer les valeurs immobilisées sans dégager un excédent, dans ce cas il est préférable d'augmenter le fonds de roulement et réduire le besoin en fonds de roulement.

**Figure 10: représentation de la Trésorerie nulle**



Source : réalisé par nos soins

### 3.2. L'analyse par la méthode des ratios :

Les ratios représentent des outils importants pour analyser les caractéristiques et la santé propre à chaque société. Ils sont notamment largement utilisés par les analystes financiers externes.

Ceux-ci cherchent alors à mesurer la santé et la performance de la société, soit pour donner un avis en termes de valorisation boursière ou une évaluation de la capacité de l'assureur à faire face à ses engagements (agence de notation).

#### 3.2.1. Définitions d'un ratio

« On appelle ratio un rapport entre deux grandeurs significatives de l'activité de l'entreprise. Un ratio doit donc exprimer obligatoirement une valeur relative et par voie de conséquence

rendre compte, de manière également significative des modifications intervenues dans la structure d'exploitation ou dans la structure financière de la firme. »<sup>66</sup>

M. <sup>64</sup>Deprez et M. Devant, expliquent aussi que : « Un ratio est un rapport combinant deux valeurs caractéristiques extraites des documents d'une entreprise. »<sup>65</sup>

### 3.2.1.1. La définition de ration de solvabilité :

Le ratio de solvabilité mesure la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes à long terme avec ses actifs propres. Un ratio élevé indique une bonne santé financière, signalant que l'entreprise peut couvrir ses obligations sans dépendre excessivement des emprunts, tandis qu'un ratio faible peut signaler des problèmes de liquidité ou de solvabilité.<sup>66</sup>

### 3.2.2. Le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation des compagnies d'assurance santé financière [Original Blog]

Le ratio de solvabilité est une métrique cruciale utilisée pour évaluer la santé financière et la stabilité des compagnies d'assurance. Il donne un aperçu de la capacité d'un assureur à respecter ses obligations à long terme et à résister aux chocs financiers potentiels. Dans cette section, nous approfondirons le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation de la santé financière des compagnies d'assurance, l'exploration de différentes perspectives et la fourniture d'informations approfondies sur ce sujet :<sup>67</sup>

- 1) évaluation de la stabilité financière : les ratios de solvabilité jouent un rôle vital dans la détermination de la stabilité financière d'une compagnie d'assurance. Ces ratios mesurent la capacité de l'assureur à couvrir ses responsabilités avec les actifs disponibles. Un ratio de solvabilité plus élevé indique une situation financière plus forte, car elle suggère que la société a suffisamment de capital pour respecter ses obligations même dans des circonstances défavorables. Par exemple, si une compagnie d'assurance a un ratio de solvabilité de 200%, cela signifie qu'elle a deux fois plus de l'actif par rapport à ses passifs, indiquant une situation financière robuste.
- 2) Conformité réglementaire : Les ratios de solvabilité sont étroitement surveillés par les autorités réglementaires pour s'assurer que les compagnies d'assurance se conforment

---

<sup>64</sup>Alfonis, G., & Grandjean, P. (1986). Pratique de gestion et d'analyse financière (p. 88). France : Les Éditions d'Organisation.

<sup>65</sup>Derez, M., & Duvant, M. (1999). Analyse financière (p. 25). France : Éditions Techniques.

<sup>66</sup><https://www.allianz-trade.fr/blog/ratio-de-solvabilite.html> (consulté le 22/05/2025 à 21h)

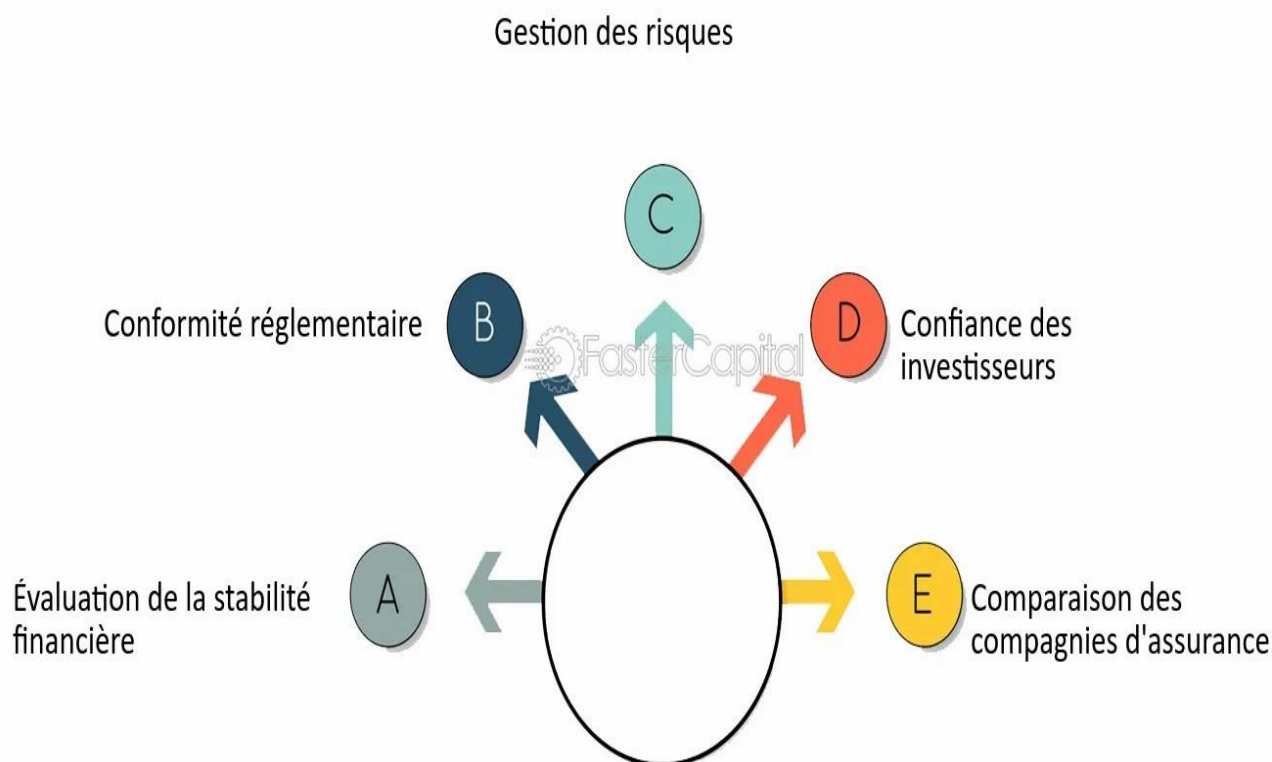
<sup>67</sup>[www.fastercapital.com/fr/](http://www.fastercapital.com/fr/). (Consulté le 22/05/2025 à 22h)

aux exigences de capital minimum. Ces exigences sont conçues pour protéger les assurés et maintenir la stabilité dans le secteur de l'assurance. En évaluant les ratios de solvabilité, les régulateurs peuvent identifier les entreprises qui peuvent être à risque d'insolvabilité ou incapables de remplir leurs obligations contractuelles. Les compagnies d'assurance ne répondant pas à ces exigences peuvent faire face à des actions réglementaires telles que l'augmentation du contrôle, les restrictions sur les opérations commerciales ou même la liquidation.

- 3) gestion des risques : les ratios de solvabilité servent également d'outil essentiel pour les assureurs dans la gestion efficace de leurs risques. En surveillant régulièrement ces ratios, les compagnies d'assurance peuvent identifier les vulnérabilités potentielles et prendre les mesures nécessaires pour les atténuer. Par exemple, si le ratio de solvabilité d'une entreprise commence à diminuer avec le temps, cela peut indiquer des risques de souscription excessifs ou des rendements d'investissement inadéquats. En réponse, l'assureur peut ajuster ses pratiques de souscription, réévaluer les stratégies d'investissement ou augmenter des capitaux supplémentaires pour améliorer sa position de solvabilité.
- 4) Confiance des investisseurs : ratios de solvabilité présente un intérêt significatif pour les investisseurs et les parties prenantes du secteur de l'assurance. Les investisseurs comptent sur ces ratios pour évaluer la force financière et la stabilité des compagnies d'assurance avant de prendre des décisions d'investissement. Un ratio de solvabilité plus élevé donne l'assurance que l'assureur est bien capitalisé et capable de générer des rendements sur les investissements. Cela, à son tour, renforce la confiance des investisseurs et peut attirer davantage d'entrées de capital dans l'entreprise.
- 5) Comparaison des compagnies d'assurance : les ratios de solvabilité permettent aux investisseurs, aux analystes et aux assurés de comparer la santé financière de différentes compagnies d'assurance au sein de l'industrie. En examinant la solvabilité.

### Figure 11 : Le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation des compagnies d'assurance santé financière

Le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation des compagnies d'assurance santé financière



Source : Solvency II: Overview and Impact on the Insurance Sector”

#### 3.2.3. L'objectif et l'intérêt de l'analyse financière par la méthode des ratios

L'analyse financière par ratios permet au responsable de suivre le progrès de son entreprise et de situer l'image qu'elle offre aux tiers intéressés tels que les actionnaires, les banquiers, les clients, les fournisseurs et les personnels. Rappelons qu'il s'agit d'une version à postériori. En effet pour une entreprise, le fait d'avoir de bons ratios à la clôture de l'exercice, n'implique pas un immédiat favorable. On va citer quelques objectifs :

- La méthode des ratios doit être utilisée avec prudence. Pour un grand nombre d'actes économiques, les ratios ne sont qu'une première étape. Ils ne donnent pas au gestionnaire qu'un fragment de l'information dont il a besoin pour décider et choisir ;

- La réussite d'une décision financière repose sur l'aptitude qu'ont les responsables à prévoir les événements. La prévision est clé du succès de l'analyste financier. Quant au plan financier, il peut prendre de nombreuses formes qui doivent tenir compte des points forts, ainsi que ses faiblesses pour mieux y remédier ;
- Facilite l'interprétation économique et financière de la situation de l'entreprise, et d'identifier d'éventuel problème ;
- Facilite la comparaison entre deux ou plusieurs entreprises similaires ;
- Joue le rôle d'indicateur des points faibles et points forts qui caractérisent la politique financière ;

### 3.2.4. Les différents types des ratios

Les ratios et indicateurs sont spécifiques selon l'activité étudiée ;

#### 3.2.4.1. Les ratios d'activité

##### a- Taux de croissance des affaires nouvelles

$$\text{Nombre d'affaires nouvelles année (N)/Nombre d'affaires nouvelles année (N-1) ... (1)}$$

Ce ratio peut également être calculé en montant. Il s'agit d'un ratio interne à la société puisqu'il ne peut pas être calculé sur la base de documents publiés. Il traduit le dynamisme des réseaux de distribution et permet de mesurer l'impact des opérations commerciales. Il est cependant important d'être vigilant lors de l'analyse de ce ratio notamment s'il est calculé sur l'ensemble de la société puisqu'il peut mélanger des contrats de natures très différentes. Une analyse par branche ou par type de produits est souvent nécessaire.

##### b- Taux de résiliation :

Il s'agit d'un indicateur très utilisé qui ne peut être calculé que sur la base de données internes à l'entreprise.

$$\text{Nombre de résiliation N/ Portefeuille au 01/01/N... (2)}$$

##### c- Taux de croissance du portefeuille :

$$\text{Nombre de contrats en portefeuille N/ Nombre de contrats en portefeuille 31/12/ N-1... (3)}$$

Ce ratio mesure la croissance du portefeuille d'une année à une autre en nombre de contrats, il prend en considération les nouveaux contrats souscrits et les contrats résiliés, il est préférable de le calculer par branche ou par produit.

En cas de résultats avérés insuffisants à propos des ratios (a), (b) et (c), l'assureur procède en apportant des mesures correctives à sa stratégie quant à sa politique de tarification, de ristourne, assistance et marketing.

### 3.2.4.2. Les ratios techniques

Sont des indicateurs qui expriment la performance et la rentabilité de l'activité technique (sinistres, primes), qui sont :

#### a- Le ratio de sinistralité (S/P) :

$$\text{Sinistres survenus (N) / Primes acquises brutes (N)}$$

Où les sinistres survenus regroupent les prestations versées au cours de la période N, (+/-) la variation des SAP + les frais de gestion sinistres (honoraires d'expertise et d'avocat.....).

Les provisions doivent être calculées en brute comme si aucune cession en réassurance n'a eu lieu.

Les primes acquises (N) = Primes émises nettes (N) + REC (N-1) - REC (N). Un ratio de sinistre survenu de 75 % signifie que chaque volume de 100 de primes acquises, 75 sont rendus sous forme d'indemnisation.

Le ratio S/P est le ratio qui définit la marge d'assurances brute, il est préférable de l'utiliser par produit (branche) pour connaître la rentabilité technique de chacune séparément.

Il doit être inférieur à 1, dans le cas contraire, il y a un déséquilibre dans la mutualité, qui peut aggraver la branche concernée. Une surévaluation des SAP, ou une fréquence anormale des petits risques (cas de l'automobile).

Dans le cas où les risques ne sont pas pris en réassurance, il y a lieu de prendre des décisions stratégiques tel que :

a) Revoir la politique de tarification : plus un assuré présente un risque, plus sa prime augmente. Instaurer la franchise : qui consiste à responsabiliser l'assuré en lui faisant supporter une part dans le sinistre survenu.

b) Modifier les contrats fortement sinistrés.

c) Sélectionner les clients.

d) Résilier une partie des contrats en portefeuille qui peuvent présenter une grande sinistralité.

### Explication du ratio :

Si ce ratio est compris entre 0,8 et 1, il y a un maintien de la prime. Si ce ratio est inférieur à 0,8, une négociation peut s'engager pour faire baisser le niveau de la prime, mais celle-ci doit tenir compte du type d'assurance.

#### b- Le ratio de frais de gestion :

$$\text{Frais de gestion} / \text{Primes acquises.}$$

Ce ratio peut être décomposé entre un ratio sur frais d'acquisition et un ratio sur frais d'administration.

#### c- Le ratio combiné :

Le ratio combiné avec le ratio de sinistralité est un élément d'analyse et de communication financière important en non vie. Il combine le ratio de sinistralité et le ratio de frais de gestion.

$$(\text{Charges sinistres} + \text{frais de gestion}) / \text{Les primes acquises}$$

Le ratio combiné permet d'évaluer la marge existante avant la prise en compte du résultat financier. On notera qu'il ne s'agit que d'une approximation puisque l'on additionne des ratios dont les dénominateurs sont légèrement différents.

Un ratio supérieur à 100 % signifie que la marge avant la prise en compte du résultat financier est négative, ce qui est généralement le cas pour les branches longues où le montant des produits financiers attendu est proportionnellement plus important du fait du décalage qu'il

existe entre l'encaissement de la prime et le règlement du sinistre. Ce ratio est donc à comparer au ratio de revenu financier.

### d- Le coût moyen du sinistre

Il est obtenu par le rapport entre tous les règlements effectués dans l'année et le nombre de dossiers réglés (les dossiers classés sans suite), il permet de centraliser tous les coûts autour d'un seul coût qui est la moyenne.

Le coût moyen permet de définir la prime brute ou la tarification.

$$\text{Total règlement année N} / (\text{Nombre dossiers sinistres réglés} + \text{classés sans suite})$$

### e- La Cadence de règlement

C'est un indicateur de performance de gestion, il mesure le rythme de règlement des dossiers sinistres ; il est calculé de deux manières :

Cadence de règlement sans le stock initial :

$$= (\text{Dossiers réglés} + \text{classés sans suite}) / (\text{dossiers déclarés} + \text{repris})$$

### f- Ratio de rejet de demande d'indemnisation<sup>68</sup>

Ce ratio mesure les nombres d'indemnisations rejetées sur l'ensemble des sinistres déclarés. Un résultat de 15 veut dire que pour chaque 100 sinistres déclarés: 15 sont rejetés, pour calculer ce ratio, il faut s'assurer que chaque sinistre a fait l'objet d'une décision d'indemnisation ou de rejet.

$$= \text{Nombre de demandes rejetés} / \text{nombre de demande de l'échantillon.}$$

### 3.2.4.3. Les ratios prudentiels

À l'instar de tous les pays et afin de protéger les intérêts des assurés et les bénéficiaires des contrats d'assurance ainsi que de garantir la pérennité des compagnies d'assurance, le régulateur algérien a mis en place deux contraintes à savoir :

#### a- Ratio de la marge de solvabilité

<sup>68</sup>Wipf, J., & Grand, D. (s.d.). Analyse financière (p. 49)

Il s'agit des ratios instaurés par l'ordonnance N° 07/1995, les compagnies d'assurance doivent à tout moment disposer d'une marge de solvabilité suffisante afin d'honorer leurs engagements ;

En assurance dommage ; elle est constituée de :

(+) Capital social :

(+) réserves réglementées : (Réserves légales+ Réserves facultatives + autres).

(+) Provisions réglementées : (Provision de garantie+ provision pour complément obligatoire aux provisions pour SAP + Provision CAT NAT + Provision pour risque d'exigibilité désengagements réglementées+ autres provisions réglementées)<sup>69</sup>

(+) report à nouveau : Cette marge de solvabilité doit être supérieure ou égale à l'un des deux ratios :

4) 15% des provisions techniques : (Ou les provisions techniques = Provision d'équilibrage + Provision d'égalisation + Provision pour primes non acquises (REC) + Provision pour sinistres à payer (SAP) + Provision pour participation aux bénéfices et ristournes).

5) 20 % des primes émises et/ou acceptées nettes de taxes et d'annulations. **b- Ratio de représentation des engagements réglementés :**

Les engagements réglementés composés des provisions réglementées et des provisions techniques doivent être représentés à l'actif du bilan par des placements admis à l'article 23 du décret exécutif N° 13-114 du 28/03/2013 relatif aux engagements des compagnies d'assurance et/ou de réassurance.

### 3.2.3.4. Les ratios à partir du bilan

Sont appelés ratios de structure, ces ratios reposent sur le principe de l'équilibre financier ; dont la règle stipule une cohérence entre la durée d'un moyen de financement (passif) et la durée d'une opération à financer (actif).

Donc un actif immobilisé doit être financé par une ressource stable (passif concourant).

---

<sup>69</sup>République Algérienne Démocratique et Populaire. (1995, 30 octobre). Décret exécutif n° 95- 342 du 30 octobre 1995 relatif aux assurances. Journal Officiel de la République Algérienne, n° 67.

### a- Ratio de liquidité générale

Il exprime la capacité d'une compagnie à faire face à ses engagements à court terme par ses actifs courants, il est supérieur ou égale à 100%, dans le cas contraire, l'entreprise ne peut pas régler ses dettes à court terme, donc elle procède à des actes tel que : céder un de ses actifs non courants (corporelles) ou financiers après son reclassement ; donnons pour exemple : vente d'un bon de trésor BTA, ou anticiper l'échéance d'un placement à long terme..... ;

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{Actif courants} / \text{Dettes à court}$$

### b- Ratios de rentabilité ou de profitabilité <sup>70</sup>

La rentabilité est un rapport entre une forme de résultat ou une performance et un moyen ou une activité mis en œuvre pour le générer.

Parmi les ratios de rentabilité qu'on peut définir à partir du bilan, on repère :

#### b-1 Ratio de rentabilité financière des capitaux propres : (RRFCP)

$$\text{RRFCP} = \text{Résultat net} / \text{Capitaux propres}$$

Il est l'un des meilleurs indicateurs de performance de gestion ; et le plus important pour les actionnaires ; il mesure l'aptitude de la compagnie à rentabiliser les capitaux apportés par les actionnaires.

#### b-2 Ratio de rentabilité du capital

$$= \text{Résultat net} / \text{capital social}$$

Ce ratio mesure la rentabilité du capital investi.

#### b-3 Ratio de la rentabilité économique:

Ce ratio mesure la capacité d'une compagnie à dégager un résultat par l'utilisation de l'ensemble de ses moyens autrement dit par les capitaux économiques ou l'actif.

$$= \text{Résultat net} / \text{Total actif}$$

### c- Les ratios de la capacité de financement

<sup>70</sup> Lochard, J. (2004, 8 juillet). Les ratios qui comptent (pp. 59, 100). Paris .

### c-1 Ratio de l'endettement

$$= \text{Dettes à plus d'un an} / \text{Capitaux propres}$$

Ce ratio mesure le taux de financement par l'environnement externe c'est-à-dire les tiers par rapport au financement de l'entreprise par ses propres moyens (les capitaux des investisseurs).

### c-2 Ratio de solvabilité ou d'autonomie financière<sup>71</sup>

Il a la même signification que le ratio d'endettement mais changeant de sens par rapport à son résultat, c'est-à-dire > 1 bon signe.

$$= \text{Fonds propres} / \text{les dettes à long terme}$$

### 3.2.3.5. Les ratios à partir des comptes de résultats a- La croissance des primes émises ou acquises

$$[\text{Primes émises année (N)} - \text{Primes émises (N-1)}] / \text{Primes émises année (N-1)} \dots (1)$$

$$[\text{Primes acquises année (N)} - \text{Primes acquises (N-1)}] / \text{Primes acquises (N-1)} \dots (2)$$

(1) = (2) lorsqu'il s'agit des contrats dont l'échéance est au 31/12

Ce ratio permet de mesurer le taux de croissance de la compagnie surtout le ratio...

#### (1) b- Taux de croissance de la marge d'assurance nette

$$= \text{Marge d'assurance nette (N)} - \text{Marge d'assurance nette (N-1)} / \text{Marge d'assurance nette (N-1)}$$

Ce ratio exprime l'évolution de la marge d'assurance nette par année.

### c- Taux de cession des primes

$$= \text{primes cédés N} / \text{primes émises brutes N.}$$

Il permet de définir la politique de la compagnie dans le programme de la réassurance par rapport aux primes émises brutes,

<sup>71</sup> <https://www.edcparis.edu/fr/blog/performance-financiere>, (consultés le 21/05/2025 à 19h)

## Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances

Ex : Un résultat de 8 %, veut dire que la compagnie a cédé 8 unités pour chaque 100 unité de son portefeuille

### d- Taux de commissionnement en réassurance :

$$= \text{Commissions reçues} / \text{les primes cédées}$$

Ce ratio mesure la rémunération de la technique de réassurance.

### e- Ratio de la marge bénéficiaire (profitabilité) :<sup>74</sup>

$$= \text{Résultat net} / \text{Chiffres d'affaires}$$

Ce ratio permet de dégager l'excédent du chiffre d'affaires après déduction de toutes les charges (techniques ; charges de fonctionnement, les dotations ; les charges financières.....).

Il n'a de sens que lorsque le résultat financier n'est pas important, ce qui n'est pas cohérent dans une compagnie d'assurances.

En effet, pour refléter la vraie profitabilité, au numérateur il ne faut prendre que le résultat technique opérationnel (c'est-à-dire hors le résultat financier).

### f- La marge brute de rentabilité :

$$= \text{Prestations} / \text{primes acquises}$$

Ce ratio mesure la portion de couverture des prestations (sinistres) dans l'année par les primes acquises, techniquement parlant il s'agit du S/P.

### g- Ratio de rentabilité de la marge d'assurance nette :

$$= \text{Résultat technique opérationnel} / \text{Marge d'assurance nette}$$

Ce ratio mesure l'excédent de la marge d'assurance nette sur les charges rémunérées par cette dernière (charges de fonctionnement + dotations).

### h- Ratio de rentabilité d'exploitation ou d'intégration :

$$= \text{Marge d'assurance nette} / \text{Chiffre d'affaires}$$

Où le chiffre d'affaires = Primes émises + coûts de police.

## Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances

Ce ratio mesure l'intégration de l'entreprise dans le processus de production ainsi que le poids des prestations dans les primes émises (CA).

### i- Taux de marge d'assurance nette :

$$\text{Marge d'assurance nette} / \text{Primes acquises.}$$

Ce ratio mesure l'excédent des primes acquises sur les prestations.

### j- Ratio charges de fonctionnement :

$$= \text{Charge de fonctionnements} / \text{Marge d'assurance nette}$$

Ce ratio mesure le taux de couverture des charges de fonctionnement par la marge d'assurance nette.

### k- Le ratio coût du personnel :

On procède au calcul du coût du personnel à partir des deux ratios suivants :

$$= \text{Charges du personnel} / \text{Marge d'assurance nette}$$

Ce ratio mesure la proportion du personnel dans la marge d'assurance nette, le résultat de ce ratio est élevé lorsqu'une compagnie exprime un fort besoin en matière de ressource humaine.

$$= \text{Frais du personnel} / \text{Charges de fonctionnement}$$

On utilise ce ratio pour connaître la proportion de la charge du personnel dans la totalité des charges de fonctionnement

### 3.2.3.6. Les ratios de l'activité financière :

#### a) Le taux de croissance du résultat financier :

$$= \frac{\text{Résultat Financier (N)} - \text{Résultat financier (N-1)}}{\text{Résultat Financier (N-1)}} \text{ Ce ratio mesure la croissance du résultat financier d'une année à une autre}$$

#### b) La rentabilité des primes émises :

$$= \frac{\text{Résulta financier N}}{\text{Primes émises ou acquises N}}$$

Ce ratio mesure la contribution des primes acquises sur le résultat financier.

### c) Le ratio du taux de résultat Financier :

#### ✓ Par rapport aux produits financiers :

$$= \text{Résultat financier} / \text{produits financiers}$$

Ce ratio mesure le taux des produits financiers dans le résultat financier .Un taux de 70% veut dire que les charges financières sont de 30%.

#### ✓ Par rapport au résultat avant impôt

$$= \text{Résultat financier} / \text{Résultat ordinaire avant impôt}$$

Ce ratio mesure la contribution de l'activité financière des compagnies d'assurance dans la création de la valeur, c'est-à-dire sa rentabilité.

#### ✓ Le ratio des produits financiers

$$= \text{produits financiers} / \text{les placements}$$

Ce ratio mesure le rendement de l'ensemble des fonds placés.

### 3.2.3.7. Ratios de productivités

#### a) le ratio de productivité de l'actif

$$= \text{Chiffres d'affaires} / \text{Total Actif}$$

Ce ratio mesure la capacité d'un moyen (l'actif) mis en œuvre afin de réaliser le chiffre d'affaires.

#### b) Ratio de productivité de l'effectif :

$$= \text{Chiffres d'affaires} / \text{l'effectif}$$

Ce ratio mesure la contribution de chaque employé à générer une portion de chiffre d'affaires (primes émises).

### Conclusion

Ce chapitre permet d'appréhender l'importance de l'analyse financière dans la mesure de la performance financière, et d'étudier les spécificités des états financiers des compagnies d'assurances, il s'agit d'une appréciation de la performance financière à partir des différents ratios qui peuvent influencer sur la prise de décision dans une compagnie d'assurances (décision de gestion ; de production...) ; en vue d'apporter des améliorations concernant la stratégie.

**Chapitre III : L'audit du  
recouvrement des créances au sein de  
TALA Assurances**

### Introduction

Après avoir défini les concepts fondamentaux de l'audit interne et mis en évidence ses enjeux dans les chapitres précédents, ce troisième chapitre s'inscrit dans une dimension résolument pratique. Il est consacré à l'analyse concrète du processus de recouvrement des créances au sein de TALA Assurances, dans le but d'apprécier l'efficacité du dispositif en place, de détecter les éventuelles anomalies, et d'évaluer l'apport de l'audit dans la maîtrise de ce processus critique.

La gestion des créances constitue un axe central pour la stabilité financière des compagnies d'assurance. En effet, un défaut de recouvrement peut impacter directement la trésorerie, fausser les états financiers et compromettre la capacité de l'assureur à honorer ses engagements vis-à-vis des assurés. Dans ce cadre, l'audit du recouvrement se veut un outil d'aide à la décision, en permettant de vérifier la conformité des procédures internes, la qualité du suivi des créances, la pertinence du provisionnement et l'efficacité des actions contentieuses ou amiables engagées.

Ce chapitre s'articule autour de trois grandes parties. La première présente TALA Assurances et son fonctionnement, notamment sur les plans organisationnel et opérationnel. La deuxième détaille le dispositif de gestion et de recouvrement des créances, à travers la classification, les procédures de relance, le provisionnement et la comptabilisation. Enfin, la troisième partie expose la démarche d'audit appliquée au sein de l'entreprise, à travers des outils concrets tels que les feuilles de révélation et d'analyse de problèmes (FRAP), qui nous ont permis d'identifier les principales insuffisances et de formuler des recommandations d'amélioration.

### Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

#### 1.1. Cadre historique et création

La loi n°06-04, du 20 février 2006, modifiant et complétant l'ordonnance n°95-07, du 25 janvier 1995, a établi la distinction entre les activités d'assurances de personnes et celles d'assurances de dommages (biens et responsabilités civiles) (article 203), et a accordé un délai de cinq ans (jusqu'à 2011), aux compagnies d'assurance, pour opérer la séparation intégrale des activités (article 204bis), dans le but d'impulser un nouvel élan au marché des assurances algériennes.<sup>72</sup>

Pendant la période du différé, la Compagnie algérienne des assurances (CAAT), laquelle exerçait alors toutes les branches d'assurance, entreprend de se mettre en conformité avec la réglementation, en optant pour la conservation de l'activité des assurances de dommages, et par conséquent la filialisation de celle des assurances de personnes.

---

<sup>72</sup><https://www.tala.dz> (consulté le 10/05/2025 à 9h)

Une expérience de création d'une joint-venture mixte a été tentée avec un partenaire espagnol d'envergure, avec lequel des échanges ont été entretenus et des formations suivies, de 2007 à 2009. Cependant, cette coopération a dû être abandonnée en définitive, en raison de diverses considérations, tant d'ordre opérationnel que réglementaire.

Par la suite, au regard de l'imminence des échéances, la voie du partenariat national public a été privilégiée. Ainsi, sous la forme juridique de société par actions, la création de TALA a été formalisée, le 11 octobre 2010, et dotée d'un capital social d'un milliard de Dinars algériens (1.000.000.000 DZD), entièrement libéré par les actionnaires, regroupant la Compagnie algérienne des assurances (CAAT, avec 55% soit 550.000.000 DZD), le Fonds national d'investissement (FNI, avec 30%, soit 300.000.000 DZD) et la Banque extérieure d'Algérie (BEA, avec 15%, soit 150.000.000 DZD). En 2020, le capital social a été augmenté à un milliard six cent millions de Dinars algériens (1.600.000.000 DZD), par incorporation de réserves facultatives, en conservant la même proportionnalité par actionnaire.

### 1.2. Agrément

Préalablement au lancement de ses activités commerciales, un agrément a été délivré à TALA, le 9 mars 2011, par l'autorité de tutelle, pour exercer dans le domaine des assurances de personnes, à savoir :

- Accidents
- Maladies
- Assistance (assistance aux personnes en difficulté, notamment au cours de déplacement)
- Vie-décès
- Nuptialité - Natalité
- Assurances liées à des fonds d'investissement
- Capitalisation
- Gestion de fonds collectifs
- Prévoyance collective
- Réassurance

### 1.3. Démarrage

TALA a démarré son activité le 1er juillet 2011, à l'instar des autres sociétés d'assurances de personnes nouvellement agréées, bien que prévue initialement pour le 13 mars 2011. En effet, le délai limite de la mise en conformité a été prorogé, en raison de certaines appréhensions, suscitées par des problématiques pratiques, auxquelles les parties-prenantes (sociétés mères/filiales) ont été confrontées lors de la mise en œuvre de la séparation des activités d'assurance. Il s'agissait, d'un côté, du sort réservé aux portefeuilles des assurances de personnes, constitués à l'origine (avant 2011) par les compagnies d'assurances de dommages, et d'un autre côté, des carences en points de vente des nouvelles sociétés, dont le déploiement en nombre suffisant est indispensable pour leur garantir un plan de charge viable, vu que le projet de séparation des activités, dans sa conception, englobait également la démarcation entre les réseaux commerciaux respectifs.

En concertation avec la Société mère, TALA a entamé ses opérations, d'une part, en rachetant le portefeuille de contrats d'assurances de personnes détenu par cette dernière, dont l'évaluation actuarielle a été déterminée par un organisme certifié d'expertise financière, et d'autre part, en mettant à sa disposition le réseau commercial de la CAAT, par convention de distribution, avec l'aval de l'autorité de régulation.

### 1.4. Activité

#### 1.4.1. Réseaux commerciaux

Les points de vente de TALA, tous situés sur le territoire algérien, constituent un maillage composite, classé en noyaux concentriques.

#### 1.4.2. Agences directes

Les Agences directes sont des structures décentralisées, à vocation technicommerciale, lesquelles font partie intégrante de TALA. Depuis 2011, des Agences directes ont été implantées, progressivement, au sein des pôles urbains algériens, eu égard au facteur de concentration démographique et aux opportunités de conclusion d'affaires

### 1.4.3. Agents généraux d'assurance

En renfort à son réseau commercial direct, TALA s'appuie sur les agents généraux d'assurance (AGA), du fait des capacités de prospection d'affaires, de ce type d'intermédiaires d'assurance, et de l'assiduité de leur démarchage des clients.

A l'effet de devenir AGA, chaque candidat doit d'abord satisfaire aux critères de moralité, de technicité et d'expérience, arrêtés par la réglementation en vigueur, et une fois retenu, son agrément est formalisé par un "contrat de nomination", à soumettre à la validation de l'autorité de tutelle, et qui définit les obligations réciproques, vis-à-vis de la société d'assurance mandante, ainsi que les conditions de sa rémunération.

### 1.4.4. Réseau conventionné

La convention de distribution, établie avec la CAAT, permet à TALA de disposer d'agences présentes au niveau des wilayas d'Algérie, dans le but de renforcer sa proximité de ses clients et d'étayer sa force de vente.

L'avantage de ce type de réseau est la technicité acquise des gestionnaires au niveau du réseau conventionné, déjà exercés au métier des assurances, et qui sont expérimentés et formés pour présenter des offres de couvertures assurantielles adéquates aux divers prospects (grands-comptes et particuliers), et traiter les dossiers de sinistres, en termes de prise en charge des assurés et de décompte d'indemnisations aux bénéficiaires.

### 1.4.5. Produits

Se fondant sur la liste des opérations autorisées par l'arrêté d'agrément, les produits assurantiels de TALA couvrent l'état de santé et l'intégrité physique des personnes, en leur offrant l'assistance directe de prestataires professionnels, ainsi que des supports de capitalisation de leur épargne.

1-Assurance voyage et assistance

2-Assurance temporaire-décès

3-Assurance groupe

4-Assurance individuelle-accident

5-Assurance retraite complémentaire

## 1.5. Performance

**Tableau 8: Évolution des chiffres de TALA (U = 106 × DZD)**

Exercice	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Résultat net</b>	22	76	185	217	228	90	289	284	165	114	66	76	196	217
<b>Total net de bilan actif passif</b>	1 953	2 704	3 012	3 469	4 471	5 349	6 145	6 518	6 533	6 703	7 238	7 528	7 836	8 111

Source : document interne

## 1.6. Image de marque assurance

### 1.6.1. Dénomination

Dans l'optique de familiariser les prospects avec la marque, l'acronyme TALA (tiré des initiales de la raison sociale TAamine Life Algérie, composée de termes respectivement en arabe, en anglais et en français) s'inspire du terme tala ou thala issu de la langue tamazight (en tiffinagh : ⵝⴰⵍⴰ), et repris dans les dialectes maghrébins, signifiant « fontaine » ou « source » (entrant dans la combinaison de noms de plusieurs villages nord africains)

Il s'agit de l'association, par des liens sémantiques, de l'élément de l'eau à la quintessence de la vie, qui constitue par ailleurs la principale branche d'assurances proposées par l'assureur de personnes, octroyée à l'effet de couvrir l'ultime ressource intrinsèque à chaque individu humain.

## 1.7. Affiliations

### **Union Algérien des sociétés d'assurance et de réassurance (UAR)**

Dès l'obtention de son agrément pour l'exercice des assurances de personnes, en 2011, TALA a adhéré de plein droit à l'Union Algérienne des Sociétés Algériennes d'Assurance et de Réassurance (UAR), conformément à l'article 214 de l'Ordonnance n°95-07, modifiée et complétée par l'article 33 de la Loi n°06-04.

### **Union Générale des Assurances Arabes (UGAA)**

TALA est membre de l'Union Générale des Assureurs Arabes (UGAA, en anglais : GAIF), dont les instances ont procédé à la validation de son adhésion, le 19 novembre 2019. Habituellement, les conférences générales de l'UGAA se tiennent tous les deux ans, cependant, au lieu de sa programmation initiale en 2020, la 33ème conférence a été reportée de deux ans, en raison du contexte de la pandémie de la Covid-19, pour se dérouler finalement du 5 au 8 juin 2022 à Oran, Algérie. Ainsi, elle a été inscrite sous le thème : « Le nouveau contexte économique et social et son impact sur le secteur de l'assurance : défis et opportunités pour le marché arabe des assurances ? »

### **Organisation des Assurances Africain (OAA)**

Dès 2020, TALA devient également membre de l'Organisation des Assurances Africaines (OAA, en anglais : African Insurance Organisation (AIO)). La 49ème assemblée générale de l'OAA, s'est tenue du 27 au 30 mai 2023, à Alger, et a porté sur le thème « la promotion du partenariat et de la coopération interafricaine en matière d'assurance et de réassurance »

### **1.8. Marché des assurances de personnes en Algérie**

TALA évolue dans le secteur des assurances de personnes, lequel est en Algérie encore en phase d'éclosion, car il représente un gisement d'affaires encore non investies, pour un marché ne comptant qu'un total de neuf (09) Assureurs. Aussi, à l'effet de fructifier ce domaine et de mettre en valeur l'étendue de ses potentialités, les acteurs du marché estiment qu'il est important de traiter les facteurs de son développement.

### **1.9. Culture d'assurance**

Une proportion réduite de la population algérienne s'intéresse aux avantages procurés par les assurances de personnes, en raison de divers motifs), à l'endroit desquels des actions constantes doivent être entreprises, d'information sur les couvertures financières octroyées et de sensibilisation sur les supports de capitalisation de l'épargne disponibles, et dont l'utilité publique apparaît avec acuité, en particulier, lors de la survenance de crises sanitaires majeures (exemple : Covid-19)

### 1.10. Numérisation

L'intégration des moyens informatiques, dans l'ensemble des processus d'assurance (ERP) et des transactions corollaires (monétique), permettra d'améliorer les niveaux de qualité des prises en charge des Assurés, en termes de suivi des fichiers clients et de réduction des délais de règlement des dossiers.

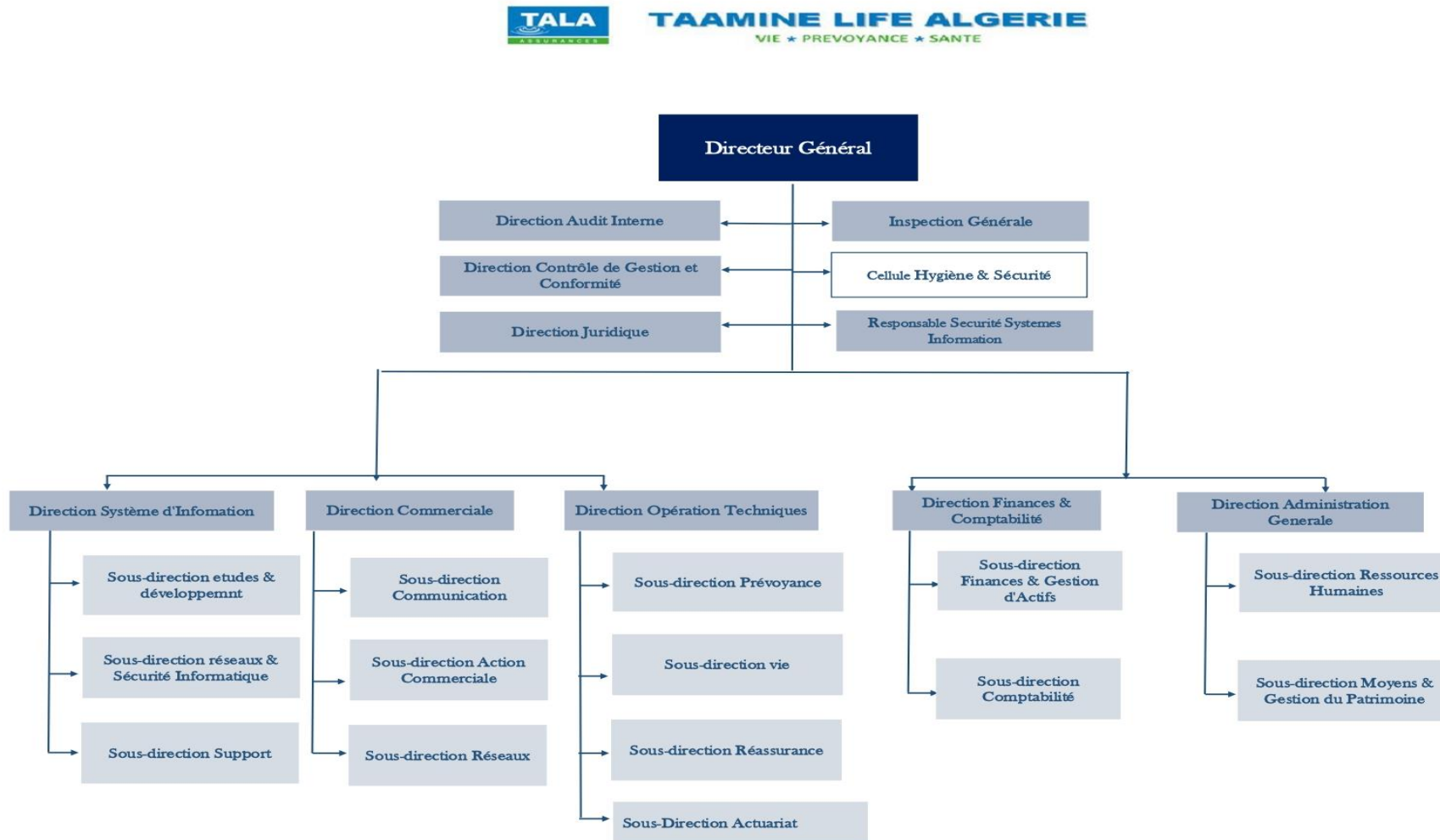
### 1.11. Innovation

Il s'agit d'entreprendre constamment la recherche actualisée des besoins des clients en matière de couvertures, voire proposer des modes d'assurances de personnes compatibles avec leurs orientations comme par exemple le Takaful. A ce titre, le 20 décembre 2021, en partenariat avec sept (07) autres actionnaires, TALA a participé à la création et au lancement d'une Société spécialisée dans ce domaine, en l'occurrence El Djazair El Moutahida de Takaful Familial, faisant suite à la publication des textes réglementaires fixant les conditions et modalités d'exercice de cette activité.

### 1.12. Marché financier

La dynamisation de cet appareil donnera l'appel d'air indispensable aux Sociétés d'assurances de personnes, permettant de proposer aux assurés des supports d'épargne rentables et de jouer pleinement leur rôle d'investisseurs institutionnel.

Figure 12: L'organigramme de TALA Assurances



Source : Document interne de la direction de TALA Assurance

### **Section 2 : Démarche de gestion des créances au sein de TALA Assurances**

Dans le souci d'améliorer et de conforter le dispositif de gestion des créances sur les débiteurs de la société, il est nécessaire de mettre en œuvre des procédures efficaces en matière de recouvrement des créances, leur provisionnement par catégorie de créances.

Ainsi, la gestion et la réduction du volume des créances sont tributaires du respect des règles mises en place par la société.

#### **2.1. Définition de la créance selon TALA Assurances**

« Les créances représentent à TALA Assurances les montants du chiffre d'affaires relatifs aux primes, soit non encaissées à l'émission des contrats corollaires, soit non recouvrées au titre des exercices antérieurs ».

#### **2.2. Classification des créances**

Le classement des créances est basé sur des constatations et des considérations défait concernant leur dépréciation. Ainsi, les créances sont classées selon leur nature de la manière suivante :

##### **2.2.1. Créances exigibles**

Ces créances trouvent naissance dans l'exercice en cours, et leur recouvrement total dans des délais immédiats ou futurs est considéré sûr, ne présentant pas des motifs d'inquiétude.

##### **2.2.2. Créances saines**

Ces créances sont généralement détenues sur des débiteurs dont la situation financière est équilibrée, et qui sont réputés avoir la capacité d'honorer leurs engagements.

En effet, ces créances peuvent être liées à des échéanciers de paiement, conjointement arrêtés avec les débiteurs, et consignés contractuellement, notamment en raison d'importance des montants en question.

##### **2.2.3. Créances douteuses**

Les créances sont considérées douteuses lorsqu'elles présentent une probabilité élevée de non-recouvrement total ou partiel à la clôture de l'exercice en cours, ou aux échéances prévues pour les différés de paiements, ou bien lorsqu'un quelconque indice probant modifie

négativement l'appréciation de créances courantes (ex : débiteur en situation d'insolvabilité, même présumée).

### **2.2.4. Créances contentieuses (litigieuses)**

Les créances sont considérées litigieuses lorsqu'elles font l'objet d'un contentieux concernant leurs montants, et pour le recouvrement desquelles des actions judiciaires sont engagées.

### **2.2.5. Créances irrécouvrables**

Les créances sont considérées irrécouvrables lorsque la certitude de non recouvrement les rend définitivement compromises. Elles peuvent concerner les débiteurs en faillite, ou ceux ayant perdu totalement leurs actifs, en raison de difficultés financières structurelles, ou les entreprises dissoutes, dont les actifs résiduels ne peuvent couvrir le montant de la créance, aux dires des liquidateurs.

## **2.3. Procédures de recouvrement des créances**

Il est à signaler que la procédure de recouvrement des créances doit concerner essentiellement des cas exceptionnels de validation d'affaires sans encaissement de primes, ou le non-respect des calendriers de paiement par les débiteurs, bénéficiaires d'un différé de paiement. Pour la récupération des impayés, il est important de veiller au respect des étapes ci-après :

### **2.3.1. Procédure de recouvrement des créances à l'amiable**

À ce titre, et en cas de non-paiement des primes dues, à la date convenue, TALA doit dans un premier temps engager la procédure amiable, graduellement dans le sens d'entretenir les relations commerciales qui la lient aux débiteurs, comme indiqué ci-après :

1 ère relance par voie téléphonique, courriel, SMS ou tout autre moyen, voire le déplacement vers le débiteur. Ce contact (qui doit être courtois et respectueux) a pour but de s'informer des raisons du non-paiement des primes, et de tenter d'obtenir ce règlement à une date rapprochée.

2ème relance : Si dans un délai de dix (10) jours après la première relance, le débiteur n'a pas réglé les primes, TALA devra lui adresser une relance par écrit, réitérant la demande de règlement.

3ème relance : Si dans un délai de dix (10) jours après la deuxième relance, le débiteur n'a pas encore réglé les primes, TALA devra lui adresser par écrit, une nouvelle relance plus insistante en précisant une date butoir de paiement.

Mise en demeure par lettre recommandée avec accusé de réception : si à la date butoir fixée par la troisième relance par écrit, le débiteur n'a toujours pas réglé les primes.

### **2.3.2. Procédure de recouvrement des créances par voie contentieuse**

Si à l'expiration du délai fixé par la mise en demeure (15 jours), le débiteur n'a toujours pas réglé les primes, TALA doit passer à la procédure de gestion contentieuse du dossier.

Au préalable, les actions suivantes doivent être observées :

S'assurer que le montant de la créance justifie une telle action, au regard des frais à engager dans les diverses procédures ;

Constituer l'entier dossier, à savoir : contrat d'assurance (ou avenant) signé par les parties, et copies des lettres avec accusés de réception.

Aussi, TALA doit engager les procédures judiciaires à l'encontre du débiteur défaillant, en faisant appel aux avocats agréés par la société. Par ailleurs, il demeure primordial de veiller au suivi des affaires et à l'exécution des décisions de justice (notification de la décision au débiteur, dans les délais réglementaires, et émission des saisie-arrêt des comptes par le biais des huissiers).

### **2.3.3. Cas particulier des chèques retournés impayés**

Lorsqu'un chèque, remis à l'encaissement est retourné impayé par l'agence bancaire, TALA doit adresser une mise en demeure au débiteur, par lettre recommandée avec accusé réception. Celle-ci a pour objet d'informer le débiteur du retour de son chèque en précisant la raison du rejet par la banque, et en lui recommandant de procéder au paiement du montant de la prime dans un délai de dix (10) jours.

## **2.4. Provisionnement des créances**

Il est impératif de procéder au provisionnement des créances aux moments opportuns avec l'exactitude des calculs, tout en respectant les procédures adéquates à cet effet.

### **2.4.1. Dépréciation des créances**

La dépréciation d'une créance correspond à une réduction de valeur de cette dernière. Elle est la conséquence de l'augmentation du degré de l'incertitude quant au recouvrement de la créance.

### **2.4.2. Pertinence des provisions**

Les provisions pour dépréciation de créances doivent obéir à de strictes modalités de constitution, car si elles servent à anticiper une charge, les dotations aux provisions arbitraires, en revanche, grèvent le résultat de l'exercice au cours duquel elles sont passées.

#### **2.4.2.1. Utilité des provisions**

Les provisions doivent être destinées à faire face soit à la dépréciation ou la perte d'éléments de l'actif (investissement, stock, créance), soit encore à des charges, qui, si elles étaient intervenues, auraient obéré les résultats des exercices, au cours desquels elles seront effectivement comptabilisées, alors qu'elles ne s'y rapportent pas économiquement.

Donc, les créances éligibles aux provisions sont les créances qui feront l'objet de réductions de valeur, dont le pourcentage est proportionnel au risque de non recouvrement.

#### **2.4.2.2. Contraintes fiscales.**

Outre les conditions de forme qu'impose la législation en vigueur pour la déductibilité des provisions, à savoir, la comptabilisation effective de la provision dans les comptes appropriés, et l'enregistrement sur un relevé en indiquant la nature et le montant de la provision, des conditions de fond sont également prévues pour permettre la déduction fiscale des provisions.

Effectivement, la perte ou la charge redoutée doit être vraisemblablement probable.

À contrario, la provision fondée sur un risque vaguement éventuel est à proscrire, car les provisions pour créances douteuses ne sont pas déductibles du résultat fiscal, donc réintégrées à l'assiette imposable.

De ce fait, seules les créances dont le non recouvrement est justifié de façon irréfragable (action judiciaire, insolvabilité avérée du débiteur, liquidation, faillite, ...etc.), sont admises à

être considérées fiscalement comme charges véritables. Aussi, les provisions déductibles conduisent à un report dans le temps du paiement d'une partie de l'impôt sur le résultat.

### **2.4.3. Constitution des provisions**

Les provisions pour dépréciation de créances doivent être constituées avec une estimation aussi précise que possible de la perte probable, exprimée en pourcentage du montant de la créance. Elle ne doit être ni délibérément insuffisante ni exagérée. Elle est constituée dès constatation du risque, et en tout état de cause, à la fin de l'exercice.

#### **2.4.3.1. Identification des créances à provisionner**

Le responsable de chaque structure hiérarchique de TALA est chargé de l'identification des créances douteuses ou contentieuses, du fait de ses relations directes avec les débiteurs concernés.

À cet effet, ils détermineront le degré de recouvrement escompté, de ces créances, et fixeront le taux de provisionnement à appliquer sur l'état des créances à provisionner, être conjointement visé avec les services de la comptabilité.

Les créances sur la base desquelles sont calculées ces provisions s'entendent en « Primes nettes de taxes ». En effet, seules les primes commerciales (primes nettes et coûts de police) font l'objet de provisionnement.

Dans le cas où le provisionnement s'avère, par la suite insuffisant ou excessif, le directeur général ou le directeur technique et/ou commercial selon le cas, procède aux réajustements nécessaires dans les mêmes formes.

#### **2.4.3.2. Taux de provisionnement**

La provision pour dépréciation d'actif des créances doit être suffisamment précise et proportionnelle au pourcentage de l'évaluation du risque de non recouvrement.

De sorte que la détermination du taux de provisionnement se fait généralement selon plusieurs paramètres :

L'ancienneté de la créance ;

La modicité du montant de la créance et à l'inopportunité d'un recouvrement judiciaire;

### Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances

L'activation de la procédure contentieuse à l'égard de la créance ;

Autres cas de constat de la criticité de la récupération de la créance.

Forfaitairement, les pourcentages de provisionnement appliqués en fonction de l'âge de la créance et de la situation financière des débiteurs :

**Tableau 9: les pourcentages de provisionnement appliqués en fonction de l'âge**

Nature de la créance	Âge de la créance	Taux de Provisionnement
Créance exigible	$0 \text{ mois} \leq \hat{\text{Age}} < 12 \text{ mois}$	0 %
Créance saine	$12 \text{ mois} \leq \hat{\text{Age}}$	0 %
Créance douteuse	$6 \text{ mois} \leq \hat{\text{Age}} < ; 12 \text{ mois}$	0 % - 30 %
	$12 \text{ mois} \leq \hat{\text{Age}} < ; 24 \text{ mois}$	30 % - 50 %
	$24 \text{ mois} \leq \hat{\text{Age}}$	50 % - 100 %
Créance contentieuse	Non concernée	75 % 1
		100 % 2
Créance irrécouvrable	Non concernée	100 %

Source : élaboré par nous-même via un entretien avec le personnel de TALA Assurances.

Les taux de provisionnement, figurant au tableau ci-dessus pourraient faire l'objet d'une révision sur la base d'un historique, établi dans le cadre du suivi des créances sur assurés et d'intermédiaires, notamment en ce qui concerne les créances douteuses.

Pour rappel, les créances contentieuses, ainsi que les créances irrécouvrables, doivent être intégralement provisionnées.

#### 2.4.3.3. Comptabilisation

En plus du compte « assurés », plusieurs autres comptes interviennent lors du traitement comptable des créances, notamment :

C/ 416 : Assurés douteux ;

C/ 491 : Pertes de valeurs sur comptes d'assurés et intermédiaires d'assurances.

### Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances

Exemple : pour une prime douteuse de 100 DA, l'écriture comptable se présente comme suit :

**Tableau 10: L'écriture comptable pour une prime douteuse**

Compte		Intitulé ou libellés	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
416xxx		Assurés douteux	100	100
685200	411xxx	Assurés	100	
	491xxx	Dotations aux pertes de valeur-Actifs courants		
		Pertes de valeur sur compte d'assurés et intermédiaires d'assurance		

Source : élaboré par nous-même via un entretien avec le personnel de TALA Assurances.

#### 2.4.4. Reprise des provisions

La constitution de provisions peut être temporaire, si elle est suivie d'un recouvrement.

##### 2.4.4.1. Encaissement d'une créance provisionnée

La provision devenue sans objet, du fait du recouvrement intégral de la créance y afférent, est reprise dans l'exercice durant lequel cet encaissement est intervenu.

En cas de recouvrement partiel d'une créance, ayant fait l'objet d'une provision, la proportion de cette dernière, devenue sans objet, est reprise dans l'exercice au cours duquel cet encaissement a eu lieu.

À chaque exercice, la provision est selon les susvisés cas, partiellement ou totalement reprise en produits, soldant au niveau du résultat, la constatation de la charge.

##### 2.4.4.2. Comptabilisation

Lors de l'encaissement d'une créance ayant fait l'objet d'une provision, il y a lieu de procéder à la passation des écritures suivantes (suite du précédent exemple) :

**Tableau 11: L'écriture comptable pour l'encaissement d'une créance provisionnée**

Compte		Intitulé ou libellés	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
491xxx		Pertes de valeur sur compte d'assurés et intermédiaires d'assurance	100	
512xxx		Reprises d'exploitation sur pertes de valeur et provisions actifs courants	100	
	785000	Comptes de Trésorerie		100
	416xxx	Assurés douteux		100

**Source** : élaboré par nous-même via un entretien avec le personnel de TALA Assurances.

### 2.4.5. Annulation de créances provisionnées

La constitution de provisions peut être prolongée dans la durée, jusqu'à la perte définitive de la créance. Dans ce cas, l'expurgation de la créance et sa sortie d'actif s'effectue par annulation.

#### 2.4.5.1. Créances non recouvrées après épuisement des voies de recours

Elles doivent faire l'objet d'un état destiné à la commission de provisionnement des créances, accompagné des preuves de recours judiciaires non abouti (décisions de justice et leur notification, ainsi que les documents liés à la procédure d'exécution de ces décisions) pour proposition d'annulation.

Dans ce cas, la perte sur créances irrécouvrables est neutralisée par la reprise d'exploitation sur pertes de valeur « actifs courants » :

**Tableau 12: L'écriture comptable pour annulation de créances provisionnées (Après épuisement des voies de recours)**

Compte		Intitulé ou libellés	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
491xxx		Pertes de valeur sur compte d'assurés et intermédiaires d'assurance	100	100
654000		Reprises d'exploitation sur pertes de valeur et provisions-actifs courants	100	100
	785000	Pertes sur créances irrécouvrables		100
	416xxx	Assurés douteux		

**Source** : élaboré par nous-même via un entretien avec le personnel de TALA Assurances.

#### **2.4.5.2 Créances non recouvrées sans épuisement des voies de recours**

Elles concernent les créances douteuses de plus de cinq (> 05) ans, non recouvrées dont le montant peut dépasser les frais d'enrôlement auprès des juridictions compétentes. Elles peuvent donc faire l'objet d'une proposition d'annulation. Le traitement de ces cas relève des prérogatives des commissions de provisionnement des créances, instituées au sein de la société.

Les annulations de ces créances constitueront une charge pour la société :

**Tableau 13 : L'écriture comptable pour annulation de créances provisionnées (Sans épuisement des voies de recours)**

## Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances

Compte		Intitulé ou libellés	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
491xxx		Pertes de valeur sur compte d'assurés et intermédiaires d'assurance	100	
654000		Reprise d'exploitation sur pertes de valeur et provisions- actifs courants	100	
	785000	Pertes sur créances irrécouvrables		100
	416xxx	Assurés douteux		100

Source : élaboré par nous-même via un entretien avec le personnel de TALA Assurances.

Les propositions d'annulation de créances, validées par la Direction Générale seront présentées au Conseil d'Administration pour approbation. Les créances annulées seront soumises, à titre de compte rendu à l'Assemblée Générale, lors de l'examen des comptes annuels de la société.

### 2.4.6. Organes de provisionnement des créances

La validation des créances soumises au provisionnement est l'œuvre d'organes au niveau des différents paliers de la hiérarchie à savoir :

#### 2.4.6.1. Commissions de provisionnement des créances

Il est créé au sein de la société des commissions chargées d'arrêter les propositions de provisionnement des créances au niveau des agences et du siège :

##### 2.4.6.1.1. Commission Agence

Procède à l'inventaire des créances par type, et propose le cas échéant leur provisionnement, d'après les règles de gestion, fixées ci-dessus. Elle est constituée à la suite de l'émission d'une lettre de saisine, adressée périodiquement par le Directeur de l'Administration et des Finances au réseau commercial. Elle est composée de :

- Directeur d'Agence ;
- Représentant du Service Comptabilité ;
- Représentant du service Technique ;

Les listes des créances proposées au provisionnement sont établies deux (02) fois par exercice :

- À la fin du mois de juin ;
- À la fin du mois de décembre.

### 2.4.6.1.2. Commission centrale

Examine et valide les propositions de constitution de provisions sur les créances émanant des commissions Agence. Elle est composée du :

- Directeur Général ;
- Directeur de l'Administration et des Finances ;
- Directeur Commercial.

### 2.4.6.2. Conseil d'Administration

Le conseil d'Administration examine et valide les propositions de constitution de provisions sur les créances et leur intégration dans le bilan de la société.

Le conseil décide de la constitution de provisions, sur la base de dossiers présentés par le Directeur Général et le Président du Comité d'Audit. Ces dossiers reprennent, outre que la liste des créances proposées à faire l'objet de provisionnement, des informations permettant aux Administrateurs d'apprécier le bien-fondé des propositions (motif de constitution de provision, mesures prises pour le recouvrement, ...etc.).

Le conseil se prononce également sur l'annulation de ces provisions, dans le cas où le motif ayant présidé à sa constitution venait à disparaître (recouvrement), ainsi que sur l'inscription de créances provisionnées en pertes et profits, si l'irrecouvrable des dites créances est définitivement constatée.

Afin d'assurer la préservation des intérêts de TALA Assurances et de sa stabilité financière, il demeure fondamental de porter invariablement le traitement des créances, autant sur l'analyse et la consolidation des états que sur l'exercice réel du recouvrement.

Ceci comprend également le suivi rigoureux des affaires enrôlées en justice, en collaboration active avec les Avocats-conseils, chargés des affaires juridiques et contentieuses.

### **Section 3 : Pratique sur l'audit du processus du recouvrement au sein de TALA**

L'audit du processus de recouvrement au sein de TALA Assurance vise à évaluer l'efficacité, la conformité et la performance des procédures mises en place pour recouvrer les créances clients. Ce processus est crucial pour assurer la stabilité financière de l'entreprise, optimiser la trésorerie et limiter le risque de créances irrécouvrables. Cette section s'articule autour des points primordiaux suivants :

- Le questionnaire du contrôle interne, attenant à la procédure de recouvrement des créances : ce point révèle l'antériorité des créances qui remontent à l'année 2011 ;
- La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP) : cet outil essentiel dans un processus d'audit nous a permis d'analyser et de situer la problématique des créances et d'en proposer les solutions adéquates.

#### **3.1. Présentation de la situation des créances au sein de TALA Assurances arrêtée au 31/12/2024**

**Tableau 14 : Présentation de la situation des créances au sein de TALA Assurance arrêtée au 31/12/2024**

<b>Exercice de souscription</b>	<b>Créance 31/12/2023</b>	<b>Recouvrement sur Créances Antérieures*</b>	<b>Exigible</b>	<b>Part</b>	<b>Taux de recouvrement</b>
<b>2011</b>	169 151,37	4 000,50	165 150,87	0,10%	2,37%
<b>2012</b>	133 973,23	900	133 073,23	0,08%	0,67%
<b>2013</b>	173 695,73	320	173 375,73	0,11%	0,18%
<b>2014</b>	5 924 153,24	2 540,00	5 921 613,24	3,64%	0,04%
<b>2015</b>	7 365 552,45	950	7 364 602,45	4,53%	0,01%
<b>2016</b>	6 704 254,87	85 650,66	6 618 604,21	4,07%	1,28%
<b>2017</b>	20 690 973,90	121 977,21	20 568 996,69	12,66%	0,59%
<b>2018</b>	18 355 637,80	199 218,35	18 156 419,45	11,18%	1,09%
<b>2019</b>	21 356 031,10	255 821,95	21 100 209,15	12,99%	1,20%
<b>2020</b>	20 221 148,70	900 338,21	19 320 810,49	11,89%	4,45%
<b>2021</b>	29 283 091,70	1 803 366,09	27 479 725,61	16,91%	6,16%
<b>2022</b>	38 388 649,10	2 932 077,41	35 456 571,69	21,82%	7,64%
<b>2023</b>	471 316 134,50	471 316 134,50	0	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	<b>640 082 447,69</b>	<b>477 623 294,88</b>	<b>162 459 152,81</b>	<b>100,00%</b>	<b>74,62%</b>

**Source : Document interne de TALA Assurance**

La situation des créances arrêtée au 31/12/2023 fait ressortir un montant dépassant 640 millions de DZD, et ce depuis l'année 2011. Ainsi, l'antériorité des créances demeure problématique, car, elle frôle la déchéance civile, soit quinze (15) ans. Toutefois, des recouvrements importants ont été enregistrés en 2023 atteignant un montant de 477 millions de DZD, soit un taux de recouvrement de 67%. Néanmoins, un montant dépassant 162 millions de DZD, représentant un taux de 15%, demeure irrécouvrable, ce qui impacte négativement les comptes de la compagnie.

De ce fait, les services de TALA-Assurance, sont invités, à plus d'un titre, à revoir leur politique de commercialisation et, du coup, de recouvrement, et de s'hisser ainsi aux standards applicables aux compagnies d'assurance. Il est à préciser aussi, que ce secteur, à savoir, les

### Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances

assurances, figure parmi les plus liquide dans le monde, car, il perçoit ces dus, généralement, avant, l'avènement des sinistres.

#### 3.2. La ventilation de la créance par client

**Tableau 15 : La ventilation de la créance par client**

Exercice de souscription	Air Algérie	SOUMMAM	ENIEM	Ministère des Finances	Autres	Créance Exigible au 31/12/2023
2011	-	-	-	-	165 150,87	165 150,87
2012	-	-	-	-	133 073,23	133 073,23
2013	-	-	-	-	173 375,73	173 375,73
2014	-	-	-	-	5 921 613,24	5 921 613,24
2015	-	-	-	-	7 364 602,45	7 364 602,45
2016	2 647 441,68	992 790,63	330 930,21	132 372,08	2 515 069,60	6 618 604,21
2017	4 113 799,34	2 056 899,67	1 028 449,83	205 689,97	13 164 157,88	20 568 996,69
2018	3 631 283,89	1 815 641,95	907 820,97	181 564,19	11 620 108,45	18 156 419,45
2019	4 220 041,83	2 110 020,92	1 055 010,46	211 002,09	13 504 133,86	21 100 209,15
2020	3 864 162,10	1 932 081,05	966 040,52	193 208,10	12 365 318,71	19 320 810,49
2021	5 495 945,12	2 747 972,56	1 373 986,28	274 797,26	17 587 024,39	27 479 725,61
2022	7 091 314,34	3 545 657,17	1 772 828,58	354 565,72	22 692 205,88	35 456 571,69
2023						0
<b>Total</b>	<b>31 063 988,30</b>	<b>15 201 063,94</b>	<b>7 435 066,86</b>	<b>1 553 199,42</b>	<b>107 205 834,29</b>	<b>162 459 152,81</b>

Source : Elaborer sur la base de document interne de la direction de TALA Assurance

Afin d'assurer et protéger leur personnel à d'éventuels risques, liées à leur activité ou à leur statut comme les accidents du travail et les risques de maladie, certaines entreprises souscrivent des contrats d'assurance auprès de TALA Assurances.

Pour des raisons diverses, la souscription de ces contrats peut entrainer des retards de paiement, vu le caractère collectif de ces souscriptions, à titre d'exemple : la lenteur des procédures, problème de trésorerie, etc.

Notre mission consiste à déceler les causes des problèmes liées au recouvrement de ces créances, faire les constats nécessaires, voir les conséquences et faire des recommandations, et cela, à travers l'élaboration de quelques feuilles de révélations et d'analyse des problèmes

### 3.3. Démarches sur l'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances

Nous pouvons résumer l'audit du processus du recouvrement au sein de TALA Assurances dans des feuilles de révélation et d'analyse de problèmes à titre illustratif comme Suit :

#### 3.3.1. Feuille de révélation et d'analyse de problème pour Air Algérie (FRAP N° 1)

**Tableau 16 : FRAP N°1**

Feuille de révélation et analyse de problème FRAP N°1	
Problème	importance du montant de la créance
Constat	Encaissement ou chiffre d'affaires important, accompagné de l'importance du montant de la créance.
Causes	1) Non renforcement de la procédure de recouvrement à l'amiable ; 2) Influence du favoritisme sur les obligations ou engagements.
Conséquences	1) La compagnie d'assurances TALA peut rencontrer des difficultés pour régler certains sinistres dans les délais. 2) Le manque à gagner engendré par le manque de trésorerie peut faire des obstacles pour TALA Assurances, qui doit honorer ses engagements.
Recommandations	1) Engager du personnel qualifié en matière de recouvrement des créances pour le renforcement de la procédure à l'amiable ; 2) Eviter la procédure de recouvrement par voie contentieuse avec ce genre de clientèle pour ne pas perdre des parts du marché. 3) Constituer une provision pour créance non réglée dès la constatation du risque de non règlement. 4) Procéder à l'annulation de la provision pour les créances réglées.
Etablie par	X Y

Source : réalisé par nous même

**3.3.2. Feuille de révélation et d'analyse de problème pour le Ministère des Finances (FRAP N° 2)**

**Tableau 17 : FRAP N°2**

Feuille de révélation et analyse de problème FRAP N° 2	
Problème	Difficulté de recouvrement des créances.
Constat	Retard d'encaissement des créances.
Causes	1) Non renforcement de la procédure de recouvrement à l'amiable ; 2) Tolérance par rapport au retard des procédures d'installation des commissions.
Conséquences	1) La compagnie d'assurances TALA peut rencontrer des difficultés pour régler certains sinistres dans les délais. 2) Le manque à gagner engendré par le manque de trésorerie peut faire des obstacles pour TALA Assurances, qui doit honorer ses engagements.
Recommandation	1) Engager du personnel qualifié en matière de recouvrement des créances pour le renforcement de la procédure à l'amiable ; 2) Eviter la procédure de recouvrement par voie contentieuse avec ce genre de clientèle pour ne pas perdre des parts du marché. 3) Constituer une provision pour créance non réglée dès la constatation du risque de non règlement. 4) Procéder à l'annulation de la provision pour les créances réglées.
Etablie par	X Y

Source : réalisé par nous même

**3.3.3. Feuille de révélation et d'analyse de problème pour les autres clients (FRAP N° 3)**

**Tableau 18 : FRAP N°19**

Feuille de révélation et analyse de problème FRAP N° 3	
Problème	Créances irrécouvrables
Constat	Entreprises non stables
Causes	1) Non renforcement de la procédure de recouvrement par voie contentieuse ; 2) Perte de traçabilité.
Conséquences	1) La compagnie d'assurances TALA peut rencontrer des difficultés pour régler certains sinistres dans les délais. 2) Le manque à gagner engendré par le manque de trésorerie peut faire des obstacles pour TALA Assurances, qui doit honorer ses engagements.
Recommandation	1) Engager du personnel qualifié en matière de recouvrement des créances pour le renforcement de la procédure par voie contentieuse ; 2) Procéder à l'encaissement de la prime au préalable au même titre que les particuliers ; 5) Constituer une provision pour créance non réglée dès la constatation du risque de non règlement. 6) Procéder à l'annulation de la provision en cas de règlement.
Etablie par	X Y

**Source : réalisé par nous même**

#### Conclusion

L'étude du processus de recouvrement des créances nous a permis de faire la lumière sur l'apport efficace de l'audit interne dans le recouvrement des créances par le calcul de leur taux global, le taux par exercice, voire par catégorie de clients, nous ramène à faire des recommandations sur le recouvrement des créances.

D'une manière générale, il y a lieu d'émettre les recommandations suivantes :

- Renforcer les procédures de recouvrement à l'amiable pour les entreprises solvables, à l'image d'Air Algérie et de groupe SOUMMAM sans recourir à la procédure de recouvrement par voie contentieuse pour ne pas perdre des parts de marché.
- Éviter le paiement des primes postérieurement pour les entreprises non stables sans renommée ;
- Veillez au respect des procédures comptables concernant la constitution de la provision.

# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

L'information financière constitue aujourd'hui un enjeu fondamental de gouvernance, de transparence et de confiance, particulièrement dans les secteurs sensibles et réglementés comme l'assurance. Dans ce cadre, l'audit interne, en tant que mécanisme de surveillance, d'évaluation et d'amélioration continue, devient une fonction stratégique pour garantir la fiabilité des données financières et maîtriser les risques opérationnels.

Ce mémoire s'est inscrit dans une logique d'analyse critique du rôle de l'audit interne dans la fiabilisation de l'information financière, en se focalisant sur le poste des créances, élément à la fois complexe, à risque et à fort impact sur la performance des compagnies d'assurance. Il s'est appuyé sur une problématique claire :

Dans quelle mesure l'audit interne contribue-t-il à la fiabilisation de l'information financière, notamment à travers le processus de gestion des créances dans une compagnie d'assurance ?

Pour y répondre, notre démarche a combiné une revue théorique approfondie des concepts, normes et pratiques liés à l'audit interne, et une étude de cas appliquée à TALA Assurances, entreprise opérant dans l'assurance de personnes. Cette approche a permis de relier les principes normatifs à une réalité organisationnelle concrète.

Les résultats de notre étude permettent d'apporter des réponses claires et fondées à nos hypothèses initiales :

L'indépendance et les compétences techniques de l'auditeur interne sont des conditions essentielles à la réussite de la mission d'audit. Chez TALA Assurances, les auditeurs internes, bien intégrés et formés, ont su détecter les anomalies et les faiblesses du processus de recouvrement, notamment l'absence de suivi rigoureux des créances exigibles et le manque de procédures de relance structurées.

La maîtrise de la comptabilité spécifique aux assurances, avec ses normes et ses particularités (provisions techniques, créances exigibles vs. Douteuses, IFRS 4, etc.), est indispensable pour garantir l'exactitude des états financiers. Nous avons constaté que des erreurs dans la classification des créances pouvaient fausser les indicateurs financiers clés si elles n'étaient pas corrigées par l'audit.

L'audit du processus de recouvrement des créances a des effets mesurables : à la suite des recommandations issues des audits réalisés, TALA Assurances a observé une amélioration significative de son taux de recouvrement, atteignant 89 % contre un seuil critique de 70 %, ce qui a eu un effet direct sur sa solvabilité et son équilibre financier

En répondant également à nos questions secondaires, nous avons mis en lumière :

## Conclusion générale

---

La rigueur de la démarche d'audit interne, conforme au cadre de l'IIA : planification, évaluation des risques, tests de contrôle, formulation des constats, recommandations et suivi ;

Les spécificités des états financiers dans le secteur de l'assurance, qui exigent une vigilance particulière sur des postes techniques et non standards ;

L'importance du poste des créances, souvent sous-estimé, mais pourtant déterminant dans la stabilité financière d'une compagnie d'assurance.

Notre mémoire apporte une double contribution :

Académique, en démontrant l'interaction entre audit interne et qualité de l'information financière dans un secteur très réglementé, et en approfondissant la réflexion sur l'impact réel du contrôle sur un poste souvent négligé.

Pratique, en proposant des recommandations concrètes : mise en place d'indicateurs de suivi des créances, automatisation des relances, politique de provisionnement claire, et suivi régulier des recommandations d'audit.

Comme tout travail académique, notre étude présente des limites :

Elle s'est limitée à une seule entreprise, ce qui ne permet pas une généralisation à l'ensemble du secteur.

Certaines données sensibles n'ont pu être exploitées.

Le temps imparti au mémoire n'a pas permis d'évaluer dans la durée l'impact complet des recommandations.

Perspectives d'avenir

Pour approfondir cette recherche, il serait pertinent :

- D'élargir le terrain à plusieurs compagnies d'assurance pour une approche comparative
- D'étudier l'audit d'autres postes sensibles comme les sinistres en cours, les provisions ou la rentabilité technique ;
- D'observer, sur le long terme, l'impact réel des recommandations d'audit sur la performance financière.

En définitive, notre étude montre que l'audit interne, loin d'être une simple formalité, est un levier fondamental de transparence, de rigueur et de performance. Lorsqu'il est bien positionné, doté de moyens et adossé à une gouvernance réceptive, il permet non seulement d'améliorer la fiabilité de l'information financière, mais aussi de sécuriser les processus opérationnels, notamment ceux liés au recouvrement des créances. Le cas de TALA Assurances le confirme : l'audit interne est un outil de pilotage indispensable dans un secteur où chaque chiffre compte.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

---

### Ouvrages :

- 1) ALFONIS, G., & Grandjean, P. (1986). Pratique de gestion et d'analyse financière. France : Les Éditions d'Organisation.
- 2) BERTIN Elisabeth « Audit interne, enjeux et pratique à l'international » édition, Eyrolles, Paris. (2007).
- 3) BOURGUIGNON.A, « Peut-on définir la performance ? ». Revue française de comptabilité, 2000.
- 4) CHRISTIAN, Hess. « Méthodes actuarielles de l'assurance vie ». Édition. Economica, 2000.
- 5) DEREZ, M., & DUVANT, M. (1999). Analyse financière. France : Éditions Techniques.
- 6) EL HOUSNY, Y., & Alaoui MHAMED, S. (2014, novembre). Introduction aux normes comptables internationales IAS IFRS (1<sup>re</sup> éd.).
- 7) EVRAERT, S. (1992). Analyse et diagnostic financiers (2<sup>e</sup> éd). Paris : Eyrolles.
- 8) Ewald, F., & THOUROT, P. (2013). Gestion de l'entreprise d'assurance (2<sup>e</sup> éd). Paris : DUNOD.
- 9) GRANDGUILLOT, B., & GRANDGUILLOT, F. (2014/2015). L'essentiel de l'analyse financière (12<sup>e</sup> éd). Paris : GUALINO.
- 10) Institut des Auditeurs Internes (IIA). (2017). Cadre de Référence Internationale des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne (Éd. 2017).
- 11) KHELASSI. Réda, « Les applications de l'audit interne », Houma éditions, Alger ,2010.
- 12) Lochard, J. (2004, 8 juillet). Les ratios qui comptent. Paris : Éditions d'Organisation.
- 13) MARION, Alain. « Analyse financière concepts et méthodes ». 4<sup>eme</sup> éd. Paris : DUNOD, 2007.
- 14) RENARD. Jacques « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010).
- 15) SAIDJ FAIZ, « méthodologie et cadre de références des pratiques professionnelles de l'audit interne », in revue nouvelle économie, N°11, février 2014.
- 16) Sawyer, L. B. (1976). La pratique de l'audit interne (2<sup>e</sup> éd). Paris : Institut Français de Gouvernement d'Entreprise (IFG).
- 17) SCHICK P, « Memento d'audit interne ». DUNOD 2007, Paris.
- 18) Simonet, G. (1998). La comptabilité des entreprises d'assurance (5<sup>e</sup> éd). Paris : L'Argus de l'Assurance.

## Bibliographie

---

- 19) TRAINR, P., & THOURUT, P. (2017). Gestion de l'entreprise d'assurance (2<sup>e</sup> éd), DUNOD.
- 20) WIPF, J., & Grand, D. (S.D). Analyse financière.
- 21) YEGLEM, J. A., Philippes, & RAUET, C. (2000). Analyse comptable et financière (8<sup>e</sup> éd). Paris.

### Articles et rapports :

- 1) Atlas Magazine. Actualité de l'assurance dans le monde. Éd. 2012.
- 2) IFACI, la conduite d'une mission d'audit interne, édition, Dunod, Paris, 1989.
- 3) Journal Officiel de la République Algérienne. (2008, 26 mai). Article 31, n° 27, p. 11.
- 4) Journal officiel de la République Algérienne. (2013).

### Thèses et mémoire :

- 1) BOUHAFESS, S. (2018). L'impact des caractéristiques de l'information comptable sur la prise de décision financière dans les institutions économiques algériennes : [une étude Thèse de fin d'études, Département des sciences de gestion, Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion. Année universitaire 2017/2018].
- 2) MEDASS, Ferial, et Halima ZELLAK. La comptabilité des contrats d'assurance selon le SCF et les normes comptables. [Mémoire de fin d'études, Université Mohamed El Bachir El IBRAHIMI, Bordj Bou Arréridj].
- 3) NASSIRI, S. S. K. (s.d.). Les normes comptables internationales et l'analyse financière [Mémoire de Master, Facultés Ahmed Bouguerra de Boumerdès]
- 4) Tayleb, F. (s.d.). Comptabilité des sociétés d'assurance selon les normes comptables internationales : Étude de cas CAAR [Mémoire de Master, Faculté Ahmed Bouguerra de Boumerdès].

### Texte réglementaire :

- 1) Conseil National de la Comptabilité (CNC). (2008). Avis n°89 relatif à la présentation des états financiers.
- 2) Conseil National de la Comptabilité. (2007). Avis n°89
- 3) Le règlement n° 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire.
- 4) Ordonnance n° 2014-696 du 26 juin 2014 favorisant la contribution de l'assurance vie au financement de l'économie.

## Bibliographie

---

- 5) République Algérienne Démocratique et Populaire. (1995, 30 octobre). Décret exécutif n° 95 342 du 30 octobre 1995 relatif aux assurances [Journal Officiel de la République Algérienne, n° 67

### Site internet :

- 1) <http://lapala.io/audit-processus,linkedinlapala,2025>
- 2) <https://agicap.com/fr/article/tableau-de-flux-de-tresorerie-ce-quil-faut-savoir/>
- 3) <https://www.allianz-trade.fr/blog/ratio-de-solvabilite.html>
- 4) <https://www.compta-facile.com/etats-financiers-d-une-entreprise/>
- 5) <https://www.ifrs.org>
- 6) <https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/espace-informations/322-le-systemecomptable-financier>
- 7) <https://www.sailpoint.com/fr/identity-library/compliance-audit>  
<https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/global-internalaudit-standards-french>.
- 8) [https://www.valuesassociation.fr/blog/audit-interne\\_approche-par-risque](https://www.valuesassociation.fr/blog/audit-interne_approche-par-risque)
- 9) [www.cours-assurance.org](http://www.cours-assurance.org).
- 10) [www.fastercapital.com/fr/](http://www.fastercapital.com/fr/)

# **Table des matières**

## Table des matières

---

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction générale .....	1
Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel de l'audit interne .....	4
Introduction .....	4
Section 1 : Concepts et généralités sur l'audit interne .....	4
1.1. Naissance des pratiques de l'audit interne .....	4
1.2. Les fonctions voisines de l'audit .....	6
1.2.1. Le Contrôle interne .....	6
1.2.2. L'inspection .....	6
1.2.3. Le contrôle de gestion .....	7
1.3. Quelques définitions de l'audit interne .....	7
1.3.1. Définition de 1947 .....	7
1.3.2. Définition de 1971 .....	7
1.3.3. Définition de 1978 .....	8
1.3.4. Définition de 1981 .....	8
1.3.5. Définition de 1990 .....	8
1.3.6. Définition de 1999 .....	9
1.3.7. Définition officielle .....	9
1.4. Caractéristiques de l'audit interne .....	10
1.4.1. Activité Indépendante .....	10
1.4.2. Activité d'assistance au management .....	10
1.4.3. Activité d'appréciation du contrôle interne .....	11
1.5. Objectifs de l'audit interne .....	11
1.6. Organisation et positionnement de l'audit interne .....	13
1.6.1. L'organisation de l'audit interne .....	13
1.6.2. Les normes de l'audit interne .....	13
1.6.2.1. Les Normes de qualification .....	14
1.6.2.2. Les Normes de fonctionnement .....	14
1.7. Les formes de l'audit interne .....	15
1.7.1. Audit de la fonction comptable .....	16
1.7.2. L'audit opérationnel .....	16
1.7.3. L'Audit de conformité .....	16
1.7.4. L'audit de management .....	17
1.7.5. L'audit de stratégie .....	17
1.7.6. L'audit social .....	17
Section 2 : Démarche de l'audit .....	18
2.1. Définition de la démarche d'audit .....	18
2.2. Les trois phases fondamentales d'une démarche d'audit .....	18
2.2.1. La phase de préparation .....	19

## Table des matières

---

2.2.1.1. La prise de connaissance.....	20
2.2.1.2. Le recensement des cycles principaux.....	20
2.2.1.3. L'identification des zones de risques .....	21
2.2.2. La phase de réalisation.....	22
2.2.2.1. La réunion d'ouverture .....	23
2.2.2.2. Le programme d'audit.....	23
2.2.2.3. Le questionnaire de contrôle interne :.....	23
2.2.2.4. Le travail sur le terrain.....	24
2.2.3. La phase de conclusion.....	25
2.2.3.1. Le projet de rapport .....	25
2.2.3.2. La réunion de clôture .....	25
2.2.3.3. Rédaction du rapport de l'audit interne .....	25
2.2.3.4. Suivi du rapport de l'audit interne .....	26
2.2. Exigences de conformité .....	27
2.2.2. Respect des normes professionnelles .....	27
2.2.3. Evaluation des risques .....	27
2.2.4. Documentation adéquate.....	28
2.2.5. Communication des résultats .....	29
2.3. L'audit basé sur les risques.....	29
2.3.1. Les 6 étapes d'un audit par l'approche des risques : .....	30
2.3.1.1. La prise de connaissance de la société et de son environnement .....	30
2.3.1.2. L'identification des domaines à risques.....	31
2.3.1.3. La construction du plan d'audit et la préparation d'une mission d'audit ...	31
2.3.1.4. La réalisation de l'audit interne .....	32
2.3.1.5. L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des risques ..	32
2.3.1.6. Le suivi de l'audit interne et des recommandations .....	32
2.4. Audit des processus.....	33
2.4.1. Définition du processus .....	33
2.4.2. La définition d'un audit de processus.....	34
2.4.3. Les raisons pour lesquelles on réalise un audit de processus.....	35
2.4.3.1. Comprendre le fonctionnement actuel.....	35
2.4.3.2. Construire collectivement une version améliorée .....	35
2.4.3.3. Pérennité du processus .....	35
2.4.4. Les étapes de l'audit de processus.....	36
Section 3 : Les outils de l'audit interne. ....	38
3.1. Les outils d'interrogation .....	38
3.1.1. Les sondages statistiques (ou échantillonnages).....	38
3.1.1.1. L'information statistique.....	39
3.1.1.2. Modalités d'application .....	39
3.1.2. Les interviews et les questions écrites.....	41
3.1.2.1. Les interviews.....	41
3.1.2.2. Les questions écrites .....	45
3.1.3. Les outils informatiques .....	45
3.1.3.1. Les outils de travail de l'auditeur .....	46

## Table des matières

3.1.3.2. Les outils de réalisation des missions .....	46
3.1.3.2.1. Outils méthodologiques.....	46
3.1.3.2.2. Outils d'interrogation et d'analyse de données .....	46
3.1.3.2.3. Les outils de gestion du service .....	47
3.1.4. Vérifications, analyses et rapprochements divers .....	47
3.1.4.1. Les vérifications .....	47
3.1.4.2. Les analyses.....	47
3.1.4.3. Les rapprochements .....	47
3.1.4.4. La confirmation par des tiers.....	48
3.2. Les outils de description.....	48
3.2.1. L'observation physique .....	49
3.2.2. La narration.....	49
3.2.3. L'organigramme fonctionnel.....	49
3.2.4. La grille d'analyse des tâches .....	50
3.2.5. Le diagramme de circulation.....	50
3.2.5.1. Avantages et inconvénients du diagramme de circulations .....	50
3.2.6. La piste d'audit.....	51
3.2.6.1 La conception réglementaire .....	51
3.2.6.2 La conception opérationnelle .....	52
Conclusion .....	53
Chapitre II : Présentation de l'information financière en assurances.....	54
Introduction.....	54
Section 1 : Les normes comptables internationales dans les compagnies d'assurances.....	55
1.1. Le cadre comptable du secteur des assurances en Algérie .....	55
1.2. Définition des normes comptables internationales .....	56
1.2.1. Création de l'IASB .....	57
1.2.2. L'organisation de l'IASB.....	59
1.2.2.1. L'IFRS foundation.....	59
1.2.2.2. L' I.A.S.B lui même.....	59
1.3. Présentation générale des normes IFRS .....	59
1.3.1. Objectifs des normes IFRS .....	60
1.3.2. La norme IFRS 4 "Contrats d'assurance" .....	60
1.3.2.1. Définition d'un contrat d'assurance selon IFRS 4.....	60
1.3.2.2. Les termes contenus dans IFRS 4.....	61
1.3.3. Norme internationale d'information financière IFRS17 .....	63
1.3.3.1. L'impact du contenu informationnel de la norme IFRS17 sur les caractéristiques qualitatives de l'information comptable .....	63
1.3.4. Les avantages des normes IFRS dans l'assurance .....	64
1.3.5. Les inconvénients des normes IFRS dans l'assurance .....	65
Section 2 : Spécificités des états financiers des compagnies d'assurances.....	65
2. Présentation des états financiers .....	65
2.1. Classification des états financiers .....	66
2.1.1. Le bilan .....	66
2.1.1.1. Définition du bilan.....	66

## Table des matières

---

2.1.1.2. Présentation du bilan :.....	67
2.2.1.3. Les spécificités du bilan des compagnies d'assurances.....	70
2.1.2. Le compte de résultat (CR).....	75
2.1.2.1. Définition de compte de résultat.....	75
2.1.2.2. La présentation du compte de résultat.....	76
2.1.2.3. La structure du compte de résultat.....	77
2.1.2.4. Les spécificités des comptes de résultat des compagnies d'Assurances ....	80
2.1.3. Le tableau des flux de trésorerie.....	80
2.1.3.1 Définition.....	80
2.1.3.2. Les types de flux.....	81
2.1.3.3. Présentation des éléments du tableau des flux de trésorerie :.....	81
2.1.3.3.1. La méthode directe.....	81
2.1.3.3.2. La méthode indirecte.....	82
2.1.4. Tableau de variation des capitaux propres.....	84
2.1.4.1. Définition.....	84
2.1.4.2 Présentation du tableau de variation des capitaux propres.....	84
2.1.5. Les annexes.....	85
2.1.5.1. Définition.....	85
2.2.5.2. Le contenu de l'annexe aux états financiers.....	85
Section 3 : Les outils de la mesure de la performance financière.....	87
3.1. L'analyse de l'équilibre financier.....	87
3.1.1. Le fonds de roulement (FR).....	88
3.1.1.1. Définitions.....	88
3.1.1.2. Interprétation du fonds de roulement :.....	89
3.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR).....	90
3.1.2.1. Définitions du besoin en fonds de roulement.....	90
3.1.2.2. Mode de calcul du besoin en fonds de roulement.....	91
3.1.2.3. Interprétation du besoin en fonds de roulement :.....	91
3.1.3. La trésorerie nette.....	92
3.1.3.1. Définition de la trésorerie nette.....	92
3.1.3.2. Mode du calcul de la trésorerie nette.....	93
3.1.3.3. Interprétation de la trésorerie nette :.....	93
3.2. L'analyse par la méthode des ratios :.....	94
3.2.1. Définitions d'un ratio.....	94
3.2.1.1. La définition de ration de solvabilité :.....	95
3.2.2. Le rôle des ratios de solvabilité dans l'évaluation des compagnies d'assurance santé financière [Original Blog].....	95
3.2.3. L'objectif et l'intérêt de l'analyse financière par la méthode des ratios.....	97
3.2.4. Les différents types des ratios.....	98
3.2.4.1. Les ratios d'activité.....	98
3.2.4.2. Les ratios techniques.....	99
3.2.4.3. Les ratios prudents.....	101
3.2.3.4. Les ratios à partir du bilan.....	102

## Table des matières

---

3.2.3.5. Les ratios à partir des comptes de résultats a- La croissance des primes émises ou acquises.....	104
3.2.3.6. Les ratios de l'activité financière : .....	106
3.2.3.7. Ratios de productivités.....	107
Conclusion .....	108
Chapitre III : L'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances .....	109
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	109
1.1. Cadre historique et création .....	109
1.2. Agrément .....	110
1.3. Démarrage .....	111
1.4. Activité .....	111
1.4.1. Réseaux commerciaux .....	111
1.4.2. Agences directes.....	111
1.4.3. Agents généraux d'assurance .....	112
1.4.4. Réseau conventionné .....	112
1.4.5. Produits .....	112
1.6. Image de marque assurance .....	113
1.6.1. Dénomination.....	113
1.7. Affiliations .....	113
1.8. Marché des assurances de personnes en Algérie .....	114
1.9. Culture d'assurance.....	114
1.10. Numérisation.....	115
1.11. Innovation .....	115
1.12. Marché financier .....	115
Section 2 : Démarche de gestion des créances au sein de TALA Assurances .....	117
2.1. Définition de la créance selon TALA Assurances .....	117
2.2. Classification des créances .....	117
2.2.1. Créances exigibles .....	117
2.2.2. Créances saines .....	117
2.2.3. Créances douteuses.....	117
2.2.4. Créances contentieuses (litigieuses) .....	118
2.2.5. Créances irrécouvrables.....	118
2.3. Procédures de recouvrement des créances.....	118
2.3.1. Procédure de recouvrement des créances à l'amiable .....	118
2.3.2. Procédure de recouvrement des créances par voie contentieuse.....	119
2.3.3. Cas particulier des chèques retournés impayés .....	119
2.4. Provisionnement des créances .....	119
2.4.1. Dépréciation des créances.....	120
2.4.2. Pertinence des provisions.....	120
2.4.2.1. Utilité des provisions .....	120
2.4.2.2. Contraintes fiscales.....	120
2.4.3. Constitution des provisions.....	121
2.4.3.1. Identification des créances à provisionner .....	121
2.4.3.2. Taux de provisionnement.....	121

## Table des matières

---

2.4.3.3. Comptabilisation.....	122
2.4.4. Reprise des provisions .....	123
2.4.4.1. Encaissement d'une créance provisionnée .....	123
2.4.4.2. Comptabilisation .....	123
2.4.5. Annulation de créances provisionnées .....	124
2.4.5.1. Créances non recouvrées après épuisement des voies de recours .....	124
2.4.5.2 Créances non recouvrées sans épuisement des voies de recours.....	125
2.4.6. Organes de provisionnement des créances .....	126
2.4.6.1. Commissions de provisionnement des créances .....	126
2.4.6.1.1. Commission Agence .....	126
2.4.6.1.2. Commission centrale.....	127
2.4.6.2. Conseil d'Administration.....	127
Section 3 : Pratique sur l'audit du processus du recouvrement au sein de TALA .....	128
3.1. Présentation de la situation des créances au sein de TALA Assurances arrêtée au 31/12/2024.....	128
3.2. La ventilation de la créance par client.....	130
3.3. Démarches sur l'audit du recouvrement des créances au sein de TALA Assurances .....	131
3.3.1. Feuille de révélation et d'analyse de problème pour Air Algérie (FRAP N° 1) .....	131
3.3.2. Feuille de révélation et d'analyse de problème pour le Ministère des Finances (FRAP N° 2).....	132
Conclusion .....	134
Conclusion générale .....	135
Bibliographie	
Table des matières	

## Résumé

Ce mémoire explore le rôle de l'audit interne dans la fiabilisation de l'information financière dans le secteur des assurances. À travers l'étude de cas de TALA Assurances, il met en lumière l'importance de l'audit du poste des créances. Les résultats confirment que l'audit interne améliore la qualité de l'information, réduit les risques financiers et optimise la performance. L'étude démontre aussi l'impact positif des recommandations d'audit sur le taux de recouvrement. Ce travail contribue à la fois à la réflexion académique et à la pratique professionnelle. Des perspectives d'approfondissement sont proposées pour des recherches futures.

**Mots clés : Audit interne, information financière, créances, assurance**

## Abstract

This thesis examines the role of internal auditing in improving the reliability of financial information in the insurance sector. Using the case of TALA Assurances, it highlights the importance of auditing the receivables process. The findings confirm that internal audit enhances financial reporting quality, mitigates risk, and improves performance. The study also shows a positive impact of audit recommendations on collection rates. It provides both academic insight and practical recommendations. Further comparative and longitudinal research is suggested.

**Keyword: Internal audit, financial information, debt, insurance**