

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
Ministère de l'Enseignement Supérieure et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Financières et Comptabilités



Mémoire

**En vue d'obtention du Diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité**

Spécialité : Finance d'Entreprise

Thème :

L'audit interne comme outil d'aide à la décision financière

Cas du SOCOTHYD

Présenté par :

- MALLEK Lamis
- SAADI Melyda

Dirigé par :

Mme BENAMARA Karima

Jury composé de :

- Melle MAMMEREI Leila ,MCB,UMMTO, Presidente .
- Mme BENAMARA Karima , MAA, Rapporteur.
- Melle MAMEREI Narjesse , MAB, Examinatrice.

Promotion :2021/2022

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
Ministère de l'Enseignement Supérieure et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Financières et Comptabilités



Mémoire

**En vue d'obtention du Diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité**

Spécialité : Finance d'Entreprise

Thème :

**L'audit interne comme outil d'aide à la décision financière
Cas du SOCOTHYD**

Présenté par :

- MALLEK Lamis
- SAADI Melyda

Dirigé par :

Mme BENAMARA Karima

Jury composé de :

- Melle MAMMERI Leila ,MCB,UMMTO, Presidente .
- Mme BENAMARA Karima , MAA, Rapporteur.
- Melle MAMMERI Narjesse , MAB, Examinatrice.

Promotion :2021/2022

Remerciement

Remerciements

On remercie dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de déterminer ce mémoire.

Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de Mme BENAMARA Karima, on le remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa patience, sa rigueur et sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.

Nous tenons à remercier Mme KORAICHI Amel, responsable de la cellule audit interne à la SOCOTHYD, pour son aide, ses conseils et sa disponibilité, nous lui témoignons notre gratitude et notre reconnaissance.

Nous tenons aussi à remercier Mr DAHAK Abdenour notre professeur, pour ces conseils pédagogiques donnés tout au long de notre cycle universitaire

On doit également exprimer notre gratitude aux membres du jury : Melle MAMMERI Leila , Mme BENAMARA Karima , Melle MAMMERI Narjesse , en leur adressant nos vifs remerciements pour avoir accepté de lire, examiner et évaluer ce travail.

A nos familles et amis, pour leurs encouragements, leurs appuis et leur soutien moral qu'ils trouvent ici toute notre reconnaissance

Dédicaces

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère.

A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse : mon adorable mère Nabila.

A l'homme, offre précieuse de dieu, à qui je dois ma vie, ma réussite et tous mes respects : mon père Ahmed.

A mes chères sœurs Lina, Racha et mon chère frère Ayoub qui n'ont pas cessé de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études. Que dieu les protège et leurs offre la chance et le bonheur.

A mon adorable petit frère Iyad qui sait toujours comment procurer la joie et le bonheur pour toute la famille.

A ma grand-mère Ouardia qui me rend heureuse rien que par sa présence, que dieu lui accorde une longue vie.

A mon oncle Mohammed qui est toujours à mes côtés et qui m'a aidé et supporté dans les moments difficiles.

A ma très cher amie et mon binôme Melyda, qui a partagée avec moi tous les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail et qui m'a chaleureusement supporté et encouragé pendant ces années d'étude.

A mes amies Hind, Ghalia, Ghalia, pour leur soutien moral et leurs encouragements.

A tous ceux qui me connaissent et qui m'ont encouragé de près ou loin.

MALLEK Lamis

Dédicaces

C'est avec profonde gratitude et sincères mots, que je dédie ce modeste travail :

À l'être le plus chère dans ma vie, ma maman qui a sacrifié tout pour me doter d'une éducation digne, son affection me couvre, sa bienveillance me guide et sa présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour surmonter les différents obstacles. Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point la remercier comme il se doit, que se travaille traduise ma gratitude et mon affection et qu'il soit le fruit de ton soutien infaillible.

À mon pilier et mon appui, mon cher papa dont le mérite, les sacrifices et les qualités humaines m'ont permis de vivre ce jour,

À mon frère Yanis, mon ami et mon confident, et à ma petite sœur Mirale mon soutien et mon courage,

À mon deuxième père, ZIANE Ahmed, qui n'a jamais cessé de m'épauler pour que je puisse atteindre mes objectifs,

À mes grands parents, à qui je souhaite une bonne santé, que dieu leur accorde une longue vie,

À mes tantes, dont les mots d'encouragement et de poussée pour la ténacité résonnent encore dans mes oreilles,

À notre petite princesse Didi, la source de joies et de bonheur dans la famille,

À la sœur que le destin a décidé de m'offrir, mon binôme MALLEK Lamis, qui m'a accompagné dans le meilleur comme dans le pire durant ces six arrières-années, à qui je souhaite tout le bonheur et la réussite dont elle désire,

À ma chère amie Houda HASIANE qui est toujours présente malgré la distance qui nous sépare,

À toute ma famille et amies, qui m'ont aidé, qui m'ont encouragé de près ou de loin, merci.

SAADI Melyda

Résumé :

Les décisions financières sont l'une des décisions cruciales qu'une entreprise doit prendre, par le biais de ces décisions les entreprises planifient souvent l'avenir et fixent des objectifs pour leur organisation.

Ces décisions sont importantes parce qu'elles ont un grand impact sur la valeur de l'entreprise et sa richesse, ce qui nécessite une grande prudence dans la prise de ce type de décision.

Suite à des scandales financiers internationaux qui ont envahi le monde, l'audit interne devient le pilier d'un bon pilotage (contrôle, assurance et conseil) et de maîtrise des activités financières dans l'entreprise.

Ce mémoire essaiera donc de répondre si l'audit interne est réellement capable d'être un outil d'aide à la prise de décision financière au sein de l'entreprise. En la distinguant avec précision la fonction d'audit interne au sein de cette dernière, la situer par rapport aux autres facteurs voisins (contrôle de gestion, contrôle interne, inspection et audit externe) et s'assurer de sa capacité à contribuer à l'amélioration de la prise de décision financière.

Mots clés : Audit interne - décision financière- décision d'investissement- décision de financement - mission d'audit interne.

Abstract:

The financial decisions of a business are one of the crucial decisions that a business must make, through these decisions companies often plan for the future and set goals for their organization. These decisions are important because they have a big impact on the value of the company and its wealth, which requires great caution in making this type of decision.

Following international financial scandals that invaded the world, internal audit became the pillar of good management (control, insurance and advice) and control of activities finance in the business.

This thesis will therefore try to answer whether internal auditing is really capable of being a financial decision-making tool within the company. By distinguishing it will clarify the internal audit function within the latter, situate it in relation to other related factors (management control, internal control, inspection and external audit) and ensure its ability to contribute to improved financial decision-making.

Keywords : Internal audit - financial decision - investment decision - investment decision financing - internal audit mission.

Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

<i>N° Tableau</i>	<i>Titre de tableau</i>	<i>Page</i>
01	Les normes de planifications	16
02	Les normes de fonctionnements	16
03	Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe	18
04	La différence entre l'audit interne et le contrôle de gestion	20
05	Comparaison entre audit interne et contrôle interne	22
06	Les caractéristiques de chaque type de décision	43
07	Les principales étapes de la prise de connaissance	58
08	Les étapes d'une mission d'audit	66-67
09	La décision d'investissement dans le cadre d'une mission d'audit	74-76
10	La décision de financement dans le cadre d'une mission d'audit	76-77
11	Les sites de la production de la SOCOTHYD	85
12	Les principaux clients et usages de la SOCOTHYD	88
13	Évolution de chiffre d'affaires du SOCOTHYD	88
14	Évolution des effectifs du SOCOTHYD	89
15	Les prévisions d'exploitation	92
16	Tableau d'amortissement	92
17	Tableau d'identification des risques (TRI)	101

Liste des figures

<i>N° Figure</i>	<i>Titre du figure</i>	<i>Page</i>
01	La définition de l'audit interne	10
02	Le processus de décision selon le modèle classique	39
03	Le processus de décision selon le modèle composite	41
04	Pyramide des types de décision	43
05	L'intervention de l'audit interne dans la décision financière	72
06	Raison sociale de la SOCOTHYD	83
07	Organigramme du SOCOTHYD	86
08	La prise de décision au sein du SOCOTHYD	91

Liste des abréviations

AAC	Association américaine de comptabilité
ACS	Algerian chemicals specialties
AICPA	The American Institute of certified Public Accountants.
BDL	Banque le développement local
BFR	Besoin de fond de roulement
BFRE	Besoin de fond de roulement d'exploitation
CAC	Commissaire aux comptes
CAF	Capacité d'auto-financement
CF	Cash-flow
CMT	Crédit à moyen terme
CNCC	Compagnie nationale des commissaires aux comptes
CNEP	Quand le conseil national des participations de l'État
CPE	Conseil des j'ai passion de l'État
CQI	Contrôle de qualité interne
D ⁰	Dépenses d'investissement
DFC	Direction des finances et comptabilité
DG	Direction générale
DR	Délai de récupération
EBE	Excédent brut d'exploitation
EPE	Entreprise public économique
FRAP	Feuille de révélation de l'analyse des problèmes
FTN	Flux de trésorerie nette
HT	Hors-taxes
IBS	Impôt sur les bénéfices des sociétés
IMCC	Modèle de la rationalité limitée
IP	Indice de profitabilité
MPA	Modalités pratiques d'application
PDG	Président directeur général
PLD	Plan de développement
QCI	Questionnaire de contrôle interne
Qcm	Questionnaire à choix multiples
QO	Questionnaire ouvert
QPC	Questionnaire de prise de connaissance
SAP	Statement on auditing
SEC	Securities and exchange commission
SGP	Société de gestion des participations
SPA	Société par actions
TRI	Taux de rentabilité interne

TRT	Tableau d'identification des risques
TTC	Toutes Taxes Comprises
UE	Union européen
VAN	Valeur actuelle nette

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	01
------------------------------------	----

CHAPITRE 01 :

APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Introduction	04
1.1: Généralités sur l'audit interne.....	04
1.2: Normes et positionnement de la fonction d'audit interne.....	14
1.3: Les outils et techniques de l'audit interne.....	24
Conclusion	36

CHAPITRE 02 :

LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Introduction	37
2.1 : Les décisions financières dans l'entreprise.....	37
2.2 : Méthodologie de déroulement d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise.....	55
2.3 : Le rôle de l'audit interne dans la prise de décision financière.....	68
Conclusion	79

CHAPITRE 03 :

L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Introduction	80
3.1 : Présentation et historique du SOCOTHYD.....	81
3.2 : Les décisions financières au sein du SOCOTHYD.....	90
3.3 : Le rôle de l'audit interne dans la prise de décision financière au sein du SOCOTHYD...	96
Conclusion	110
Conclusion générale	111

Références bibliographiques

Annexes

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE

Les entreprises sont en constante confrontation avec de nombreux défis financiers tels que l'intégration des nouvelles technologies, la compétitivité de l'entreprise sur le marché, la maintenance des flux de trésorerie positifs, la raréfaction des ressources financières ...etc. Ce qui menace sa viabilité et sa survie.

En outre, pour garantir sa pérennité et la sécurité de son environnement financier, elle doit surmonter ces défis par l'amélioration de sa performance. Cette amélioration est de plus en plus recherchée à travers d'une décentralisation de la prise de décision pour en assurer la pertinence et la mise en œuvre rapide.

De ce fait, les dirigeants et leurs collaborateurs sont amenés à garder un œil sur les tâches financières qui doivent se dérouler de manière appropriée et s'interroger sur la fiabilité et l'objectivité de l'information qui est exposée au risque d'erreurs et de fraudes dues à leur accroissement en volume et qui affecte à leur tour majoritairement la qualité des décisions financières de l'entreprise, ainsi la maîtrise du fonctionnement de l'entreprise et la cohérence de tous types d'activités.

Pour se faire, ils doivent mettre en place des dispositifs qui permettent de surmonter l'impossibilité d'appliquer la supervision directe et apporter plus de transparence dans la manière de gérer et d'organiser. Ces dispositifs visent à s'assurer que chaque service de l'entreprise remplit ses missions avec efficacité et efficience pour faire de cette entreprise, une entreprise performante, c'est ainsi que nous devons placer le rôle de l'audit interne dans l'aide à la décision financière.

En effet, l'audit interne se propose comme un outil d'investigation permettant de traduire et d'accompagner la volonté de transparence et d'assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leurs responsabilités en assurant la sincérité et la fiabilité des paramètres nécessaires, l'information financière et l'amélioration des dispositifs de contrôle de décision, le respect des instructions données et à parvenir ou à détecter les détournements dans les opérations particulièrement susceptibles de les favoriser.

L'audit interne est notamment chargé d'apprécier le niveau de contrôle interne de l'organisation qui est une activité d'appui et de conseil à la gestion. La focalisation de ce dernier (contrôle interne) sur les matières d'analyse et de vérifications a créé une relation intime avec l'audit interne ce qui permet aux dirigeants de maîtriser les risques inhérents à leurs activités, d'atteindre les objectifs qui leur sont assignés, et de prendre les décisions financières nécessaires adaptées à la situation donnée.

Dans le cadre de ce travail on souhaite répondre à la problématique suivante : ***L'audit interne peut-il constituer un outil efficace d'aide à la prise de décision financière ?***

Afin de répondre à cette problématique, il est impératif de trouver une réponse aux questions suivantes :

- Que renferme la notion de l'audit interne : ces normes, principes et outils ?
- Qu'est-ce qu'une décision financière et quels sont ses types ?
- De quelle manière l'audit interne contribue-t-il à la prise de décision financière ?

INTRODUCTION GENERALE

- Comment conduit-on une mission d'audite pour l'aide à la prise de décision financière ?

Pour appréhender notre étude et répondre efficacement à nos questions de recherche nous émettons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : L'audit interne est l'outil principal qui permet d'orienter la prise de décision financière ;

Hypothèse 02 : L'audit interne peut améliorer la qualité des décisions financières prises au sein de l'entreprise s'il réalise un ensemble de conditions nécessaires dans sa mise en œuvre : ressources, normes, profils des auditeurs, prise en compte des rapports d'audit par les dirigeants, etc.

Méthodologie de recherche :

Notre méthodologie de recherche s'inscrit dans une démarche hypothético-déductive fondée sur le recueil de données, puis à tester les résultats obtenus pour réfuter ou appuyer les hypothèses. Le processus de réalisation de ce travail a nécessité la réalisation des tâches suivantes :

Une recherche bibliographique et une synthèse sur plusieurs ouvrages et documentation (les articles, mémoires, thèses, cours ...etc.) en relation avec le thème.

A travers l'exploration de tous ces documents, nous avons pu comprendre comment l'audit interne joue un rôle dans la prise de décision financière au sein d'une entreprise. Ce qui nous a permis de bien cerner notre recherche.

Ensuite, pour le cadre pratique et pour avoir une vision plus claire du sujet, nous avons eu recours à d'autres sources d'informations : l'étude qualitative à travers des entretiens semi-Directifs menés auprès des cadres de différentes fonctions de l'entreprise SOCOTHYD de ISSER BOUMERDES.

Motifs de choix du sujet :

Prendre des décisions est indispensable pour avancer car il n'y a pas de résultats sans action. Sans prise de décision, une entreprise ne peut pas fonctionner, cette dernière fait face à plusieurs facteurs et défis qui influencent sa décision.

Le choix de notre sujet, tient comme objectif d'étudier « l'audit interne comme outils d'aide à la décision financière » avec une démarche d'audit de l'entreprise SOCOTHYDE.

Le thème traité dans ce présent mémoire tient à éclaircir la notion d'audit interne et son rôle comme outils d'aide à la décision financière au sein de l'entreprise, ses objectifs et la méthodologie admise pour la conduite d'une mission d'audit vers une décision financière bien placée.

La structure du travail :

La recherche documentaire et l'étude du cas pratique nous ont permis de structurer notre travail en trois (03) chapitres suivants :

Le premier chapitre, intitulé « approche historique et théorique de l'audit interne », traite du cadre conceptuel et théorique de l'étude. Il s'agit de présenter une notion théorique sur l'audit interne, son positionnement et ses normes, ses formes et missions, ainsi que ses outils et techniques.

Le second chapitre intitulé « la contribution de l'audit interne à la décision financière », dans lequel nous abordons les décisions financières dans l'entreprise, ses types et ses critères de sélection, ensuite nous discuterons de la méthodologie de déroulement d'une mission d'audit et le rôle de l'audit interne dans la prise de décision financière.

Et enfin, le troisième et dernier chapitre intitulé « l'audit interne comme outil d'aide à la décision financière du SOCOTHYDE », présente l'étude de cas effectué au niveau de l'entreprise d'accueil. C'est l'approche pratique, à travers laquelle nous allons essayer d'appliquer les principales idées développées en partie théorique.

Introduction :

Dans le cadre de son activité, toute organisation est amenée à se fixer des objectifs, mais ces derniers sont influencés par plusieurs facteurs, parmi ces facteurs l'environnement dans lequel l'entreprise est installée qui est généralement caractérisé par l'instabilité et la complexité. De ce fait, il est indispensable pour une organisation de se préserver afin de garantir le bon fonctionnement à travers la maîtrise de son environnement interne. Cette maîtrise passe par le suivi correct des opérations effectuées et l'utilisation de moyens adéquats.

L'audit interne permet d'aider une organisation, en fournissant une assurance raisonnable que les objectifs seront atteints. C'est une fonction de l'entreprise qui a subi une évolution rapide et constante dans le temps elle s'est surtout développée suite aux scandales financiers au niveau international, il est utile dans un premier temps de se plonger dans cette fonction et de connaître son évolution, ses principes, ses formes et caractéristiques.

En second lieu, la fonction d'audit interne est une fonction organisée soumise aux normes établies par L'IIA, qui facilite l'intervention des auditeurs au sein de l'entreprise. Il est indispensable de connaître la position de la fonction d'audit interne par rapport à ses fonctions voisines chose que nous allons bien détailler dans la seconde section de ce chapitre.

Enfin, la troisième et la dernière section de ce présent chapitre va aborder les outils et les techniques utilisées par l'auditeur a fin de bien mener son travail.

1.1 Généralités sur l'audit interne :

L'audit interne est une activité indispensable, qui s'inscrit dans une démarche de progrès de l'entreprise et permet d'accompagner l'entité à atteindre ses objectifs.

Dans cette section, nous allons essayer de définir l'audit interne en suivant un ordre chronologique et en présentant sa dimension historique et ses notions voisines, pour mieux comprendre l'évolution, l'origine et le sens de l'audit interne, on va notamment présenter ses principes et caractéristiques.

1.1.1 La dimension historique et définition de l'audit :

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.

Les échanges commerciaux entre les différents peuples et communautés ont contribué aux progrès de la comptabilité. Au fil des échanges et des expériences les Égyptiens, les Phéniciens, les Grecs et les Romains tenaient des comptabilités de trésorerie se qui leur a permis d'amener de solides systèmes d'informations leur permettant d'en analyser les données pour une meilleure gestion, l'analyse des données financières serait donc née depuis très longtemps.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INETRNE

Le terme AUDIT trouve son origine dans la racine latine, en latin classique, le verbe « audire » (audio, auditum) à des sens multiples : entendre, entendre par ouï-dire, écouter¹, être élève, disciple, suivre les vues de quelqu'un. En bas-latin, le verbe « audire » a donné naissance, en français à « audire », puis s'est transformé en ouïr (disparu au XVIIe siècle et maintenu dans le ouï-dire).

Pour comprendre le rôle de l'écoute, de l'audition, il faut se rappeler que, dans les temps anciens, peu de gens savaient lire et écrire et que les contrôles et les dépositions se faisaient oralement et étaient transcrits par des lettrés, des greffiers, des avoués. L'auditeur était le responsable qui transposait par écrit les « on-dit » de personnes interrogées, questionnées ou des individus qui rendaient des comptes financiers, voire extra-financiers.

L'intérêt de l'audit ne commencera à être reconnu qu'à partir du XIII siècle Il fut introduit par les Anglo-Saxons au pour la gestion. L'on évoque également les « Auditors » à la Cour d'Edouard 1^{er} d'Angleterre (au 14ième siècle). L'idée était alors associée aux audiences et même à la notion de tribunal. Cette notion de tribunal disparaît lors de l'utilisation du mot « auditeur » en France au début du 19ième siècle dans le cadre du contrôle des comptes de la nation réalisé par les « Auditeurs à la Cour des comptes ».

Plus récemment, les auditeurs réapparaissent après la crise de 1929. Après la guerre, 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 anglo-saxonnes dans les années 60 / 70. La fonction d'audit interne apparut également en Europe à travers la création des filiales des sociétés anglo-saxonnes. 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.

Par la suite, le développement des pratiques de contrôle des comptes a accompagné l'évolution générale des structures économiques et des grandes organisations administratives et commerciales.

Ce n'est cependant qu'à partir du XIXe siècle que ces pratiques se sont développées de manière systématique tant dans leur ampleur que dans leurs méthodes en parallèle avec l'émergence de l'entreprise moderne.

C'est à cette époque que remonte l'apparition progressive de l'audit sous la forme qu'il connaît actuellement. Ce développement s'est effectué selon trois grandes phases historiques² :

¹ RAFFEGEAU, Jean, PIERRE, Dufils, DIDIER de Ménonville, *Audit financier*, presse universitaire de France, 1^{ère} édition, avril 1994, P.07.

² Carpenter B.W & Dirsmith M.W, sampling and the abstraction of knowledge in the auditing profession: an extended institutional theory perspective, *Accounting, Organizations and Society*, volume 18, issue n° 1, 1993, P.54.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INETRNE

1. Jusqu'à la fin du XIXe siècle, la finalité de l'audit était orientée principalement vers la recherche de la fraude, les modes de contrôle étaient donc axés vers la vérification détaillée, voire exhaustive, des pièces comptables ;
2. A partir du début du XXe siècle, la recherche de fraudes ou d'erreurs mis à part, les méthodes de sondages sur les pièces justificatives, par opposition à leur vérification détaillée, font leur apparition, cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits ;
3. Après le milieu du XXe siècle, la finalité affirmée de l'audit se limite désormais à l'émission d'un jugement sur la validité des comptes annuels.

En outre, l'importance donnée à la revue des procédures de fonctionnement de l'entreprise s'accroît progressivement pour devenir aujourd'hui primordiale.

En effet, face à l'augmentation de la taille et de la complexité des entreprises, les auditeurs ont peu à peu assimilé l'intérêt de la qualité des procédures internes pour s'assurer de la fiabilité des informations produites par le système comptable.

Le rôle de l'audit moderne, résultat de cette évolution historique, est aujourd'hui suffisamment stabilisé aux yeux de la profession pour qu'elle puisse en proposer une définition précise à la lumière des pratiques constatées.³

Dans le champ de la recherche, de nombreuses études discutent la définition de l'audit.

Fondamentalement, l'audit est un examen critique qui permet de vérifier les informations données par l'entreprise, et d'apprécier les opérations et les systèmes mis en place pour les traduire. L'audit correspond donc un besoin de contrôle que l'on peut difficilement dissocier de l'activité économique.⁴

Selon Germond et Bonnault 1987 : « l'audit se définit comme étant l'examen technique rigoureux et constructif auquel procède un professionnel compétent et indépendant en veut d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite de donner en toutes circonstance.

Dans le respect des règles de droit et des principes comptables en figure, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats ».⁵

³ HERRBACH, Olivier. *Le comportement au travail des collaborateurs de cabinet d'audit financier : une approche par le contrat psychologique*. Thèse de doctorat, sciences de gestion, Toulouse : Université des Sciences Sociale -Toulouse 1,2000, P.17-18. [en ligne]. Disponible sur http://auditsocial.world/wp-content/uploads/2014/10/These_Audit.pdf.

⁴ RAFFEGEAU JEAN, PIERRE DUFILS, DIDIER de MÉNONVILLE, *Audit financier*, presse universitaire de France, 1 édition, avril 1994, P.07.

⁵ QACHAR, Abdelhakim, support de cours : *audit générale*. « en ligne », 2015/2016. P.06. Disponible sur : www.academia.edu. (Consulté le: 17/4/2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INETRNE

Selon l'Association Américaine de Comptabilité : « l'audit est le processus qui consiste à réunir et à évaluer de manière objective et systématique l'épreuve relative aux assertions visant les faits et les événements économiques de manière à garantir la correspondance entre les assertions et les critères admis à communiquer le résultat de ces investigations aux utilisateurs intéressés ».

Ultérieurement l'Association Technique d'harmonisation précise que : « L'audit est l'examen d'information en vue d'exprimer sur cette information une opinion responsable et indépendante par référence à un critère de qualité, cette opinion doit accroître l'utilité de l'information ».

D'après ce qui précède, l'audit est une appréciation d'un ensemble d'informations basée sur un critère de qualité qui est de nature à y accroître son utilité.

Aujourd'hui l'audit est défini comme étant une opération qui vise à vérifier l'ensemble des comptes et les rapports annuels d'une entreprise. Il permet de s'assurer que sa comptabilité est tenue dans le respect des normes comptables en vigueur. Ce contrôle permet de mettre en évidence les éventuelles fraudes ou omissions.

D'une manière générale, l'audit permet d'avoir un avis professionnel sur la santé financière d'une entreprise, en ce sens l'audit est considéré comme un outil d'amélioration, mais il permet aussi de déceler les points forts et les points faibles, permettant ainsi à l'entreprise d'identifier ses marges d'amélioration.⁶

1.1.2 Audit et notions voisines :

➤ **Audit et contrôle :**

Le terme contrôle est fréquemment associé à celui d'audit. La différence entre les deux notions peut s'expliquer par référence à la théorie des ensembles puisque la mise en œuvre de l'audit implique de procéder à différents contrôles.

L'audit englobe ainsi l'ensemble des procédures et techniques de contrôle constituant l'examen approfondi par un professionnel et reposant sur une méthodologie.

Le contrôle se présente donc comme un outil d'audit. Néanmoins ce dernier comprend une opinion qui est le résultat de contrôle.

➤ **Audit et conseil :**

La distinction entre audit et conseil ne peut s'opérer que par une analyse préalable caractère de la mission qui est dévolue à l'auditeur, et du lien entre auditeur et audité.

⁶ STEINMANN, Alain. *Audit : définition simple et traduction*. 17/01/2020. [en ligne]. Disponible sur <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1198817-audit-definition-traduction/>. (Consulté le : 18-04-2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Si la mission est d'origine légale, telle que celle du CAC, l'audit ne peut pas être en principe débouché sur le conseil.

Le CAC ne peut en aucun cas devenir un conseiller permanent, ni recevoir des honoraires spécifiques pour ses avis et conseils. (*Commissaire aux comptes*)

Si en revanche le lien entre auditeur et audité est contractuel, l'audit peut déboucher sur le conseil. Toutefois le lien entre auditeur et audité ne peut pas être assimilée au conseil du fait que ce dernier n'est qu'un complément facultatif d'un travail préalable de et dont l'aboutissement réside dans l'expression d'une opinion.

➤ **Audit et révision :**

La divergence entre l'audit et révision nécessite un retour à la portée plus prévisible de l'audit et de la comptabilité pour s'en rendre compte que la révision comptable est l'appellation ancienne de l'audit comptable.

Raffegau indiquait à propos de cette question que le terme "révision des comptes" est trop souvent perçu « comme une pratique à objet restreint dépourvue des aspects flatteurs de l'audit mais que les décalages techniques s'estompent et qu'il convient d'utiliser de manière équivalente les termes de "réviseur", de "contrôleur des comptes" ou d'auditeur" ». ⁷

Bien que l'audit soit en grande partie synonyme de révision comptable, il est reconnu que l'audit est une dérogation appropriée au contexte étroitement lié de la comptabilité.

1.1.3 Évolution et définition de l'audit interne :

Contrairement à l'audit qui est un concept très ancien, l'audit interne est un concept récent. C'est peu avant la dernière guerre avec la crise de 1929 en grande Bretagne et aux Etats-Unis en 1930, que les dirigeants de grands organismes ont commencé à prendre conscience qu'une surveillance organisée, bien structurée et indépendante, devenait nécessaire.

Les missions d'audit effectuées par les commissaires aux comptes à cette époque ont été de plus en plus exécutées et coûtaient très chères, surtout avec le développement des activités et spécialisation d'autres services. Aussi à cette période, il y a eu une divulgation des informations financières trompeuses poussant les entreprises à désigner parmi leurs salariés pour devenir un auditeur interne en vue de détacher quelques travaux des cabinets d'audit, leur permettant de réduire le montant de leurs factures.

Ainsi, c'est grâce à l'apparition et développement de l'audit financier comptable qu'apparait l'audit interne, les années passèrent et le champ d'application de l'audit interne s'est élargi pour toucher d'autres domaines et services (approfondir les travaux pour en apprécier la qualité, les processus, etc.). En sorte qu'au bout de quelques années, la définition de cette fonction fut de constituer un corps de doctrine et d'en faire une discipline.

⁷ RAFFEGEAU, Jean, DUFLIS, Pierre, GONZALEA, Ramon, *Audit et Contrôles des Comptes*. Éd : Publi-Union, 1979, P.01.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

A cet effet, la Securities and exchange a de acte 1934 à crée la Securities and Exchange Commission (SEC) à donné l'autorité pour la diffusion des normes comptables et préciser les tâches de surveillance des auditeurs. En conséquence, the American institute of certified public accountants (L'AICPA) à publié le Statement On Auditing Procédure (SAP) en octobre 1939.

De cette manière, sont nées en 1941 les normes professionnelles de l'audit interne, ainsi que l'organisation chargée de veiller à leur bonne application. Le champ d'application s'est étendu par la suite à toutes les fonctions de l'organisme et n'est plus resté limité à l'audit comptable et financier.

C'est vers les années 70, que certains organismes, surtout dans le secteur public et semi-public, se sont dotés de cellules d'audit interne, En 1977 une organisation internationale de la profession comptable nommée « The international federation of accountants » a été fondée dans le but de créer une forte profession comptable. En 1996, l'IFAC était composée de 119 organismes comptables professionnels de 86 pays.

Il s'agit notamment, des experts-de l'industrie du commerce du secteur public de l'éducation et ceux en rapport avec la pratique privée. La mission de L'IFAC est le développement et la valorisation de la profession pour lui permettre de fournir des services de qualité élevée et constante pour l'intérêt public.

A partir du début du 21ème siècle, la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparait parallèlement à la recherche de fraude ou d'erreurs. Les méthodes de sondage sur les pièces justificatives, par opposition à leurs vérifications détaillées, font leur apparition. Cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits. De nos jours l'audit ne se limite pas à la fonction finance et comptabilité mais s'étend également à tous les domaines, on parle ainsi d'audit marketing, d'audit d'environnement, d'audit social, autrement dit, d'audit interne.

L'audit interne, appelé parfois « audit première partie » est réalisé par, ou au nom de, l'organisme lui-même pour des raisons internes et peut constituer la base d'une auto-déclarassions de conformité. Selon Institut français des auditeurs et contrôleurs internes (IFACI) qui a été créé en 1965, Audit Interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Selon IFACI « L'audit interne est la révision périodique des instruments dont dispose une entreprise pour contrôler et gérer une entreprise ».⁸

⁸ Définition de l'institut Français des auditeurs et contrôleurs (IFACI).

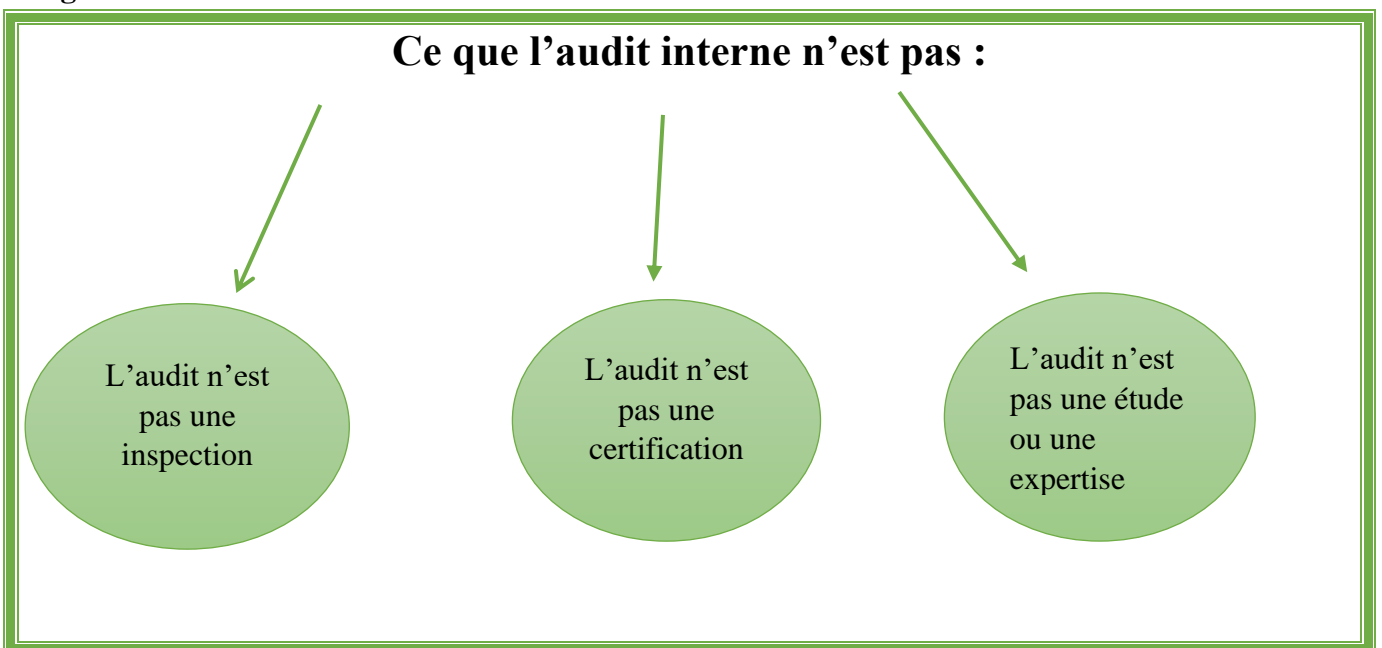
CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Selon Renard Jacques : l'audit interne comme un dispositif interne à l'entreprise qui vise à ⁹:

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

En Algérie, la loi 88-01 du 12/01/1988 portant sur la loi d'orientation des Entreprises Publiques Économiques (EPE) dans ses articles 40, fait obligatoire à ces EPE de créer une structure d'audit interne. En 1993, L'Association des Auditeurs et Consultants Internes Algériens (AACIA) est née et elle s'est affiliée à l'IIA.

Figure N°01 : Définition de l'audit interne



Source : SOUEI Abderrazak. Généralité sur la fonction d'audit interne.p.4. Disponible sur [http://www.exacomaudit.com/docs/1.1 Generalites sur la fonction audit interne - Definitions.pdf](http://www.exacomaudit.com/docs/1.1_Generalites_sur_la_fonction_audit_interne_-_Definitions.pdf) (consulté le 24/04/2022).

1.1.4. Les principes de l'audit interne :

L'audit interne doit être réalisé par un auditeur indépendant. Il doit effectuer son travail avec objectivité. Pour ce faire, il doit avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés. Il se doit d'éviter les conflits d'intérêts pour fonder ses constats sur des faits vérifiables et documentés. Autrement dit pour que l'audit soit un outil à valeur ajoutée, il faut que l'auditeur interne respecte certains principes de l'audit interne :

- **Le principe de déontologie** : ce principe a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne. Il est le fondement même du

⁹ AKSOUM, Taoues, BOUSSAID, Hamid. *Audit interne est l'organisation comptable*. Mémoire de master académique : université de mouloud MAAMRI Tizi-Ouzou, 2017/2018. P.40.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

professionnalisme, ainsi ce principe suppose aux auditeurs internes, l'intégrité (qui veut dire qu'ils doivent accomplir leur mission avec honnêteté, diligence et responsabilité et respecter, contribuer aux objectifs éthiques de leur organisation), la confidentialité (c'est à dire que les auditeurs ne doivent pas utiliser des informations pour en retirer un bénéfice personnel ou d'une manière qui contreviendrait aux dispositions légales) et en fin la discrétion.

- **Le principe de la présentation impartiale :** ce principe oblige l'auditeur interne de rendre compte de sa mission d'une manière honnête et précise, c'est-à-dire que les constats d'audit, les conclusions des rapports d'audit devront refléter de manière honnête et précise les activités des auditeurs, les obstacles importants rencontrés pendant la mission d'audit et les questions non résolues ou les avis divergents entre l'équipe auditrice et audités doivent aussi être consignés.
- **Le principe de la conscience professionnelle :** ce principe voudrait tout simplement rappeler qu'avec leurs compétences, les auditeurs agissent en accord avec l'importance des tâches qu'ils réalisent et la confiance que leur ont accordée le commanditaire de l'audit et les autres parties intéressées.
- **Le principe de l'indépendance :** ce principe est le fondement même de l'impartialité de l'audit et de l'objectivité des conclusions retenues dans un rapport d'audit, en respect de ce principe, les auditeurs internes doivent être indépendants de l'activité auditée et doivent avoir ni parti pris ni conflit d'intérêt. C'est pour cela ils ont intérêt à conserver un esprit objectif tout au long du processus d'audit et s'assurer que les constats et conclusions sont uniquement fondés sur les preuves d'audit (c'est à dire ils doivent refuser tout ce qui pourrait compromettre ou risque de compromettre leur jugement professionnel).
- **Le principe de l'approche fondée sur la preuve :** ce principe constitue pour l'auditeur interne une méthode rationnelle pour parvenir à des conclusions fiables et reproductibles dans un processus d'audit systématique. Les preuves d'audit sont vérifiables et doivent s'appuyer sur des échantillons des informations disponibles, dans la mesure où un audit est réalisé avec une durée et des ressources délimitées. La confiance qui peut être accordée aux conclusions d'audit est étroitement liée à l'utilisation appropriée de l'échantillonnage.

1.1.5 Les formes de l'audit interne :

Le terme « audit » est aujourd'hui utilisé dans tous les domaines d'activités d'une organisation, il peut être exercé par une personne issue d'une profession organisée (expert comptable, commissaire aux comptes, auditeur interne), mais il peut être également exercé par des personnes venant d'horizons différents (informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires, etc.). Nous avons répertorié parmi les différents types d'audit trois principaux types à savoir l'audit financier, l'audit opérationnel et l'audit juridique.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

➤ L'audit comptable et financier :

Il est nécessaire pour les dirigeants de s'assurer de la sincérité des informations comptables et financières, car ces dernières peuvent entraîner des conséquences graves sur l'entreprise et cela se fait par l'audit comptable et financier.

Au niveau technique, la mission d'audit peut porter sur l'examen des comptes et de la situation financière de l'entreprise, le principal objectif de cet audit est la régularité et la sincérité des comptes et d'états financiers au vu des dispositions légales et réglementaires et des règles internes de l'entreprise.¹⁰

Donc, on peut définir l'audit comptable et financier « comme l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité de bilan et des comptes de résultats d'une entreprise ». ¹¹

Autre définition donnée par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes. Le cadre conceptuel des interventions du commissaire aux comptes définies comme suit la mission de l'auditeur financier : « la mission de l'auditeur financier a définie l'audit comme Une mission d'audit des comptes à pour objectif de permettre au commissaire aux comptes de formuler une opinion exprimant si ces comptes sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable qui leur est applicable ». ¹²

Ceci dit que l'audit comptable et financier à l'avantage d'avoir des normes bien déterminées et édictées par la réglementation fiscale, commerciale, administrative et comptable (plan comptable nationale), ainsi que les normes généralement admises.

A cet effet, l'auditeur financier :

- A pour objet la validation de comptes ou d'états financiers établis par l'entité qui en fait l'objet ;
- L'auditeur apprécie la qualité des comptes par rapport à un référentiel déterminé ;
- L'auditeur financier fait connaître son opinion dans un rapport écrit ;
- Enfin, l'auditeur financier porte un jugement sur les états financiers en délivrant une assurance positive. L'auditeur formule son opinion en utilisant la formule « donne une image fidèle » ou « présente sincèrement sous tous les aspects significatifs ».

➤ L'audit opérationnel :

L'audit opérationnel est une des formes d'audit global d'une organisation. Il peut couvrir l'ensemble des activités et des fonctions d'une organisation.

¹⁰ RAFFEGEAU, Jean, DUFLIS, pierre, GONZALEA, Ramon, *Audit et Contrôles des Comptes*. Éd : Publi-Union 1979, p.19.

¹¹ Extrait des normes de révision comptable de l'ordre des experts-comptables et comptables agréés OECCA.

¹² Définition donnée par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Dans leur ouvrage "pratique de l'audit opérationnel » P. LAURENT et P. TCHERKAWSKY définissent l'audit opérationnel comme suit : " L'audit opérationnel est l'intervention dans l'entreprise sous forme d'un projet, de spécialistes utilisant des techniques et des méthodes spécifiques, ayant pour objectifs :¹³

- D'établir les possibilités d'amélioration du fonctionnement et de l'utilisation des moyens, à partir d'un diagnostic initial autour duquel le plus large consensus est obtenu ;
- De créer au sein de l'entreprise une dynamique de progrès selon les axes d'amélioration arrêtés.

L'audit opérationnel n'est pas l'audit des activités opérationnelles au sens où les activités opérationnelles s'opposent aux activités fonctionnelles de l'organisation. Il n'est pas davantage l'audit d'une fonction opérationnelle particulière de l'entreprise ; de tels audits, dits spécialisés, portent par exemple sur les domaines suivants : marketing ; informatique, ressources humaines, production, contrôle de gestion...

L'audit opérationnel comporte la vérification du caractère adéquat et de l'efficacité des systèmes et procédures internes ainsi que l'analyse des structures d'organisation et de l'attribution des responsabilités afin de vérifier que les objectifs fixés par le top management son atteints à moindre coût. Cet audit fait recours essentiellement à l'évaluation d'une organisation du point de vue de la performance de son fonctionnement et de l'utilisation des ressources.

Ce dernier, ayant pour objectif l'analyse des risques et des déficiences existants dans le but de prodiguer des conseils, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou encore de proposer de nouvelles stratégies, en un mot l'audit opérationnel comprend toutes les missions qui ont pour objet d'améliorer la performance de l'entreprise.¹⁴

Donc, dans un cadre d'audit opérationnel, l'auditeur s'intéresse en premier lieu à la gestion et au fonctionnement de l'entreprise à travers l'évaluation de toutes les performances des activités de l'organisation. Puis il analyse toutes les actions de l'entreprise et évalue la façon dont les objectifs sont atteints. Plus encore, l'auditeur opérationnel s'attachera à obtenir la vision réelle du fonctionnement d'une entreprise, plutôt que d'estimer l'image de cette entreprise par sa comptabilité.

➤ L'audit juridique et fiscal :

Toute décision a des implications fiscales et juridiques et a un impact direct sur l'évolution du système fiscal. L'entreprise, d'où la nécessité de développer une nouvelle fonction pour aider l'entreprise à gérer le risque fiscal et juridique.

¹³ LAURENT. P et TCHERKAWSKY.P, *Pratique de l'audit opérationnel*. Les Éditions d'organisation, 1992. P.33.

¹⁴BELHACHEM Amina, TABET AOUL Wassila. L'audit opérationnel une limite pour les dysfonctionnements de la gouvernance d'entreprise . [Revue d'économie et de management, avril](#) 2013, Volume 12, n°1, P.142-156. [en ligne]. Disponible sur :<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/106770> (consulté le 03/5/2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

L'audit juridique et fiscal est l'un des audits les plus importants, il doit être mené systématiquement, quels que soient la cible ou le secteur d'activité. Cette analyse va permettre à l'acquéreur potentiel de maîtriser l'environnement juridique de la cible, d'évaluer plus précisément les risques relatifs à la propriété des actions et des actifs. Ou encore de s'assurer que les charges financières liées aux impôts sont correctement calculées. Il permet ainsi de faire le point sur la stratégie fiscale, afin de proposer d'éventuelles solutions de nature à rendre la gestion fiscale plus performante. Il permet également de diminuer la charge et de minimiser le risque fiscal que l'entreprise peut subir à cause de sa gestion.¹⁵

1.1.6 Les caractéristiques de l'audit interne :

L'audite interne est une fonction qui a assez de caractéristique, on va présenter ci dessous ses trois principales caractéristiques :

Fonction nouvelle : comme on a déjà mentionné, « la fonction d'audit interne est une fonction relativement récente puisque son apparition (ou sa réapparition, diraient certains) remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis ». ¹⁶

Fonction universelle : la fonction d'audit interne ne se limite pas au monde des entreprises, elle va bien au-delà, (associations, société civiles, administration publique...), c'est à dire applicable sur toutes les organisations quel que soit leur nature, taille, ou domaine d'activité.

Ainsi elle s'applique sur toutes les fonctions de l'entreprise (fonction financière et comptable, commerciale, production...), au sens large toutes les fonctions peuvent être inspectées et auditées y compris la fonction d'audit elle-même.

Fonction périodique : l'audit c'est une fonction permanente dans l'entreprise, mais elle est périodique pour ceux qui la rencontrent (les audités) le temps de la mission d'audit. Il faut noter que la périodicité des missions est calculée selon le risque de chaque activité.

De cela, on comprend que la fonction d'audit interne est une fonction relativement neuve et générale, car elle est applicable et concerne toute organisation, permanent mais périodique par rapport aux audités, c'est donc une fonction qui est riche de caractéristique, formes et principes qui nécessitent des normes à les encadrer.

1.2 Normes et positionnement de la fonction d'audit interne :

La fonction de l'audit interne nécessite un professionnalisme et un savoir faire de hauts niveaux, que les auditeurs internes ne peuvent atteindre sans avoir recours à un cadre de référence établi par leur profession. C'est pour cela l'Institute Of Internal Auditors (I.I.A) incite ses membres à respecter les critères généralement admis pour une profession en adoptant une doctrine de la pratique de l'audit interne. C'est-à-dire, il est essentiel de se conformer aux

¹⁵COSTANTINI, Julie, *L'audit juridique et fiscal, une analyse indispensable*. Cession-entreprise intercessio. Publié le 7 avril 2015. [en ligne]. Disponible dans le site www.petiteentreprise.net.

¹⁶ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.35.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA pour que les auditeurs internes et la fonction d'audit interne s'acquittent de leurs responsabilités.

Et pour mieux comprendre cette fonction on va tenter d'expliquer le positionnement de cette dernière par rapport à ses fonctions voisines. De ce fait, on va présenter dans cette section les différentes normes et positionnement de la fonction d'audit interne.

1.2.1 Les normes de l'audit interne :

On principe il existe quatre grandes catégories de normes (code de déontologie, normes de qualification, normes de fonctionnement et en fin les normes de mise en œuvre) ces derniers ont des objectifs (selon l'IFAC) communs qui sont les suivants :

- De définir les principes de base,
- De fournir un cadre de référence,
- D'établir des critères d'appréciation,
- D'être un facteur d'amélioration.

C'est pour cela on va tenter de résumer ces normes, pour l'ais mieux comprendre :

- **Le code de déontologie** : Comme on a déjà dit la déontologie est liée à l'éthique, et le code de déontologie de l'audit interne a pour objectif de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne.
L'auditeur interne, ou toute personne exerçant cette fonction, est soumise à des principes fondamentaux de déontologie concernant l'intégrité, l'indépendance et l'objectivité, la confidentialité et la compétence¹⁷
- **Les normes de planification (série 1000)** : Ces normes, ils énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant activités d'audit interne.

¹⁷ IIA. *Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles* : CODE DE DÉONTOLOGIE. Mai 2017, P.1-2. [en ligne]. Disponible sur : <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/CRIPP-2017-Code-deontologie-version-fianle-amende-e-31052017.pdf>. (consulté le 06/5/2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Tableau N° 01 : Les normes de planifications

Code	Intitulé	Commentaire
1000	Missions, pouvoirs et responsabilités	La mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être Elle donne l'obligation de posséder un document officiel, sous forme d'une charte d'audit interne qui est cohérent tout en précisent les missions, les pouvoirs sur les biens et personnes et les responsabilités lors de l'accomplissent de l'activité de l'audit interne. il convient de motionner que le responsable de l'audit interne doit soumettre se document à l'approbation de la détraction générale et du conseil.
1100	Indépendance et objectivité	L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leurs travaux avec objectivité.
1200	Compétence et conscience professionnelle	Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.
1300	Programme d'assurance et d'amélioration qualité	Le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité pourtant sur tous les aspects de l'audit interne.

Source : Elaboré par notre propre soin à travers le document publié par l'IIA intitulé les normes professionnelles de l'audit interne. P .9-12. Disponible sur https://v-assets.cdns.w.com/fs/Root/d3r75-Audit_Normes_Professionnelles.PDF

- **Les normes de fonctionnement (série2000) :** Ces décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettent d'évaluer les services fournis.

Tableau N°02 : Les normes de fonctionnement (série2000)

Code	Intitulé	Commentaire
2000	Geste de l'audit interne	Le responsable de l'audit interne doit gérer efficacement cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation.
2100	Nature de travail	L'Audit interne doit évaluer les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

2200	Planification de la mission	Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées.
2300	Accomplissement de la mission.	Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission
2400	Communication des résultats	Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de la mission.
2500	Surveillance des actions de progrès.	Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management.

Source : Elaboré par notre propre soin à travers le document publié par l'IIA intitulé les normes professionnelles de l'audit interne.p.17-25. Disponible sur https://v-assets.cdnsnw.com/fs/Root/d3r75-Audit_Normes_Professionnelles.PDF

- **Les normes de mise en œuvre :** il s'agit des normes qui déclinent les normes de qualification et les normes de fonctionnement à des missions spécifiques.

1.2.2 Positionnement de l'audit interne :

Pour éviter toute confusion, on doit préciser clairement la situation de l'audit interne par rapport à l'audit externe, contrôle de gestion et enfin l'audit interne par rapport au contrôle interne. Dans le but d'éclaircir comment se situe l'audit interne par envers ces fonctions voisines.

- **L'audit interne et l'audit externe :**

L'audit fait allusion à un processus de vérification indépendante des registres financiers d'une organisation, de manière à donner un avis sur les états financiers. Il peut être regroupé en deux catégories : audit interne et audit externe. L'audit interne n'est pas obligatoire par nature, mais peut être mené pour examiner les activités opérationnelles de l'organisation. Dans ce type d'audit, l'espace de travail est déterminé par la direction de l'entité.

Cependant, l'audit externe est obligatoire pour chaque entité juridique distincte, lorsqu'un tiers est amené à l'organisation pour effectuer le processus d'audit et donner son avis sur les états financiers de la société. Ici, la portée de travail est déterminée par la loi respective.

Le processus de vérification des deux types de vérification est presque le même et c'est pourquoi les gens se perdent entre eux. Cependant, la différence entre audit interne et audit externe est mince. C'est pour cela on va tenter de différencier entre les deux quand il s'agit des bénéfiques, l'objectif, le champ d'application, prévention de la fraude et en fin l'indépendance.

- Champ d'application de l'audit :

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Dans le champ de l'audit eu égard à ses objectifs le périmètre de l'audit interne comprend toutes les personnes qui contribuent à la détermination des résultats et à l'établissement des états financiers et forment la banque dans tous ses fonctions.

L'auditeur externe qui limiterait ses observations et investigations au secteur comptable ferait œuvre incomplète. Le champ d'application de l'audit interne est beaucoup plus vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonctions de la banque mais également dans toutes ses dimensions.

- Quant à la prévention de la fraude

L'audit externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant qu'elle a, ou est susceptible d'avoir, une incidence sur les résultats. En revanche, une fraude flagrante, par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel, concerne l'audit interne, mais non celui externe.

- Pour l'indépendance

Il va de soi que cette indépendance n'est pas de même nature. L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale qui est juridique et statutaire.

Tableau N°03 : Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe

	Audit interne	Audit externe
Mandat	La direction générale.	Du conseil d'administration.
Statut	Personnel de la banque (salarié).	Prestataire de services (honoraire).
Mission	Lié aux préoccupations de la direction générale : déclenchement sur décision. Toutes les formes d'audit et tous les sujets.	Liés à la certification des comptes : mis en œuvre annuelle. Audit et régularité uniquement dans les domaines comptables.
Méthode	Part des objectifs (efficacité) ou de procédure (régularité) pour expliquer les résultats.	Par des résultats (bilans, charges.) pour remonter au compte puis aux procédures.
Conclusion	Constatation approfondie dès qu'existe un potentiel de dysfonctionnement pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener.	Constatations succinctes : examen des circuits clés et de montants supérieurs à un seul de signification pour dresser des constats de carence et informer (sans résoudre)

Source : Institut Français de L'audit Et du Contrôle Internes, IFACI, la *conduite d'une mission d'audit interne*. p.43.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

A l'opposé des différences, il y'a des complémentarités et des rapprochements entre l'audit interne et externe. Cette complémentarité se manifeste par le fait que l'auditeur externe est conduit à apprécier différemment les qualités de régularité, de sincérité et l'image des comptes qui lui sont présentés.

L'audit interne est un complément de celui externe puisque là où existe une fonction d'audit interne, l'auditeur externe est tout naturellement conduit à apprécier différemment les qualités de régularité, sincérité et image fidèle des comptes qui lui sont présentés. Cette complémentarité peut se manifester à travers l'échange de rapport entre les auditeurs externes et ceux internes, et ceci tout en respectant le principe de confidentialité des deux fonctions.

Par ailleurs, ils peuvent établir en commun des plannings d'intervention, des réunions et des travaux périodiques. Les auditeurs internes et externes utilisent des outils identiques. Ces derniers peuvent même être amené à se prévaloir de certains travaux de l'audit interne pour asseoir son jugement.

En revanche, l'audit externe peut être un complément de celui interne, un élément d'appréciation sur la maîtrise des affaires : là où L'auditeur prend donc en compte cet aspect des choses et peut être amené-lui aussi- à se prévaloir de certains travaux de l'audit externe pour asseoir son jugement ou étayer sa démonstration. L'auditeur est appelé à être un professionnel de talent exerce son activité, la maîtrise des affaires s'en trouve renforcé.

Pour conclure l'Audit interne et Audit externe ne sont pas opposés. Au lieu de cela, ils se complètent. On perçoit bien à quel point il va être nécessaire que les deux parties collaborent en bonne intelligence. Et c'est de fait ce qui se pratique dans les banques de plus en plus nombreuses où l'on s'organise pour additionner les talents et les compétences.

L'auditeur externe peut utiliser le travail de l'auditeur interne s'il le juge utile, mais cela ne réduit pas la responsabilité de l'auditeur externe. L'audit interne agit comme un moyen de contrôler les activités de l'entreprise et de l'aider en fournissant des conseils sur diverses questions afin d'améliorer son efficacité opérationnelle.

D'autre part, l'audit externe est totalement indépendant dans lequel un tiers est amené à l'organisation pour mener à bien la procédure. Il vérifie l'exactitude et la validité des comptes annuels de l'organisation.

➤ **L'audit interne et contrôle de gestion**

Avant d'entamer la différence entre l'audit interne et le contrôle de gestion on doit définir d'abord ce dernier.

Le contrôle de gestion na pas de définition, qui soit unanimement reconnue. Cependant En 1965, Robert N. Anthony propose, dans un premier temps, une définition classique du contrôle de gestion : « Le contrôle de gestion (management control) est un processus par lequel les

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

managers obtiennent l'assurance que les ressources sont obtenues et utilisées de manière efficace et efficiente pour la réalisation des objectifs de l'organisation »¹⁸

Les contrôleurs de gestion ont pour mission d'aider la direction de l'organisation à prendre des décisions, en construisant et en maintenant des outils permettant aux dirigeants de piloter les activités et se basent avant tout sur les chiffres comptables, souvent issus de logiciels de comptabilité. Ils ont pour vocation d'assurer que la gestion et la pérennité financières de l'entreprise sont bonnes. Sa démarche est structurée par l'élaboration et le suivi des budgets. Bien que les comptes d'une entreprise doivent être audités par un établissement externe, le contrôle de gestion ne fait pas appel à l'audit interne et, selon la loi, il ne fait pas l'objet d'audit externe.

Les auditeurs internes quant à eux sont chargés d'informer ces mêmes dirigeants de la qualité des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre pour couvrir les risques encourus par l'organisation.

Les différences entre ces deux fonctions sont mieux décrites dans le tableau suivant :

Tableau N°4 : La différence entre l'audit interne et le contrôle de gestion

Différences quant	Audit interne	Control de gestion
Aux objectifs	Les objectifs de l'audit interne sont la maîtrise des activités par un diagnostique des dispositifs de contrôle interne	Signaler les erreurs de prévision intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédure
A la périodicité	En fonction du risque	Dépendante des résultats de l'entreprise. N'est pas planifié.
Aux champs d'application	S'intéresse à tous les domaines de l'entreprise : la sécurité, la qualité...	S'intéresse aux résultats réels ou prévisionnels
Méthodes de travail	Propre à l'auditeur	S'appuie sur les informations des opérationnels (prévision et réalisation) et sont largement analytique

Source : RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.83.

Le contrôle de gestion et l'audit interne ont des points communs même si leur finalité est différente Dans toutes ses interventions, l'auditeur interne apporte son soutien au contrôle de

¹⁸ ANTHONY, Robert N, *Management Control Fonction*. Edition: Harvard Business Review Press. 1 décembre 1988, P.17.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

gestion. Et un contrôle de gestion est d'autant plus efficace qu'il reçoit des informations élaborées et transmises dans un système de contrôle interne fiable et validé par l'audit interne. La validation d'un système d'information conçu par le contrôle de gestion est une garantie sur la qualité de l'information que donne l'auditeur interne.

L'évaluation périodique de l'auditeur interne, doit permettre au contrôleur de gestion de juger son travail (son fonctionnement et sa cohérence avec les procédures prévues) car comme les autres fonctions, le contrôleur de gestion peut et doit être aussi audité pour apprécier l'adéquation des indicateurs de gestion prévisionnelle, la cohérence entre des grands équilibres, l'exhaustivité des informations contrôlées, autrement dit l'efficacité du système de contrôle.

A contrario, l'auditeur interne trouve auprès du contrôleur de gestion des informations prises en clignotants susceptibles d'attirer son attention sur des points forts ou faibles à prendre en compte dans le déroulement de sa mission d'audit.

On peut donc conclure qu'il existe une véritable synergie entre les deux fonctions pour le bien commun de l'entreprise.¹⁹

➤ L'audit interne et le contrôle interne :

L'audit interne et le contrôle interne sont deux aspects principaux de tout type d'organisation. En général, ces deux termes sont souvent confondus, l'origine de cette confusion vient éventuellement de la qualification " Interne " commune aux deux appellations ; et de la notion de contrôle qui leur est attachée.

Toutefois, l'audit interne et le contrôle interne sont deux fonctions différentes mais complémentaires pour la bonne gestion des entreprises. Il est donc important de distinguer concrètement leurs activités respectives au sein de l'entreprise.

Le contrôle interne est défini comme l'ensemble des méthodes et procédures mis en œuvre au sein d'une entité (entreprise, association, établissement...) par la direction pour contrôler les opérations afin de favoriser la réalisation des objectifs de l'entreprise. Il s'agit donc d'un système développé et conçu pour s'assurer de la conformité des services de gestion. En pratique, le contrôle interne se traduit par des dispositifs de prévention contre les malversations financières comme le vol ou la fraude.²⁰

¹⁹ MOULAI, Ali, support de cours : *Audit comptable et financier et révision comptable*. « en ligne », 2021-2022. P.34-35. [en ligne]. Disponible sur : <https://elearn.univ-oran1.dz/enrol/index.php?id=7368>. (consulté le 12/05/2022).

²⁰ HIFI, Lilia, *Le blog de différence entre l'audit interne et le contrôle interne*. « en ligne ». 15 septembre 2021. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.supervisor.com/fr/blog/quelles-differences-entre-audit-interne-controle-interne-> (consulté le 12/05/2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

La principale différence entre l'audit interne et le contrôle interne est que l'audit interne est une fonction qui fournit une assurance indépendante et objective que le système de contrôle interne et de gestion des risques d'une organisation fonctionne efficacement. En effet, l'audit interne est la fonction chargée d'apprécier le niveau de contrôle interne de l'organisation.

Tandis que le contrôle interne est l'ensemble des dispositions incluses dans les organisations et dans les procédures dont l'objet est d'assurer :

- La sécurité des actifs (ensemble des actifs immobiliers et immatériels, stocks, ressources humaines et image de l'institution),
- La régularité des opérations,
- L'application des lois, règlements et directives internes,
- La qualité de l'information,
- L'efficacité du fonctionnement de l'entreprise.

Au terme de responsabilité, l'audit interne a pour principale responsabilité de vérifier l'efficacité du système de contrôle interne (comme on a déjà mentionner), alors que la mise en place de procédures de contrôle interne saines est la principale responsabilité du système de contrôle interne.

D'après tout cela on peut dire que l'audit interne est une mesure préventive, contrairement au contrôle interne qui est une mesure détective.

Il existe d'autres points divers entre les deux fonctions, que nous pouvons résumer par le tableau suivant :

Tableau N°05 : Comparaison entre l'audit interne et contrôle interne

	Contrôle interne	Audit interne
Périodicité	Permanent	Missions ponctuelles mais régulières
Acteurs	Toute personne de l'organisation	Un groupe de personnes compétentes et impartiales membres de l'organisation
Domaines	Toutes activités	L'évaluation du respect des procédures et du management des risques dans un optique d'amélioration
Conséquences	Détection ou prévention des irrégularités.	Diagnostic, recommandation.

Source : BENSAFI, YOUCEF. Les fondamentaux de l'audit interne ,07 juillet 2014,p31.

Disponible sur : <https://fr.slideshare.net/YoussefBensafi/les-fondamentaux-de-laudit-interne>.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

En un mot, « ces deux activités, lorsqu'elles cohabitent, se complètent. L'une (contrôle interne) conçoit et met en œuvre le contrôle interne, l'autre (audit interne) en apprécie l'existence, la bonne application et l'efficacité ».²¹

➤ L'audit interne et l'inspection :

Dans la plupart d'entreprises, le service d'audit interne est à tort qualifié d'inspection générale. Bien qu'ils soient tous deux travailleurs dans l'entreprise, et que pratiquement et théoriquement exécutent certaines tâches en commun, l'auditeur interne et l'inspecteur ne sont pas synonymes. On trouve bien évidemment « des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des « inspecteurs » qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi last des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne ».²²

En voici quelques différences entre l'inspection et l'audit interne ²³:

- L'inspecteur est chargé de contrôler la bonne application des règles et directives par les exécutants et l'auditeur interne lui intervient en phase finale d'exécution et évalue le degré de maîtrise ;
- L'inspecteur à le pouvoir de sanctionner tandis qu'un auditeur interne ne s'occupe pas de cela ;
- L'inspecteur n'a pas la qualité d'apprécier les règles et principes directifs de l'entreprise, tandis que l'auditeur interne en examine les conséquences, émet ses critiques et propose des améliorations à la direction générale ;
- L'inspecteur peut faire sa mission, soit de lui-même soit encore à la demande de l'hierarchie, tandis qu'un auditeur interne doit recevoir un mandat de la direction générale.

L'audit interne est donc exercé dans différents environnements juridiques et culturels, au bénéfice d'organisation dont l'objet, la taille, la complexité et la structure est diverse. 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, pour but de faciliter la pratique de cette fonction des outils s'ont apparue.

²¹ SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2^{ème} éd, Paris : Dunod. 2002, P.39.

²² RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7^{ème} éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.91.

²³ MOULAI, Ali, support de cours : *Audit comptable et financier et révision comptable*. 2021-2022 P33-34. [en ligne]. Disponible sur : <https://elearn.univ-oran1.dz/enrol/index.php?id=7368>. (consulté le 17/05/2022).

1.3 Les outils et techniques de l'audit interne :

La réalisation de la fonction de l'audit interne nécessite d'employer des outils et des techniques d'audit, c'est pour cela L'auditeur fait appel à des techniques et des outils nombreux et par fois complexe en vue d'appréhender une situation ou de résoudre un problème qu'on va vous présenter dans cette section.

1.3.1 Les outils d'interrogation :

➤ **L'échantillage:**

« La pratique de l'Audit inclut, depuis longtemps, les techniques de l'échantillonnage sous les termes de « tests », de « sondages » ou de « vérifications par épreuve ». Dans la plupart des opérations de sondage ou d'échantillonnage, l'échantillon est choisi à partir d'une série d'articles (la population), en se proposant que l'échantillon soit représentatif de la population, c'est-à-dire que l'échantillon réunisse, approximativement, les mêmes qualités ou caractéristiques que celles qui sont présentes dans la population considérée dans son entier Dans la pratique de l'Audit, ce processus de l'échantillonnage et de la généralisation des résultats à l'ensemble d'une population fait traditionnellement appel à des qualités de bon sens et de jugement, que ce soit par l'application du jugement de l'auditeur à la détermination de la taille de l'échantillon, à la sélection des articles à comprendre dans l'échantillon, et aux conclusions relatives à la population dérivée des résultats de l'analyse de l'échantillon »²⁴.

L'échantillonnage a comme objectif de permettre, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive, d'extrapoler à l'ensemble de la population les observations effectuées sur l'échantillon.

L'avantage de cet outil est le fait qu'il permet l'étude des caractéristiques d'une population dont la taille ne permet pas une analyse exhaustive et l'extrapolation de l'ensemble de la population. Il permet Notamment, d'effectuer des observations sur l'échantillon, avec une certitude et une précision spécifiées.²⁵

Pour mener à bien cet outil l'auditeur doit observer et suivre un ensemble de commandements essentielles, tout d'abord il doit connaître les principes de l'échantillonnage scientifique, et les utiliser seulement lorsqu'ils s'adaptent au mieux aux **objectifs de l'Audit**, ainsi Connaitre la population et ne pas fonder son opinions que sur la population échantillonnée, tout en accordant la même chance d'être choisis à tous les éléments de la population. Il est essentiel de ne pas laisser un « biais » personnel affecter l'échantillon. Ce dernier doit être orienté vers un but (dirigé) à un rôle à jouer, sans conclure une conclusion pour toute la population. L'auditeur doit notamment baser ses estimations de taux maximaux d'erreurs sur ce qui est raisonnable

²⁴ Etudiants-Avenir .*Les outils de l'audit interne* . [en ligne].Disponible sur : <http://etudiants-avenir.blogspot.com/2012/12/les-outils-de-laudit-interne.html> .(consulte le 26/05/2022).

²⁵ IFAC. *International federation of accountants : les outils de l'audit interne*. Octobre 2013, Éd Eyrolles. P50/51. [en ligne]. Disponible sure : <https://ia903409.us.archive.org> (consulté le 26-05-2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

dans un monde réel, et essayer de déterminer à quel moment des signaux d'alarme cesseraient de jouer,

Enfin, l'auditeur ne doit pas fixer sans nécessité des objectifs élevés de fiabilité (niveau de confiance et précision), les contrôles, la supervision, les indicateurs, les procédés d'autocorrection, ainsi que la conscience des faits qu'a la Direction et la surveillance qu'elle exerce, sont autant d'éléments qui doivent être considérés pour tenter de réduire l'étendue des investigations d'audit

➤ L'Interview

Une interview est une conversation entre deux ou plusieurs personnes où des questions sont posées pour obtenir des informations de la part de l'interviewé, généralement selon le mode

L'interview est un outil que l'auditeur interne utilise fréquemment, mais une mission d'Audit qui ne serait qu'avec des interviews ne pourrait être considérée comme une mission d'Audit Interne. De surcroît, l'interview d'Audit Interne ne saurait être confondu avec des techniques d'apparence similaire : Ce n'est pas une conversation, Ce n'est pas un interrogatoire.”²⁶

On entend par une interview la conversation qui se déroule entre deux ou plusieurs personnes où des questions sont posées pour obtenir des informations de la part de l'interviewé, par l'auditeur (celui qui est demandeur de l'entretien et non l'audité), ces questions sont généralement selon le mode QQQQCCP, Qui, Quoi, Où, Comment, Pourquoi, Quand.

Le questionnaire utilisé doit couvrir tous les sujets d'études, La méthode du QQQQCCP peut être utile afin de valider les informations sur l'ensemble des dimensions du problème. Il est aussi essentiel pour l'auditeur de se rendre sur le lieu de travail de l'audité pour l'observer dans son environnement. Le questionnaire de base utilisé dans les travaux d'audit est structuré autour de cinq questions : Pour un projet, par exemple, elle consiste à s'interroger sur ses différents aspects : Qui ? (Catégories de gens concernés) Quoi ? (Actions à effectuer) Où ? (Domaines, lieux) Quand ? (Le temps) Comment ? (Moyens et méthodes) Combien ? (Quantités et budget) Pourquoi ? (Motifs et objectifs). Le questionnaire répond au besoin de formaliser, normaliser l'approche de l'audit par un ensemble d'auditeurs, il n'exonère pas l'auditeur de procéder à la vérification des données collectées, il permet notamment de faire des synthèses par nature de risque, et de performance.

L'interview est un outil qui s'utilise fréquemment, il est organisé et focalisé sur le fait d'obtenir un maximum d'informations pour que l'auditeur mène ses recherches et prenne connaissance des activités du domaine audité et éventuellement constituer les preuves d'audit qui permettront d'atteindre les objectifs de la mission d'audit.

Pour mieux contrôler et mener à bien un entretien l'auditeur interne doit s'organiser en préparant une checklist à suivre ,qui se resume en :

²⁶RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.335.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

1. Définir les thèmes qu'il sera nécessaire d'aborder: lire et comprendre l'ensemble des éléments inclus dans le dossier permanent se rapportant au sujet de l'entretien; fixer les objectifs à atteindre; prévoir un guide d'entretien,
2. Définir les objectifs de l'entretien: préciser l'objectif c'est-à-dire les informations que l'auditeur souhaite obtenir,
3. Identifier le(s) interlocuteur(s): Connaître l'interviewé en s'informant sur ses activités, ses responsabilités et sa place dans la hiérarchie,
4. Collecter des informations sur le domaine concerné par l'entretien et sur le(s) interlocuteur(s): collecter les informations pertinentes sur cette personne dans le contexte professionnel, c'est dire ses fonctions, sa position hiérarchique, l'information qu'il pourrait détenir et fournir, etc.,
5. Lister les questions et les organiser par thème et sur le modèle : Elaborer les questions, de très bonnes questions pour obtenir des réponses pertinentes. Ces questions doivent toujours être non fermées mais ouvertes. Attention, il ne s'agit pas de rédiger un questionnaire de contrôle interne, mais il s'agit des questions précédemment introduites dans le premier paragraphe (modèle QQQCCP),
6. Organiser le rendez-vous (date, heure, lieu, durée): Prendre rendez-vous avec l'audité, car l'interview se déroule dans le bureau de l'audité dans un climat de confiance. Ceci permet de s'assurer de la disponibilité de l'interlocuteur. Il est préférable de prévoir une heure de début et de fin, Il serait maladroite de le convoquer.²⁷

Une fois on en a terminé avec la phase préparatoire, il vient ensuite le temps de la réalisation. Comment conduire efficacement un entretien ? Tout d'abord on commence par le cadrage qui consiste à établir une relation de confiance avec le(s) interlocuteur(s) afin d'encourager la transparence. Notamment examiner les objectifs de l'entretien, la place de l'entretien dans la mission, les thèmes à aborder, le plan prévu.

En suite, l'auditeur précède à réaliser l'entretien et élaborer les échanges. Les questions posées doivent être ouvertes (elles donnent la parole à l'interlocuteur et n'influencent pas les réponses) ; en rebond (elles visent à recadrer les échanges sur les objectifs de l'entretien et donnent l'occasion à l'interlocuteur d'approfondir son discours dans ce sens) et factuelles (elles permettent de recueillir rapidement des informations et des précisions). Aussi, L'auditeur doit faire en sorte d'être à l'écoute, car c'est essentiel pour la reformulation, afin de s'assurer d'une part d'avoir collecté la meilleure information possible, et d'autre part de s'assurer que tous les termes techniques sont bien appréhendés par l'interlocuteur et que la réponse est bien validée par ce dernier.

Enfin, une fois l'entretien réalisé, vient le temps de la communication, c'est à dire le moment du bouclage et de la synthèse. Là encore, quelques passages obligés lors du « bouclage », on

²⁷ PYX4, Le blog d'audit interne et meilleurs outils « en ligne ». 20 décembre 2019. [en ligne]. Disponible sur : <https://pyx4.com/blog/audit-interne-meilleurs-outils/> (consulté le 29/05/2022).

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

doit synthétiser et valider les points clefs de l'entretien, listez les documents énumérés pendant l'entretien (et définissez les délais de transmission de ceux-ci), aussi présentez les étapes suivantes et les éventuels futurs échanges, avant de terminer en remerciant notre interlocuteur. Ensuite on finit avec Le compte-rendu de l'entretien, qui doit être rédigé rapidement après la fin de ce dernier et enregistré dans le dossier de la mission d'audit. La validation formelle de ce document par le participant permettra de donner un caractère probant aux informations collectées.

Pour une bonne et pertinente interview reflétant l'esprit de collaboration entre l'auditeur et l'audité (intervieweur et interviewé) il est fondamental de respecter les règles suivantes :²⁸

Les sept règles d'une bonne interview Elles s'inspirent du nécessaire esprit de collaboration qui doit s'instaurer entre auditer et audité, interviewé et intervieweur.

La première 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. La plupart du temps cette information préalable se fait au cours de la réunion d'ouverture de la Mission (cf. 3e partie, « La Méthode »). Mais lorsqu'il faut procéder à une interview qui n'était pas programmée à l'avance, il est essentiel que cette règle puisse être respectée.

La deuxième règle : rappeler clairement la mission et ses objectifs L'interlocuteur de l'auditeur doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. Il serait désastreux qu'il puisse s'imaginer que l'on va lui tendre des questions pièges, que l'interview n'est en somme qu'un interrogatoire déguisé. Donc, et c'est le grand principe de transparence qui gouverne toute mission d'audit, on s'efforce de ne rien cacher des objectifs poursuivis.

La troisième règle : évoquer les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrées Les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrées seront évoquées avant toute autre chose. En d'autres termes, on situe d'entrée de jeu le dialogue au niveau de connaissance où se situe l'auditeur dans le déroulement de sa mission en rappelant le résultat de ses toutes dernières investigations. Du même coup, on évite toute digression laudative, telle que l'on peut en rencontrer dans la narration.

La quatrième 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. Rien ne serait plus négatif que le résultat d'une interview communiqué en confiance à la hiérarchie alors que l'intéressé n'a pas encore véritablement donné son aval sur les conclusions à tirer de ses propos.

La cinquième règle : 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. Pour une interview constructive, cette optique doit

²⁸ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.336.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

également être celle de l'interviewé : l'auditeur n'hésite pas à le ramener dans le droit chemin si d'aventure – et ce n'est pas exceptionnel – ce dernier dérive dans ses réponses sur des questions de personnes.

La sixième règle : savoir écouter, chacun sait que ce n'est pas facile. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute ; or le premier exercice est plus facile – et plus agréable – que le second. Dans cette écoute l'auditeur doit savoir être néanmoins un « facilitateur », pratiquer d'instinct la maïeutique de SOCRATE et conduire l'entretien pour le maintenir sur les rails. Il y a là un subtil équilibre à trouver entre le « savoir écouter » et le « ne rien dire ». L'auditeur aura tout intérêt à suivre à cette fin une formation sur « l'écoute active ».

La septième et dernière 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. Et on sait bien que ce n'est pas facile pour un jeune auditeur qui, très souvent, doit recueillir des informations auprès de personnes supérieures en grade, parfois très supérieures en grade, et parfois même abusivement conscientes de cette situation. Là encore il va falloir trouver le juste équilibre entre l'attitude exagérément respectueuse, voire obséquieuse, et la familiarité excessive et mal venue. La juste appréciation du contexte et de la personnalité de l'interlocuteur va peser lourd dans la recherche de cet équilibre ; tout faux pas peut entraîner ici des conséquences désastreuses. Dans le respect de ces principes, l'interview d'audit se déroule normalement en quatre étapes.

➤ Questionnaires :

Un questionnaire est une liste de questions auxquelles l'auditeur répond par OUI ou par NON (ou non applicable) par écrit afin de porter un diagnostic par simples lectures des réponses.

Généralement employer en deux manières le questionnaire peut être uniquement un outil d'analyse ou il est rempli par l'auditeur après l'interview à partir des notes prises par celui-ci ou comme un outil d'interview et d'analyse, les réponses sont fournies directement par l'interrogé, il peut notamment être utilisé lors de la phase d'étude comme lors de la phase de vérification pour apprécier la mise en œuvre d'une tâche définie au programme de vérifications.

Le questionnaire peut être classé par en deux catégories : les questionnaires à choix multiples (QCM) où le choix des réponses est limité et les questionnaires ouverts (QO), où le choix des réponses est illimité.

Pour mener à bien l'utilisation d'un questionnaire il faut tenir compte d'une série de règles nécessaires tout d'abord il faut savoir que l'organisation du questionnaire n'est pas aléatoire il propose une technique qui dépend sur la chose que l'on cherche à connaître, c'est-à-dire le domaine auditer est un point crucial qui doit être bien pensé quelque soit le type de questionnaire ou l'ordre des questions, Il doit être regroupés selon un ordre logique du plus général au plus spécifique par exemple ne pas effrayer l'audite au début et ne pas partir de sa chute d'attention.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

À la fin de l'entretien les questions plus spécifiques et techniques doivent être répondu au milieu du questionnaire.

La dure durée du questionnement est aussi importante car, l'attention des audités diminue en fonction de cette dernière c'est pour cela La présentation doit être notamment maniable, facile à lire et facile à remplir pour éviter le rejet du questionnaire par l'audité, et ça déconcentration.

On doit poursuivre une démarche redondante dans les questions de façon à croiser les réponses et à s'assurer de la cohérence et de l'exhaustivité des éléments apportés par l'audité. Il peut être utile d'utiliser des questions « à tiroir » afin de s'assurer de l'épuisement du domaine traité. Les QCM sont plus simples pour les interrogés et plus aisés à dépouiller pour les auditeurs. Contrairement au QO sont plus pertinents pour les audits d'efficacité, de management, ainsi que sur les sujets nouveaux.

➤ Outils informatiques :

Avec la révolution et l'innovation technologiques, L'informatique est devenue un outil de haute technologie indispensable pour toute mission d'audite, Ces outils deviennent de plus en plus nombreux et diversifiés au fil des ans, c'est pour cela, nous allons essayer d'aborder les plus important d'entre eux, en se limitent à un classement d'outils les plus utilisés. On commence par les outils de travail de l'auditeur qui sont les logiciels du marché, leur nécessité les rend relativement connus car ces dernier nous aides dans les traitements des textes, dessins, tableaux, nous aide à la gestion des bases de données, et la présentation graphiques.

En suit on a les outils de réalisation des missions, ou on les sparts essentiellement en deux section principales, outils méthodologique et outil d'interrogation et d'extraction de fichiers.

Les Outils méthodologiques sont des logiciels connus pour l'accomplissement d'une mission d'audite en d'autres termes se sont des outilles méthodologiques car Ils permettent à l'auditeur interne de concevoir un des services, en lui donnant la possibilité d'établir son tableau de risques suivre le déroulement de son QCI, de formaliser les FRAP, etc.

Par exemple les logiciels du marché qui sont les utilisés en se « HORUS » qui est un logiciel de gestion des missions et recommandations, i destiné aux auditeurs sur le terrain. De même, les auditeurs utilisent « SPHYNX », logiciel de mission et d'évaluation du contrôle interne.

Alors que les Outils d'interrogation et d'extraction de fichiers, ces logicielles ont rendu possibles l'extraction et analyse de fichiers, mais on doit assurer la disponibilité de trois conditions nécessaires et qui ne sont pas toujours réunies :

1. Disposer d'un fichier fiable contenant les informations que l'on souhaite analyser ;
2. Disposer d'outils d'interrogation et de personnel capable de les utiliser ;
3. Un bon rapport qualité/prix.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Enfin, on a les outils de gestion du service : la plupart de ces outils sont bien évidemment à disposition du responsable de l'audit interne puisqu'ils concourent à la gestion de la fonction, ils sont fonction de son organisation et de ses modalités de gestion on trouve dans ses fonction les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation ainsi que les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs et les outils de mesures d'efficacité des missions d'audit notamment ; les bases de données répertorient constats et recommandations, le contrôle budgétaire de l'unité ;etc.

➤ **Vérification, analyse et rapprochement divers :**

Ce ne sont pas des outils qui sont utilisés par l'auditeur au cours du travail sur le terrain, ces procédés sont également largement utilisés.

Les responsables chargés de la vérification au premier degré et les auditeurs externes, sont les bénéficiaires principales de ces techniques, car elles sont utilisées largement par ces derniers.

Alors que les auditeurs internes n'y ont recours qu'à titre de tests et pour s'assurer de la validité des opérations effectuées.

Les vérifications : elles sont extrêmement diverses : les plus nombreuses sont les vérifications arithmétiques. Signalons à ce propos les erreurs croissantes dues à la pratique des tableaux : il suffit qu'une erreur initiale se soit glissée dans la logique de construction du tableur pour que celle-ci se répète indéfiniment. C'est pourquoi les auditeurs avisés utilisent des logiciels permettant de vérifier la logique des tableaux.

Les rapprochements : les rapprochements constituent pour l'auditeur interne une technique de validation : on confirme l'identité d'une information dès l'instant qu'elle provient de deux sources différentes : c'est le cross control.

1.3.2 Les outils de description /descriptive :

On distingue cinq catégories :

➤ **L'observation physique :**

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas effectuer uniquement dans son bureau ²⁹(il doit aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique, qu'elle est parfois nécessaire.

L'observation physique, il s'agit donc ; d'une constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement, et d'un ensemble d'éléments ou d'un phénomène. En audit on observera un processus (par exemple Comment se déroulent l'achat et l'approvisionnement des matières premières.), des biens comme l'inventaire, des transactions, des valeurs, des documents (consiste à vérifier les documents et chercher les anomalies), des comportements (Le comportement des personnes au travail)³⁰.

L'auditeur donc observe attentivement soulève souvent des problèmes qui ne sont pas connus, ou qui ne peuvent être déduits de l'analyse de l'information écrite. L'observation est

²⁹ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P. 351.

³⁰ SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2ème éd, Paris : Dunod. 2002, P.179.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

aussi une source riche d'exemples spécifiques qui sont utiles à l'illustration des conclusions générales, et sans une observation sur terrain, la mission d'audit interne n'est pas considérée comme une mission valable et fiable.

Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique :

- L'auditeur interne doit avertir la personne auditée avant son arrivée en lui expliquant le détail de sa méthodologie de travail.
- L'observation ne doit pas être ponctuelle : ou bien elle dure un certain temps, ou bien elle est répétée à plusieurs reprises³¹.
- L'observation doit toujours être validée car elle est incertaine, sauf le cas où elle est elle-même une validation³².

Comment observer ?

Il existe deux grandes catégories d'observation : l'observation directe et l'observation indirecte.

- **L'observation directe** est celle qui permet le constat immédiat du phénomène : les employés ne présentent pas leur carte à l'entrée des bureaux. C'est cette observation même qui va figurer sur la FRAP, elle aura été constatée directement par l'auditeur.
- **L'observation indirecte** : au contraire, fait appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer le résultat de son observation. C'est le cas bien connu des circularisations des dettes et créances³³

Avantages/inconvénients de l'outil :

L'observation physique est bien évidemment la technique qui présente les garanties les plus solides : Il n'est rien de plus fiable quel phénomène observé directement par l'auditeur interne.

Cependant cette technique d'audit n'est pas universelle :

- Elle n'est pas toujours possible (nécessité de disposer de connaissances techniques spécifiques hors du champ de compétence de l'auditeur, lieu de l'observation inapproprié, période de l'observation incompatible avec le planning de la mission...)
- Une observation physique faite sur un élément donné et à un instant donné ne permet pas généraliser le constat à toute une population³⁴.

➤ La narration :

Comme nous le savons la narration c'est l'action de raconter, d'exposer une suite d'événements, à la base il existe deux sortes de narration, toutes les deux utilisées en audit interne qui sont : la narration par l'auditée et la narration par l'auditeur

³¹ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation 2009, P.353.

³² RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.354.

³³ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.353.

³⁴ SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2ème éd, Paris : Dunod. 2002, P.180.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

La narration par l'audité : c'est une narration orale, est la plus riche, c'est elle qui apporte le plus d'enseignements, dans ce type de narration l'auditeur est passif, il se contente d'écouter et de noter.

Tendit que, La narration par l'auditeur : celle-ci elle est écrite, n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances. La transcription narrative d'une narration orale est déjà une narration d'auditeur. Mais on trouve des transcriptions narratives d'auditeurs à partir d'observations physiques, de constats, de conclusions de tests.

La narration par plusieurs inconvénients, parmi eux la difficulté à retrouver les informations cherchées dans le discours de l'interlocuteur. Aussi, le temps passé peut être également une difficulté, d'autant que l'usage des techniques comme magnétophone est toujours déconseillé, mais elle présente également des points positifs, qu'on peut citer comme suit :

- créer un bon climat entre auditeur et audité,
- l'obtention de riches informations on trouve toujours dans une narration plus que ce qui était attendu et bien des renseignements sont à mettre de côté pour une utilisation ultérieure.

➤ **Organigramme fonctionnel :**

Au début un organigramme signifie une représentation visuelle et schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques qui existent au sein d'une entreprise. C'est-à-dire qu'il décrit qui fait quoi, qui dépend de qui et comment sont prises les décisions. Il donne une vision claire et simplifiée de l'organisation d'une entreprise, d'un service ou d'un projet, et il explique la répartition des postes et les relations entre chaque fonction.

L'organigramme fonctionnel c'est un outil utilisé dans l'analyse détaillée des procédures. Il permet l'analyse et la représentation des fonctions prises indépendamment les unes des autres³⁵, a pour objet de visualiser rapidement votre fonction, vos missions et vos relations fonctionnelles. Il est construit par l'auditeur, contrairement à l'organigramme hiérarchique, lui va être construit et mis en place par le responsable, et qui est considéré comme dispositif fondamental de contrôle interne, qu'il est très important que l'auditeur doit se le faire communiquer.

Avantages/inconvénients de l'outil :

L'organigramme fonctionnel permet une analyse méthodique et exhaustive des différentes fonctions comme il permet de préparer la réalisation d'un procédogramme (enchaînement logique d'un ensemble de procédures). Il est aussi un outil communicant, permettant l'identification et la mise en relief des dysfonctionnements.

Parmi ses inconvénients de cet outil, sa mise en œuvre peut s'avérer assez longue sur des domaines d'études larges. Comme il nécessite en amont une mise en œuvre d'une modélisation des processus³⁶.

35 AHIKKI, Hayat. *L'audit de la fonction provisionnement*. Mémoire de fin d'études : Institut Supérieur du Génie Appliqué, Maroc, 2003, P.35.

36 AHIKKI, Hayat. *L'audit de la fonction provisionnement*. Mémoire de fin d'études : Institut Supérieur du Génie Appliqué, Maroc, 2003, P.36.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

➤ La grille d'analyse des tâches :

Une grille d'analyse des tâches est un tableau à double entrée qui permet de relier les tâches aux personnes ou aux services qui les réalisent,³⁷ (les tâches seront positionnées en ligne et les personnes /services en colonne ou inversement). On l'utilise principalement lors de la phase de conduite des vérifications afin de rechercher les preuves de faiblesses du contrôle interne³⁸.

Une grille d'analyse des tâches permet de mettre en évidence :

- Les tâches non faites,
- Les tâches faites à différents endroits,
- La séparation des fonctions.

Elle peut être également utilisée pour analyser la charge de travail par individu dans la mesure où les tâches ont été quantifiées ; a pour objectif de visualiser les attributions des personnes ou des services et identifier « qui fait quoi » et mettre en évidence une éventuelle inadéquation de la répartition des tâches d'un processus entre les personnes et/ ou les services (ainsi que les tâches non faites)³⁹.

Avantages/inconvénients de l'outil :

La grille d'analyse de tâches est relativement simple à élaborer, il nous permet aussi d'obtenir une vision synthétique et claire de la répartition des tâches.

Cependant la grille d'analyse des tâches a ses limites (inconvénients) :

- Elle reflète une situation organisationnelle à un instant donné (aspect statique de l'outil) ;
- Lorsqu'elle a été établie à la suite d'interviews avec les audités, il est nécessaire de vérifier sur le « terrain » qu'elle correspond effectivement à la réalité ;
- Le principe de séparation des fonctions doit être appréhendé en tenant compte des contraintes liées aux effectifs disponibles dans les services concernés (notamment dans les organisations de taille modeste).⁴⁰

➤ Le diagramme de circulation ou Flow chart :

Le diagramme de circulation ou diagramme de circuit des documents ou flow-charte (en anglais) ou ordinogramme (terminologie désuète) est une représentation graphique d'une suite d'opérations dans laquelle les différents documents, centres de travail, de décision, de responsabilité, sont représentés par des symboles réunis les uns aux autres suivant l'organisation administrative de l'entreprise.

37 IFAC. *International federation of accountants : les outils de l'audit interne*. Octobre 2013, Éd Eyrolles, P.52. [en ligne]. Disponible sur : <https://ia903409.us.archive.org> (consulté le 30-05-2022).

38 SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2ème éd, Paris : Dunod. 2002, P.188.

39 International federation of accountants, *les outils de l'audit interne*. Éd Eyrolles. 2013, P.52.

40 SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2ème éd, Paris : Dunod. 2002, P.189.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

Autrement dit, c'est un schéma dressé par l'auditeur pour présenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centre de responsabilité, il vise à indiquer leur origine et leur destination afin de donner une vision globale du cheminement des informations et de leurs supports ⁴¹, l'élaboration de ce dernier est essentiellement basée sur l'interview des audités ou sur la base des procédures écrites existantes pour faire ressortir de manière claire et précise la nature des opérations réalisées et les intervenants concernés, les documents utilisés et les modes de classement.

Ce diagramme est considéré comme un outil d'autocontrôle qui permet la compréhension des explications déjà fournies. Sa méthode de schématisation remplace une longue description. L'auditeur utilise cet outil lors de la prise de connaissance du domaine audité (phase de lancement de la mission sur site). À ce niveau de la phase d'étude, schématiser le processus sous forme de diagramme lui permet ainsi de comprendre facilement et rapidement le fonctionnement du processus concerné⁴².

Le diagramme de circulation doit permettre de faire ressortir les éléments suivants :

- Division des responsabilités pour diverses opérations,
- Localisation des points d'action, de décision, de contrôle,
- Description des documents utilisés pour le transport de l'information ou des instructions,
- Liaison avec d'autres circuits, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation.

Avantages/inconvénients de l'outil :

Cet outil présente des nombreux avantages parmi eux :

- C'est un document logique qui amène à se poser des questions types à propos de chaque document : combien d'exemplaires ? qui les envoie ? où arrivent-ils ? qu'en fait-on ?
- C'est un outil d'autocontrôle en ce sens qu'il permet de s'assurer que l'on a bien compris les explications fournies. ;
- C'est un moyen de validation d'informations obtenues par d'autres sources ;
- Enfin, grâce aux symboles propres à chaque opération, le flow chart est considéré comme un outil qui facilite la compréhension et prendre des connaissances sans effort et difficulté.

L'inconvénient majeur est qu'il s'agit d'une technique difficile et qu'il faut pratiquer souvent pour bien la maîtriser.

➤ La piste d'audit :

La piste d'audit peut être définie comme « un ensemble de procédures permettant de justifier toute information en remontant du document de synthèse à la source par un cheminement ininterrompu et réciproquement ».⁴³ En effet la piste d'audit d'une opération permet d'en assurer

⁴¹RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, P.361.

⁴²SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2ème éd, Paris : Dunod. 2002, P.182/183.

⁴³Ibid, P.195.

CHAPITRE 01 : APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INTERNE

la traçabilité et donc de remonter aux éléments qui la sous-tendent et la justifie⁴⁴. Des dispositions réglementaires et professionnelles ont rendu cette technique d'application obligatoire.

La piste d'audit doit couvrir :

- La reconstitution de l'ordre chronologique des opérations ;
- La traçabilité ascendante et descendante ;
- La justification d'une information d'une date à l'autre ;
- La conservation des données : reconstitution du chemin de révision à partir des données conservées et justification de ces données à partir des règles de gestion »⁴⁵.

Avantages/inconvénients de l'outil :

Comme un point positif, la piste d'audit nous permet à sécuriser les informations et à assurer la traçabilité des opérations réalisées afin d'en faciliter le suivi et le contrôle, et elle présente également certains points négatifs, on peut citer à titre d'exemple, elle est très consommatrice de temps dans le cadre d'une mission d'audit.

Pour conclure, les procédures d'audit sont les différents outils et techniques utilisées par l'auditeur interne pour atteindre le but ou l'objectif de sa mission, à noter que ces techniques sont appliquées dans le respect des normes d'audit.

⁴⁴ IFAC. *International federation of accountants: les outils de l'audit interne*. Octobre 2013, Éd Eyrolles, P.70. [en ligne]. Disponible sur : <https://ia903409.us.archive.org> (consulté le 30-05-2022).

⁴⁵ SCHICK, Pierre Op.cil, P.195.

Conclusion:

L'audit interne est une procédure indépendante, objective et neutre qui a un regard indépendant sur la gestion d'une organisation. Il a pour mission de décortiquer le fonctionnement de l'entreprise afin de détecter les défauts et les risques susceptibles de mettre en cause le plan de marche fixé par le management. De plus, il a pour objectif de donner à celle-ci l'assurance de son fonctionnement et de la maîtrise de ses affaires tout en lui apportant des pistes et des conseils exercées en équipe au sein d'une entreprise par des personnes formées notamment des membres internes à l'organisation. Cette activité a pour but de contribuer à l'amélioration des performances continues de l'entreprise et à la piloter. Grâce à une technique systématique.

Pour être efficace, une activité d'audit interne doit disposer des ressources et du personnel nécessaires et se conformer à un cadre de référence professionnel internationalement reconnu. De ce fait, il existe des normes édictées par IFAC qui les a traduites de l'IIA ces normes définissent les grands principes de base, fournissent un cadre de référence ainsi qu'un code déontologique? Ce code stipule qu'un auditeur interne doit faire preuve d'intégrité, d'objectivité, de confidentialité, et de compétence.

En fin, Pour tenir ses objectifs l'auditeur interne doit disposer d'une vision globale de l'entreprise et de ses métiers, ce qui nécessite de solides compétences techniques. Comme utilisation des différents outils d'analyse, observations, entretiens, réunion avec le personnel etc....afin de recueillir les informations dont il a besoin.

Introduction :

La décision financière occupe une place très importante dans l'entreprise car elle affecte directement la santé financière de cette dernière, il est indispensable de gérer et maîtriser ce type de décision afin de garantir la pérennité et la position concurrentielle d'une entreprise dans le marché. C'est pour cela que les dirigeants cherchent toujours les meilleurs projets d'investissement et source de financement à travers le calcul de certains critères.

En raison de l'importance de la décision financière dans l'organisation, l'existence d'un outil efficace qui aide à prendre des décisions financières et améliore leur qualité, et garantir la fiabilité des informations financières est indispensable.

Ce chapitre va essayer d'étudier en premier lieu la prise de décision de manière générale, et la décision financière de manière particulière tout en présentant ses différents types et leurs critères de sélection. En second lieu, le déroulement d'une mission d'audit à travers ses différentes phases. En fin nous essaierons de dévoiler, le lien existant entre l'audit interne et la décision financière au sein de l'entreprise.

2.1 La décision financière dans l'entreprise :

La rentabilité de l'entreprise dépend essentiellement de ses choix stratégiques et des investissements qu'elle a décidé d'entreprendre, c'est pour cela que les dirigeants doivent à tout prix maîtriser la prise de décision financière car cette dernière influence en grande partie la valeur de l'entreprise, la décision financière est l'une des principales décisions de l'entreprise. Avoir une structure du capital adéquate peut améliorer la performance de l'entreprise et par conséquent, créer de la valeur.

Dans cette section on va tenter d'expliquer qu'est ce que c'est une décision en premier lieu, en se référant aux définitions des pères de la théorie de la prise de décision (Simon, Mintzberg ...), en suite on va éclaircir le sens de la décision financière.

2.1.1 La notion de prise de décision :

« Décider, c'est assumer la part d'arbitraire et d'aléas dans tout processus de management mis en œuvre au sein d'une entreprise. Décider en latin signifie « trancher ». On peut rappeler que celui qui exerce l'autorité est aussi au sens étymologique, un guide, un protecteur : le décideur est celui qui, en cas d'échec, accepte de prendre la responsabilité de la décision. »⁴⁶. Et en prenant cette responsabilité il fait face à l'un des plus grands obstacles ce qui est la justification et l'explication de ses choix et décisions. Par le besoin de les justifier et les expliquer la théorie de prise de décision est née.

La prise de décision est l'objet d'étude de plusieurs domaines (informatique, politique, philosophie, ...etc.) .Et l'un des concepts fondamentaux de la finance d'entreprise, cette notion

⁴⁶ SIMONNET, David, *Les 100 mots de l'entreprise*. p.20/21 1^{er} édition 2016.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

« Prise de décision » est née en 1950 durant cette année elle est devenue une branche. Selon Jean-Louis Le Moigne (spécialiste de traduction des travaux de HERBERT Simon), en anglais on a "decision making" alors qu'en français "décision making" se traduit seulement par la « décision ».

Jean-Louis Le Moigne résume la définition de la décision par « l'identification et la résolution des problèmes c'est-à-dire le meilleur décideur (compétent) identifiant des problèmes plus que les résoudre » en d'autres termes l'identification du problème est plus importante que sa solution.

Selon SIMON 1960 « la prise de décision comprend trois phases principales, la découverte d'une occasion pour prendre une décision, la découverte de lignes de conduites possible, et le choix parmi les lignes de conduites ». Dans cette définition Simon parle de l'objet d'étude de la décision et pour lui ça ne représente pas seulement la décision au sens propre, mais aussi les lignes de conduite possible, c'est à dire les alternatives et les choix, Donc pour Simon le mot décision est un synonyme de choix.

En outre, selon MINTZBERG, RAISONGHANI, et THEORT « ...cet article définit la décision comme un engagement spécifique à l'action (d'habitude à l'engagement de ressources) et le processus de décision comme une série d'action et de facture dynamique qui commence avec l'identification d'un stimulus d'action et termine avec un engagement spécifique à l'action ... » la définition de MINTZBERG indique que la décision est rattachée à l'action c'est-à-dire elle est liée toujours à l'action.

De plus, Pour HARRISON 1995 « la décision est tout simplement un moment dans un processus permanent d'évaluation d'alternative permettant l'atteinte d'un objectif » donc pour HARRISON la décision est un moment lié au temps.⁴⁷

Et en fin « La décision peut s'analyser comme un système d'information prenant est un caractère contraignant au niveau des opérations à exécuter. Ce système d'information doit être exécutoire et posséder un certain nombre de spécifications comme :

- La définition précise des buts et des objectifs qui surgissent dans le temps.
- La disponibilité immédiate de la situation présentée est passée sous forme chiffrée et cohérente. »⁴⁸

On retient de l'ensemble de définition proposé au concept de la décision les éléments suivants :

- La décision est un synonyme de mot choix ;
- La décision comme un engagement spécifique à l'action ;

⁴⁷ DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020. (consulter le 31/05/2022).

⁴⁸ AZOULAY, Pierre., PONTUS, Pierre., *Les modèles de décision dans l'entreprise [en ligne]*, 1^{er} édition presse universitaires de France, 1974, p.14. Disponible sur : https://ulyse.univlorraine.fr/discovery/fulldisplay/alma991000014889705596/33UDL_INST:UDL

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

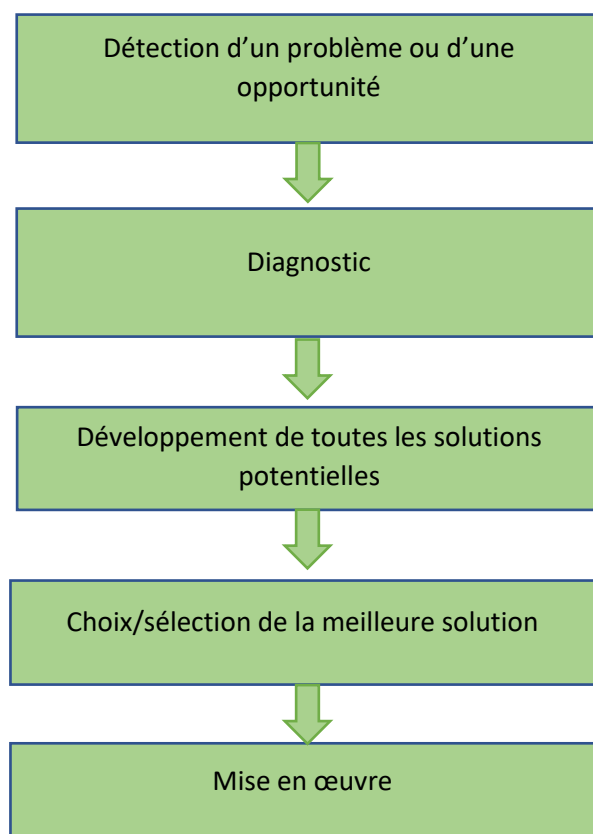
- La décision est la dernière étape dans le processus de décision ;
- La décision comme un moment dans le processus de décision ;
- La décision comme un système d'information.

2.1.2 Le processus de prise de décision :

La décision ne peut être définie indépendamment de la notion de processus décisionnel.⁴⁹ Un processus de prise de décision est l'ensemble des étapes et activités qu'un décideur prend en considération pour prendre une décision, plus précisément c'est une méthode qui consiste à rassembler des informations et à évaluer les alternatives, avant de faire un choix définitif le tout dans le but de prendre la meilleure décision possible. Pour ce là il existe des modèles qui expliquent cette dernière (processus de prise de décision) et aide les décideurs de prendre des décisions relativement satisfaisantes et optimales.

- **Le modèle classique** : ce premier modèle est la base des modèles qu'on vas traiter en suite, il est généralement théorique et abstrait :⁵⁰

Figure N°02 : Le processus de décision selon le modèle classique



Source : DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020.

⁴⁹CRUMIRE, Martine, *Décision et processus décisionnel*, 12 mars 2005. Disponible sur : <https://cocom.ac-versailles.fr/Decision-et-processus-decisionnel>. (consulté le 31/05/2022)

⁵⁰ DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020. (consulté le 31 /05/2022)

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Ce modèle présente certains nombres d'inconvénients comme le fait qu'il :

- Ignore toute type d'influence ;
 - Ne présente pas tous les alternatifs possibles, donc il réduit la possibilité de choisir la meilleure solution.
- **Le modèle de la rationalité limitée ou IMCC, proposé par Herbert SIMON** : ce modèle comporte quatre phases : intelligence, modélisation, choix et contrôle. Pour Simon la décision est prise après une phase d'intelligence (de réflexion), de modélisation et enfin par un choix. La décision n'est alors pas optimale car elle va varier en fonction de facteurs personnels, propre à l'organisation ou encore en fonction de l'environnement. On parle alors de rationalité limitée.
- **La phase d'intelligence** : cette phase consiste à mener une réflexion, une analyse sur des problématiques rencontrées, de cette analyse va découler plusieurs options.
 - **La phase de la modélisation** : Le décideur recense les informations, les structures de façon à disposer de solutions envisageables.
 - **La phase de choix** : enfin, à partir de l'évaluation de chaque solution, le décideur choisit la meilleure d'entre elles. Seulement ce choix ne sera pas optimal. HERBERT Simon remarque qu'en pratique de nombreux obstacles peuvent survenir lors d'une prise de décision. Ils viennent limiter la rationalité de cette dernière, comme par exemple le décideur ne peut difficilement recueillir toutes les informations nécessaires à une prise de décision parfaite, ainsi la personnalité et le style de direction du dirigeant est un facteur explicatif et déterminant du processus de décision dans les entreprises.
 - **La phase de contrôle** : cette phase vient confirmer le choix effectué ou le remettre en question.⁵¹
- **Le modèle composite de Mintzberg et All** : ce modèle regroupe le modèle classique et le modèle de la rationalité limité. Il s'applique surtout dans les anciennes organisations, et concerne les décisions de premier niveau.⁵² Dans la première phase appelée « la détection d'un problème ou d'une opportunité » en formulent les objectifs et en identifient les problèmes. Sachent que le mot problème signifie une divergence, un écart entre ce qui a été programmé et les résultats actuels. Dans la deuxième phase on trouve « le diagnostic » qui a pour objectif de trouver les origines (causes) des problèmes.

Après l'identification de problème et ces causes, il est temps maintenant de chercher, discuter, étudier les solutions possibles « développement et recherche des solution en interne et en externe », les trois phases précédentes reste les plus importantes , pour que nous arrivons à la phase de « la sélection d'une solution » , c'est-à-dire le décideur doit

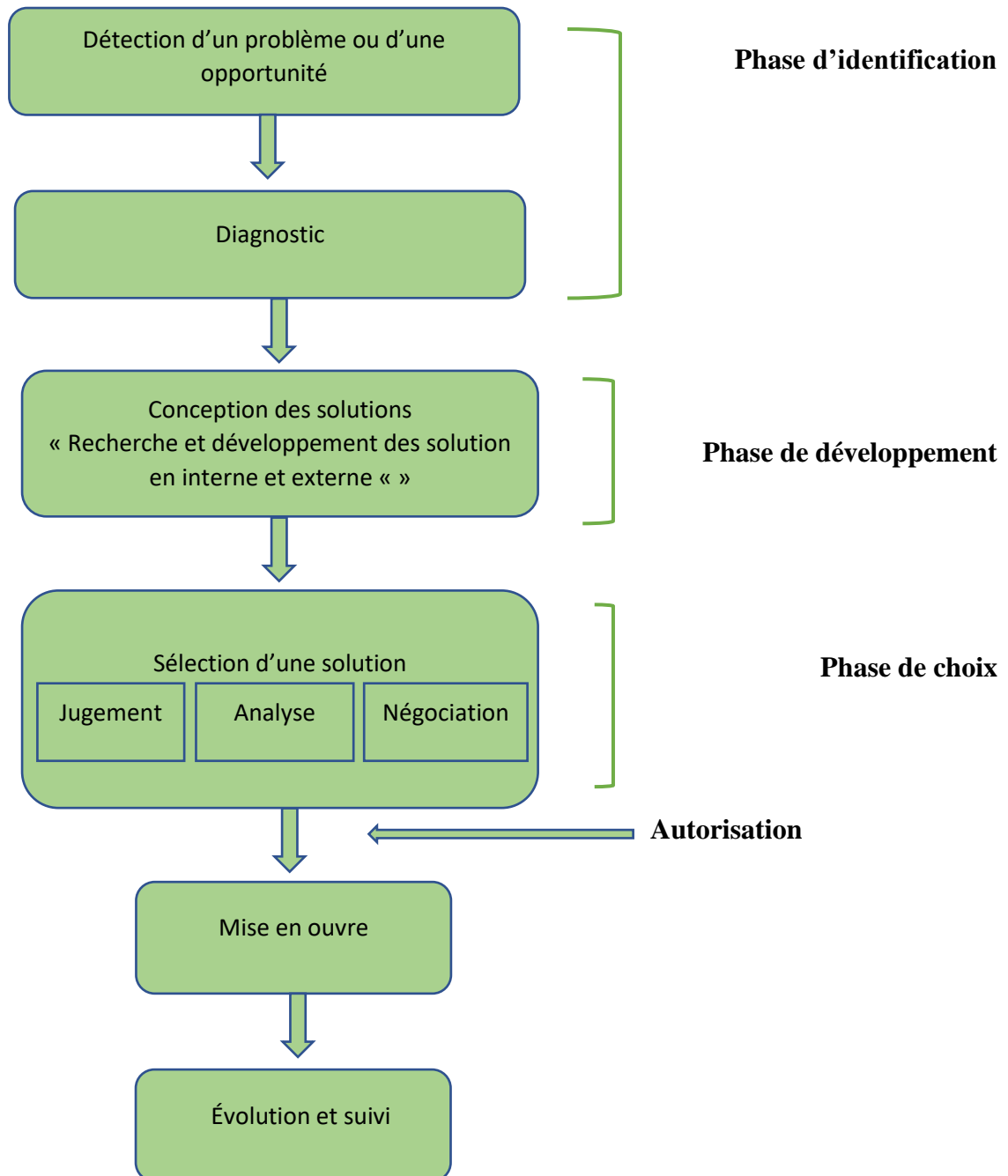
⁵¹ Thomas, *Modèle IMC de SIMON Herbert* 19 février 2021. [en ligne]. Disponible sur : <https://gerer-son-entreprise.fr/modèle-ime-de-Simon-Herbert>. (consulté le 31/05/2022)

⁵² ⁵² DAHAK Abdenour, Op.cit.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

choisit une solution parmi les choix possible , et en fin « la mise en œuvre » de cette dernière accompagner d'un « contrôle et suivi » pou assurer la bonne application .

Figure N°03 : Le processus de décision selon le modèle composite



Source : DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020.

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

2.1.3 Les types de décision :

On vous présente un ensemble de typologies et classification principales qui sont proposées par des théoriciens, Spécialistes et expert : ⁵³

- Typologie proposée par Herbert Simon 1960 : (décision programmée et décision non programmée) ;
- Typologie proposée par Robert N. ANTHONY et Igor Ansoff : (décision stratégique, décision tactique, décision opérationnelle.) ;
- Typologie proposée par Jean-Louis Le Moigne 1974 : (décision programmée ; et décision non programmée dans cette dernière on trouve la décision structurée et la décision non structurée) ;
- Typologie proposée par Henry MINTZBERG 1976 : (décision importante et décision non importante) ;
- Typologie proposée par Alain Charles Martinet 1983 : (décision statistique et décision tactique.) ;
- Typologie proposée par MICHEL MARCHELNY 2004 : (décision programmée, décision semi programmée, décision non structurée) ;
- Typologie proposée par Robert Reix 2005 : (décision stratégique, décision opérationnelle).

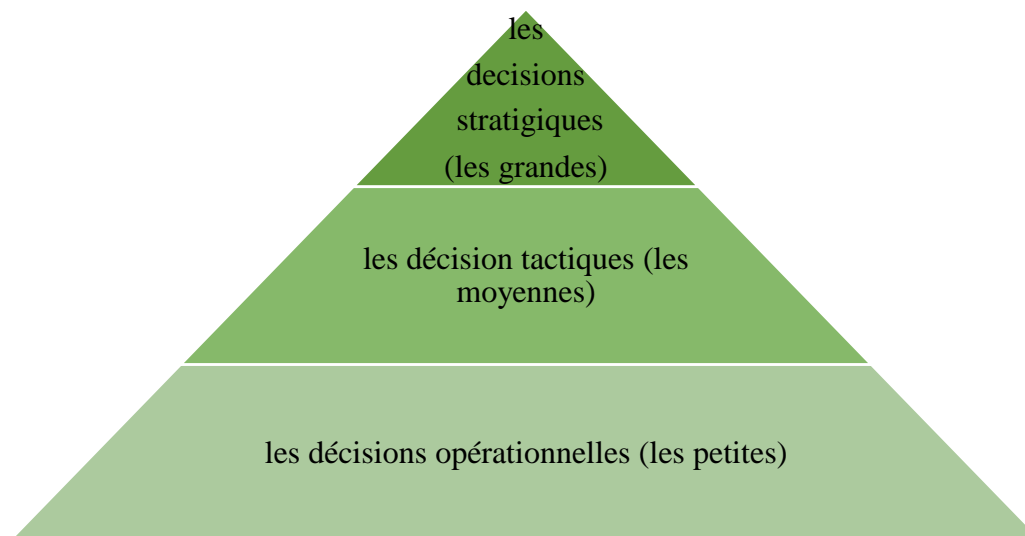
Dans notre domaine « finance d'entreprise » la typologie la plus adoptée est celle de IGOR ANSOFF car elle est plus pratique, et la typologie de MINTZBERG ET SIMON (plus tactique) reste relativement adoptée.

Igor Ansoff a proposé un classement des décisions en trois catégories : stratégique, tactique et opérationnelle.

⁵³DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020. (consulté le 31 /05/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Figure N°04 : Pyramide des types de décision



Source : Introduction au Système d'Information Décisionnel. 14 janvier 2021. Disponible sur : <https://www.universitylib.com/introduction-au-systeme-dinformation-decisionnel/>.

Le tableau ci dessous résume les caractéristiques de chaque décision :

Tableau N°06 : Les caractéristiques de chaque type de décision

Type de décision / Critère de comparaison	Décision stratégique	Décision tactique	Décision opérationnelle
Niveau Hiérarchique	Direction général	Direction fonctionnelle	Responsable de l'unité d'exécution Chefs de services Chef d'atelier
Contenu de la décision	Définitions des axes de développement	Mise en place des moyens Optimisation	Exploitation des moyens
Champ d'application	Ensemble de l'entreprise	Une ou plusieurs fonctions	Un service
Degré d'importance	Importantes	Moyennement importantes	Faiblement importantes
Horizon temporel	Long terme	Moyen et court terme	Très court terme
Impact de la décision	Durable	Bref	Très bref
Méthode de la décision	Non programmée	Semi -programmée	Programmée

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Fréquence et degré de répétitivité	Décision unique	Fréquence fiables, décision peut répétitives	Décisions très répétitives
Degré de réversibilité	Quasi nul	Élevé	Faible
Degré d'incertitude de l'infirmité	Très élevé	Élevé	Faible
Exemples	Organisation générale de l'entreprise Choix de produit	Programme de production Choix de matériel	Gestion des stocks Planning des congés Tournée des commerciaux

Source : DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020

2.1.4 La décision financière :

Les deux décisions principales liées, qui exigent une analyse financière préalable détaillée, sont la décision d'investissement et la recherche des moyens de financement.

2.1.4.1 La décision d'investissement : la politique de croissance et de continuité de l'entreprise repose sur l'acquisition du capital fixe de production et de commercialisation, ce qui se traduit financièrement par l'affectation des ressources à des emplois à long terme. La décision d'investir ou d'immobiliser des capitaux à long terme est une décision importante qui se caractérise par un manque de flexibilité.⁵⁴

Après avoir défini la décision d'investissement on va présenter les types et le processus de choix des investissements, les paramètres déterminant de la décision d'investissement, et par la suite on va discuter les critères de prise de décision d'investissement.

➤ Définition de la décision d'investissement :

« La décision d'investissement revêt une importance considérable. En effet elle consiste à injecter de façon efficace des ressources rares dans des investissements risqués en vue de maximiser la valeur de l'entreprise ou de son action sur le marché de façon ultime, à assurer l'enrichissement des actionnaires ». ⁵⁵ D'un point de vue financier « l'investissement est la décision d'immobiliser des capitaux (matérielles ou immatérielles » ⁵⁶ c'est-à-dire d'engager une dépense présente et certaine contre l'espérance des revenus futurs étalés dans le temps.

⁵⁴ CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*. 2020/2021. (consulté le 03/06/2022).

⁵⁵ KOOLI, Maher., AJAOUD, Fodil., BOUBAKRI Narjess., CHKIR Imed., GUEYIE Jean-Pierre., CLAUD Mathieu. *Finance d'entreprise, évaluation et gestion*. 2^e édition. Chenelière Éducation inc. 5800 rue Saint-Denis, bureau 900 Montréal (Québec) H2S 3L5 Canada, 2013, p.2

⁵⁶ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM1, 5^{ème} édition, DUNOD, BORDAS, paris, 1978 p368.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

A travers ces définitions on peut ressortir les caractéristiques de la décision d'investissement qui sont les suivants :

- La décision d'investissement engage l'entreprise sur une longue période ;
- La décision d'investissement influence et détermine dans une large mesure la classe de la rentabilité de l'entreprise ;
- La décision d'investissement est une décision intrinsèquement risquée.

➤ Les types d'investissement :

Il est également possible de diviser les investissements que l'entreprise effectue au sein de ses propres activités en trois formes selon la nature et l'objet.

- Selon l'objet :

Les investissements de remplacement : ce « sont destinés à renouveler les équipements usés ou obsolètes ». C'est-à-dire elles sont destinées à renouveler les actifs productifs usés ou obsolètes afin de maintenir le potentiel productif de l'entreprise.

Les investissements de productivité : ces investissements « visent à réduire les coûts unitaires » c'est-à-dire ils servent à accroître la capacité de production et de commercialisation des produits existants.

L'investissement de capacité et d'adaptation : ou investissement de productivité sont des investissements qui « ont pour but d'augmenter les niveaux de production, et de permettre la fabrication de produits nouveaux » c'est-à-dire ils visent à réduire les coûts unitaires ou augmenter le niveau de production.

Les investissements stratégiques : ces investissements sont ceux alignés sur la stratégie de l'entreprise. Ils cherchent ainsi à atteindre des objectifs à moyen et long terme, en outre ils ont un caractère défensif ou offensif.

- Selon la nature :

L'investissement commercial : il comprend tout ce qui concourt au positionnement des produits ainsi que dans le développement de ses ventes c'est-à-dire un investissement commercial se produit lorsqu'un investisseur engage de l'argent ou du capital pour acheter une propriété ou une entreprise à but lucratif.

L'investissement financier : l'investissement financier est celui qui vise à acquérir des droits sur certains actifs, afin qu'ils puissent générer un profit potentiel dans le futur, il concerne l'acquisition des titres financiers afin d'obtenir un revenu.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

L'investissement immatériel : il correspond à des opérations, autres que des acquisitions en capital fixe, qui doivent permettre la production future, c'est-à-dire il comprend essentiellement les dépenses en capital humain et les dépenses liées à la recherche et au développement.⁵⁷

- **Le processus de la décision d'investissement** : L'investissement est un processus décisionnel qui se déroule en plusieurs étapes :⁵⁸
 - La conception du projet : c'est une étape intellectuelle, qui appelle à prendre conscience d'un problème et à proposer des solutions.
 - La présélection : l'intuition et le bon sens et l'expérience restent à ce stade le meilleur moyen pour éliminer les propositions irréalisables ou non rentables.
 - L'étude de projet présélectionner : c'est l'étude de faisabilité, cette étape concerne toutes fonctions et tous les services de l'entreprise.
 - Réalisation, suivie et contrôle : après la prise de décision d'investissement il est important de planifier un suivi étroit de la réalisation du projet en termes de temps ainsi que la date de lancement de l'activité.

- **Les paramètres déterminant de la décision d'investissement** : quelle que soit la nature de l'investissement, chaque projet peut être caractérisé par :
 - Les dépenses d'investissement ;
 - Les cash-flows prévisionnels ;
 - La durée de vie ;
 - La valeur résiduelle.

- **La dépense d'investissement D_{i0}** : ces dépenses représentent le capital investi en une ou plusieurs fois suivant la nature et la durée de vie de l'investissement. Le capital investi est mesuré par les dépenses d'acquisition et de construction y compris les dépenses d'annexes d'étude préalable et d'essais (frais d'étude et de recherche techniques et commercial , le coût total d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, le besoin de financement d'exploitation BFE induit par investissement,), et tous les frais accessoires (honoraires, redevances, les frais de formation personnelle) ;⁵⁹ d'une manière générale le D_{i0} est le montant des dépenses que l'entreprise consacre à la réalisation d'un projet d'investissement. Il est calculé comme suite :

⁵⁷ GILLET, Ronald., JOBARD, Jean-Pierre., NAVATTE Patrick., RAIMBOURG, Philippe. *Finance : finance d'entreprise, finance de marché, diagnostic financier*. 2ème édition. Paris : Dalloz, 2003, p.7.

⁵⁸ CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*. 2020/2021. (Consulté le 3/06/2022).

⁵⁹ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM2, 5ème édition, DUNOD, BORDAS, Paris, 1978 p370

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

$D_{0} = \text{coût}$

$d'_{ac} = \text{acquisition des immobilisations} - l'_{invest} = \text{investissement de création BFE} - l'_{invest} - \text{investissement de remplacement produit de cession} - \text{impôt sur les plus values} - \text{économie sur les moins values.}$

Remarque : généralement lors de l'évaluation de capital deux problèmes apparaissent, le premier est par rapport aux aspects fiscaux car les dépenses d'investissement inscrites dans le compte de résultats réduisant la base imposable et permettant donc de réaliser une économie d'impôt sur les bénéfices ; le deuxième est lié au coût d'opportunité. Pour certains projets d'investissement l'entreprise utilise des actifs déjà existants dans son patrimoine (un terrain par exemple), sa réalisation entraîne l'immobilisation d'un capital qui pourrait être cédé, l'investissement prive l'entreprise d'une recette ; il est donc rationnel d'ajouter la valeur vénale probable de l'actif immobilisé au capital investi pour éviter la sous-estimation du capital investi, et donc pour éviter la surévaluation de la rentabilité provisionnel.

- **Les cash-flows prévisionnels :** les cash-flows prévisionnels correspondent au flux de trésorerie net engendré chaque année par l'exploitation du projet ; leur détermination se fait par la différence entre les recettes et les dépenses imputables au projet.⁶⁰

CF relatifs au projet = +Recettes ou économie dues au projet - Dépenses imputables au projet

Le calcul des flux d'un projet se fait par deux étapes :⁶¹

- 1- Le calcul de la CAF d'exploitation ;
- 2- Le calcul des flux de trésorerie nets FTN.

1-Le calcul de la CAF d'exploitation : il existe deux méthodes de calcul de la CAF d'exploitation :

- A partir de l'excédent brut d'exploitation (EBE) :

$$\text{CAF d'exploitation} = (\text{EBE} - \text{dotations sur amortissements}) \times (1 - t_{IS}) + \text{dotations}$$
$$= \text{EBE} - \text{IS (calculé sur le résultat d'exploitation)}$$

- A partir de résultat d'exploitation :

$$\text{CAF d'exploitation} = \text{CA}_{HT} - \text{les charges d'exploitation décaissables (y compris IS)}$$
$$= \text{CA}_{HT} - (\text{Charges d'exploitation} - \text{dotations d'exploitation})$$
$$= \text{Résultat après IS} + \text{dotations}$$

⁶⁰ CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*. 2020/2021. (consulter le 3/06/2022)

⁶¹ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.116.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

2- Le calcul des flux de trésorerie nets (FTN) : pour déterminer les flux de trésorerie nets, il convient de prendre en compte la variation du BFR d'exploitation (BFRE) à partir de la CAF d'exploitation.

$$\text{FTN} = \text{CAF d'exploitation} \pm \text{var BFRE}$$

Le taux d'actualisation (k) : « les flux nets de trésorerie futur s'étalant sur plusieurs années il convient de les actualiser pour pouvoir les comparer au capital investi »⁶² autrement dit l'actualisation permet de transformer en dinars d'aujourd'hui les différents flux monétaires du projet d'investissement et de les rendre comparables. « Le taux d'actualisation correspond au cout moyen pondéré du capital c'est-à-dire à la moyenne arithmétique du coût du financement de l'entreprise (capitaux propre, dette), pour sélectionner un projet d'investissement la rentabilité d'un projet doit être supérieure au coût du financement supporté par l'entreprise ».

63

- **La durée de vie :** la durée de vie économique est tout simplement la période pendant laquelle l'investissement permettra d'obtenir des revenus⁶⁴, ou bien pendant laquelle on peut attendre des cash-flows.
- **La valeur résiduelle :** c'est la valeur finale à la fin de la durée de vie économique des différents éléments investis lors de la réalisation du projet. C'est un revenu supplémentaire qui s'ajoute au cash-flow de la dernière année.⁶⁵ Autrement dit c'est la valeur attribuée à l'investissement à la fin de la durée d'exploitation.
- **Les critères de prise de décision d'investissement :** se sont des critères sur lesquels les projets d'investissement seront sélectionnés. Notre objectif vise à étudier les principaux critères de prise de décision d'investissement et de démontrer comment évaluer à l'aide de calculs chacun de ces critères et comment interpréter les résultats obtenus.
- **Le délai de récupération (D.R) :** Le délai de récupération (ou payback période) d'un projet correspond au laps de temps ou au nombre d'années nécessaires pour récupérer l'investissement initial. En d'autres termes, c'est le temps qui prend les flux monétaires cumulatifs prévus à équivaloir aux fonds investis dans le projet,⁶⁶ il se calcule à travers le cumul des cash-flows actualisés annuels dégagés par l'investissement jusqu'à ce

⁶² DELAHAYE, Jacqueline., DUPRAT, Florence. *Finance d'entreprise : l'essentiel en fiche*. 4e édition. Paris : Edition DUNOD, p.94.

⁶³ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.118.

⁶⁴ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM2, 5eme édition, DUNOD, BORDAS, Paris, 1978, p.373.

⁶⁵ CHIRIGUI, Op.cit.

⁶⁶ KOOLI, Maher., AJAOU, Fodil., BOUBAKRI Narjess., CHKIR Imed., GUEYIE Jean-Pierre., CLAUD Mathieu. *Finance d'entreprise, évaluation et gestion*. 2e édition. Chenelière Éducation inc. 5800 rue Saint-Denis, bureau 900 Montréal (Québec) H2S 3L5 Canada, 2013, p.56.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

que le résultat devienne supérieure ou égale au capital investi. Plus le délai de récupération est court, plus l'investissement est intéressant.

- **La valeur actuelle nette (VAN) :** la VAN est un indicateur qui permet de prendre une décision de réaliser un projet d'investissement en considérant sa rentabilité sur la période de vie de l'investissement⁶⁷, on interprète ça mathématiquement par la différence entre la valeur actuelle des flux nets de trésorerie et le capital investi.⁶⁸

$$VAN = -D_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{1+r_t}$$

Avec :

- D_0 = Dépense d'investissement ;
- CF = Cash flows annuels à la date t ;
- r = Taux d'actualisation ;
- n = La durée de vie.

Si la valeur actuelle nette est positive cela n'implique que le projet est rentable par ce que⁶⁹ :

- La dépense d'investissement est récupérée par les flux de revenu ;
- Ces mêmes flux permettant la rémunération du capital investi au taux « r » ;
- Il reste un surplus appelé VAN qui revient à l'entreprise et donc un investissement est d'autant plus intéressant que sa VAN est plus grande.

$$\begin{aligned} VAN > 0 & \text{ projet acceptable} \\ VAN < 0 & \text{ rejet du projet} \end{aligned}$$

- **L'indice de profitabilité (IP) :** l'indice de profitabilité mesure la rentabilité des cashflows actualisés par rapport à la dépense d'investissement ; il se calcul à travers la formule suivante :

$$IP = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{1+r_t} - D_0}{D_0} \quad \text{ou} \quad IP = 1 + \frac{VAN}{D_0}$$

Pour qu'un investissement soit acceptable, il faut que son indice de profitabilité soit supérieur à 1. Plus l'indice est grand plus l'investissement est important.

⁶⁷ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.119.

⁶⁸ DELAHAYE, Jacqueline., DUPRAT, Florence. *Finance d'entreprise : l'essentiel en fiche*. 4 éditions. Paris : Edition DUNOD, p.100.

⁶⁹ CHIRIGUI, support de cours de première année mestre, *Gestion financière*. 2020/2021. (Consulté le 6/06/2022)

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Lorsqu'il y a conflit entre VAN et IP, il faut privilégier la VAN car pour une entreprise, l'avantage absolu est plus important que l'avantage relatif, l'objectif étant de maximiser la valeur créée.

- **Le taux de rentabilité interne TRI** : le taux de rentabilité interne consiste à rechercher pour quel taux d'actualisation on obtient l'égalité entre l'investissement D_0 et la valeur actuelle des cashflows attendus.⁷⁰ Autrement dit le TRI permet d'égaliser les cashflows positifs et les cashflows négatifs. Si le TRI est supérieur au taux d'actualisation retenu alors le projet est rentable.⁷¹

La formule permettant de calculer le TRI s'énonce de la façon suivante :

$$-D_0 + \frac{CF_1}{1 + TRI} + \frac{CF_2}{(1 + TRI)^2} + \dots + \frac{CF_n}{1 + TRI} - n$$

2.1.4.2 La décision de financement : Après avoir traité de la partie gauche du bilan « les décisions d'investissement », nous allons maintenant nous intéresser à la partie droite du bilan. Pour dire les choses d'une manière plus directe nous avons appris comment dépenser de l'argent apprenons maintenant comment en obtenir.

➤ **La définition de la décision de financement :**

La décision de financement consiste à procurer des fonds à l'entreprise au meilleur coût possible. Un coût de financement moins élevé maximise la valeur de l'entreprise ou le prix de son action sur le marché.⁷²

➤ **Les principales sources de financements :**

Il existe plusieurs modes de financement (nombreux et variés), il est nécessaire pour l'entreprise d'avoir une connaissance des caractéristiques des possibilités de financement avant de sélectionner un choix définitif qui va porter sur le mode le moins coûteux.

- **Le financement par fonds propres :**

- 1- L'autofinancement ;
- 2- L'augmentation de capital.

⁷⁰ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM2, 5eme édition, DUNOD, BORDAS, paris, 1978, p.376.

⁷¹ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.126.

⁷² KOOLI, Maher., AJAOD, Fodil., BOUBAKRI Narjess., CHKIR Imed., GUEYIE Jean-Pierre., CLAUD Mathieu. *Finance d'entreprise, évaluation et gestion*. 2e édition. Chenelière Éducation inc. 5800 rue Saint-Denis, bureau 900 Montréal (Québec) H2S 3L5 Canada, 2013, p.2.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

1- Autofinancement : L'autofinancement est un mode de financement interne à l'entreprise qui provient de sa capacité à générer des ressources financières par son activité. C'est-à-dire Il s'agit du maintien des résultats positifs dégagés par l'activité de l'entreprise. On dit d'une entreprise qu'elle s'autofinance si son activité est rentable et que le résultat dégagé n'est pas redistribué.

L'autofinancement se définit par le surplus monétaire dégagé par l'activité courante de l'entreprise après distribution des dividendes.

$$\text{Autofinancement} = \text{Capacité d'autofinancement} - \text{Dividendes distribués}$$

« La capacité d'autofinancement mesure la trésorerie générée par l'activité et qui peut être directement mise à disposition pour financer les investissements »⁷³; c'est à dire la capacité de l'autofinancement révèle les ressources brutes générées par son activité, dont elle dispose en fin d'exercice c'est l'indicateur-clé de l'activité de l'entreprise, obtenu à partir du compte de résultat par deux méthodes :

- Méthode de calcul à partir du résultat net :

$$\text{Résultat de l'exercice} + \text{charges calculées} - \text{produit calculés} + \text{valeur comptable des éléments d'actifs cédés} - \text{produits de cession d'éléments d'actifs cédés.}$$

- Méthode de calcul à partir de l'EBE :

$$\text{Excédent brut d'exploitation} + \text{produits encaissables} - \text{charges décaissables.}$$

2- L'augmentation de capital : Les augmentations de capital peuvent se faire : ⁷⁴

- Par rapport en numéraire ;
- Par des apports en nature ;
- Par incorporation des réserves ;
- Par transformation des dettes en capital.

Par apport en numéraire : il revient de nouvelles actions contre un apport à l'entreprise, cette augmentation du capital est accompagnée d'un droit de souscription préférentielle qui consiste à accorder aux anciens actionnaires une priorité pour souscrire de nouvelles émissions d'actions. ⁷⁵

⁷³ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.146.

⁷⁴ DEGOS, Ean-guy., GRIFFITHS, Stéphane. *Gestion financière de l'analyse à la stratégie*. Paris : édition d'organisation Groupe ERYOLLES, 2011, p.240.

⁷⁵ CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*. 2020/2021. (Consulté le 08/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Par des apports en nature : les apports en nature par des apports soit d'actif immobilisé, soit d'actif circulant.

Par incorporation des réserves : qui consiste à prélever dans les réserves pour accroître le capital en échange l'actionnaire reçoit des actions gratuites et le porteur de telles augmentations et de consolidation le capital social.

Par transformation des dettes en capital : ce procédé fait passer le prêteur d'un statut de créancier à un statut d'actionnaire, elle consolide en conséquence la structure financière et améliore la capacité d'endettement de l'entreprise.

- **Le financement par endettement à long terme** : Par rapport à ce mode de financement on trouve l'emprunt classique, l'emprunt obligataire, et crédit bail.

L'emprunt classique auprès des établissements de crédit : l'emprunt tel que nous le connaissons est habituellement : utilisée par un grand nombre de particuliers ; met en relation un débiteur (celui qui doit) ; représenté par un particulier ou une entreprise, et un créancier (celui qui a confiance), qui est généralement une banque.⁷⁶ Cet emprunt est caractérisé par (le montant, la durée, le taux d'intérêt, les garanties, les modalités de remboursement).

L'emprunt obligataire : un emprunt obligataire est un instrument financier émis par une personne morale (État, collectivité publique, entreprise publique ou privée) qui reçoit en prêt une certaine somme d'argent de la part des souscripteurs des titres.⁷⁷ C'est-à-dire elle consiste de l'émission auprès du public par l'intermédiaire du système bancaire, l'emprunt obligataire est caractérisé par (sa valeur nominale, son prix d'émission, son prix de remboursement, son taux d'intérêt).

Le crédit bail : « Le crédit-bail est un contrat de location sur une durée déterminée passé entre une entreprise et un établissement financier assorti d'une option d'achat à un prix fixé à l'avance portant sur un bien meuble ou immeuble cette location présente la particularité de contenir une option d'achat dans les choix sont les suivants :

- Lever l'option et devenir propriétaire cette situation est fréquente puisque le coût est souvent faible dans ce contexte ;
- Restituer le bilan ;
- Prolonger le contrat de location. »⁷⁸

Ce qu'il faut retenir c'est que c'est un prêt particulier, différent d'un crédit classique. Il peut être associé à une promesse de vente à l'échéance du contrat, C'est un moyen de financement des investissements de biens d'équipements et de matériels sans affecter la capacité d'emprunt, il permet d'économiser davantage sur les impôts à payer. Et plus important il est caractérisé par

⁷⁶ LUC BAZET, Jean., FAUCHER, Pascal. *Finance d'entreprise*. 2ème édition. Paris : groupe Revue Fiduciaire, 2009, p. 319.

⁷⁷ CAISSE D'EPARGNE. L'emprunt obligataire [en ligne]. (Date inconnue). [en ligne]. Disponible sur : [https://www.caisse-epargne.fr/conseils/quest-ce-que-un-emprunt-obligataire.\(consulter le13/06/2022\)](https://www.caisse-epargne.fr/conseils/quest-ce-que-un-emprunt-obligataire.(consulter%20le13/06/2022))

⁷⁸ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août 2017, p.166.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

la permission de financer 100% de l'acquisition et la facilité de son association au monde de financement.

- **Le financement par endettement à court terme** : on trouve trois principaux crédits qui sont : le crédit d'escompte, les crédits de trésorerie, les crédits par signature.

Le crédit d'escompte : Le crédit d'escompte est une technique de mobilisation de créances qui a pour but de faire face aux manques de trésorerie, résultant des délais de paiement que les entreprises accordent à leurs clients.

Le crédit de trésorerie : Le crédit de trésorerie est un type particulier de crédit à court terme accordé aux entreprises, dans le BFE excède les possibilités du fonds de roulement. On distingue plusieurs types de crédit de trésorerie : la facilité de caisse, le découvert bancaire et le crédit de campagne. Ces crédits ont en règle générale la particularité d'être marqués par des taux assez élevés.

Les crédits par signature : Le plus souvent, les banques financent les entreprises en leur fournissant des capitaux sous forme de crédits de trésorerie. Dans certaines situations, elle peut également lui apporter ses fonds sous forme d'engagements. Ce sont les crédits par signatures.⁷⁹

Il convient de noter que, lors d'une décision de financement, une entreprise doit respecter un ensemble de contraintes, comme par exemple le besoin des emplois stables doit d'être financé par les ressources stables, c'est ce qu'on appelle la règle d'équilibre financier minimum. On peut trouver notamment la règle de l'endettement maximum, c'est-à-dire le montant de dette de financement ne doit pas excéder le montant des fonds propres, quand le montant des dettes de financement ne doit pas présenter plus de quatre fois la CAF on appelle ça la règle de la capacité de remboursement enfin on a la règle minimum de la CAF, c'est-à-dire l'entreprise doit autofinancer une partie de l'investissement pour laquelle elle sollicite ses critères. Donc pour conclure on déduit que la prise en considération de ses contraintes (règles) conduit à éliminer systématiquement certains modes de financement.⁸⁰

- **Les critères de sélection de mode de financement** : comme on a déjà expliqué, lors de la prise de décision d'investissement on fait appel à certain critères, pareil pour la décision de financement, il existe des critères qui nous aident de sélectionner le mode de financement le plus adéquat avec la situation financière de l'entreprise.

Principalement on a deux critères :

- **Le coût réel** : le coût réel correspond aux dépenses déjà engagées pour développer un bien ou un service, reflétant fidèlement le passé. Afin de déterminer le coût d'une source de financement il est essentiel de comparer le capital mis à la disposition de l'entreprise

⁷⁹ Conseil en entreprise (TPE, PME) : création, stratégie et gestion d'entreprise. Le crédit par signature en ligne. 7 avril 2015. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.petite-entreprise.net/P-3162-88-G1-definition-les-credits-par-signature.html>. (consulté le 13/06/2022).

⁸⁰CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*. 2020/2021 (consulter le 13/06/2022).

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

et la somme qui doit être versée en contrepartie tout en prenant en considération les économies de dépôt.

Il est à noter que les coûts réels ne peuvent être calculés tant que le processus de production n'est pas terminé.

- **Le décaissement réel** : Le décaissement réel permet de comprendre des formules mixtes de financement, la détermination des décaissements nettes actualisés s'effectue à partir d'un tableau d'amortissement conduit par les sources de financement, et c'est aux décideurs de choisir la source de financement qui se matérialise par la somme de décaissements réel la plus faible.

Pour déterminer le décaissement réel on doit calculer pour chaque source de financement, les somme des décaissements nets actualisé correspondes au total des remboursements qui seront encaissés par l'entrepreneur. Ces remboursements doivent être d'une économie fiscale.

Concernant les modalités de remboursement du crédit il existe plusieurs méthodes ; on a mis la lumière sur les trois méthodes les plus répandues qui sont les suivants :

- **Le remboursement par annuité constante** : Cette méthode s'agit d'anuit une somme constante entre les intérêts et l'amortissement du capital (le capital remboursé), grâce à l'actualisation on peut déterminer l'annuité constante qui est appelée « A ». La formule de calcul d'annuité est la suivante :

$$\text{Annuité constante} = \text{capital emprunté} \times \left(\text{taux d'intérêt} \frac{1 - (1 + \text{taux d'intérêt})^{-\text{durée}}}{\text{taux d'intérêt}} \right)$$

- **Le remboursement par amortissement constant** : Dans ce mode de remboursement, l'emprunteur rembourse chaque année une proportion constante de capital c'est-à-dire l'emprunteur verse chaque année la même somme durant la durée du crédit.
- **Le remboursement in fine** : Dans le remboursement in fin on ne paie que les intérêts durant la durée du crédit, puis la totalité de capital sera remboursé à l'échéance, c'est-à-dire au remboursement se fait à la dernière année de la durée de vie de l'emprunt. ⁸¹

Après avoir abordé les différents aspects de la prise de décision financière et bien compris le processus de cette dernière au sein de l'entreprise, il est important de procéder à comprendre le déroulement d'une mission d'audit interne afin d'atteindre l'objectif de faire ressortir le lien entre ces deux variables.

⁸¹ GHENDOUZI, support de cours de deuxième année master, *Gestion obligataire.2021/2022*. (Consulté le 13/06/2022).

2.2 Méthodologie de déroulement d'une mission d'audit interne :

RENARD dit que : « une mission d'audit est un travail temporaire que l'auditeur est chargé d'accomplir à l'attention de la direction générale. Sa singularité est qu'elle se découpe en périodes précises et identifiables, et qui sont toujours les mêmes. »⁸²

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige une grande rigueur et doit obéir à certaines règles qui peuvent être évolutives et adaptées selon d'une part, la nature de la fonction, de la structure, du système ou encore du processus et/ou de la procédure à auditer, et d'autre part, le contexte et les conditions de fonctionnement de l'entité auditée.⁸³

La conduite efficace des missions d'audits interne requiert, de ce fait, l'utilisation d'une approche méthodologique, « qui a été rendue possible grâce aux normes professionnelles et modalités pratiques d'application (MPA) élaborées au niveau international par l'IIA et au niveau de l'union européen (UE) par (L'ECIIA) »⁸⁴, ainsi que des outils adaptés à ce type de missions.

Selon cette méthodologie toute mission d'audit est réalisée en trois étapes essentielles :

- 1ière étape : La préparation de la mission ;
- 2ième étape : La réalisation de la mission ;
- 3ième étape : La conclusion de la mission.

2.2.1 Phase de préparation :

Cette phase repose essentiellement sur l'apprentissage, la lecture et la préparation. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, pour avoir une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. Au cours de cette phase l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination. Donc on peut la définir comme une période où tous les travaux préparatoires et l'auditeur construit son référentiel avant de passer à l'action. Donc c'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

Cette phase comprend :

➤ Le lancement de mission :

Pour débiter une mission d'audit on doit commencer par l'élaboration de l'ordre de mission et de la lettre de lancement de cette dernière. « L'auditeur doit recevoir l'ordre ou le mandat d'effectuer la mission, Le document qui fait déclencher la mission d'audit s'intitule un

⁸²RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, p.209.

⁸³Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne [en ligne], p.35.Disponible sur : file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_methodologie-de-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-pdf.pdf .(consulté le 15/06/2022).

⁸⁴ SAIDJ, Faiz, *METHODOLOGIE ET CADRE DE REFERENCE DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DE L'AUDIT INTERNE* [en ligne], 2014/12/01, volume 5, numéro 2, p.19-34. Disponible sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/55929>. (Consulté le 15/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Ordre de mission pour l'auditeur interne ou une lettre de mission pour l'auditeur externe. Il s'agit généralement d'un document d'information court (une page) qui indique le prescripteur, le destinataire et l'objet de la mission, les objectifs généraux, le lieu et périmètre de la mission, la date du début et de la fin de la mission ».⁸⁵

selon IFACI, l'ordre de mission est mandat donné par le directeur général qui informe principaux responsables concernés par l'intervention imminente des auditeurs.⁸⁶

L'ordre de mission répond à trois principes essentiels⁸⁷ :

1. Le service d'audit ne peut pas se saisir lui-même de ses missions. La décision de réaliser une mission d'audit dans telle ou telle entité ne lui appartient pas. Toutefois, le service d'audit peut, si nécessaire, proposer de réaliser une mission au Comité d'audit ou au Secrétaire général qui prendra la décision.
2. L'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente : Secrétaire général, Comité d'audit, cabinet ministériel.
3. L'ordre de mission permet de diffuser l'information à tous les responsables concernés. Il est adressé non seulement au service d'audit mais aussi à tous ceux qui vont être concernés par la mission d'audit (Direction de l'entité auditée,...).

Une fois l'équipe d'audit a vu l'ordre de mission, le chef de la division audit et régulation (DAR) les auditeurs vont signer la lettre de lancement de la mission qui aurait été élaborer au paravant par l'équipe d'audit, cette lettre vise à informer l'entité à auditer de l'imminence d'une mission et à solliciter une réunion d'ouverture et un ensemble de document préalable au début de la mission tout en précisant l'objet de la mission, le nom des auditeurs désignés et du ou des superviseurs.

Cette lettre comporte :⁸⁸

- L'objet et les objectifs de la mission : pour définir les finalités et les objectifs de l'audit;
- Le contexte dans lequel, ou sur lequel, l'intervention sera réalisée : donner les éléments clés de l'environnement et les liens avec les objectifs ;
- Qui effectuera le travail ? (l'équipe d'auditeurs, le personnel, groupe de pilotage);
- Les modalités d'accès à l'information : liste des documents à consulter, liste des personnes à rencontrer ;

⁸⁵ Sarah Belimane. *Contrôle interne : finalité de l'audit interne étude de cas : audit du cycle de financement des opérations Commerce extérieur par Crédit Documentaire Credoc Â (BNA)*. Mémoire de fins d'étude : école supérieure de commerce Ager-post-graduation spécialisée (PGS) en comptabilité et audit ,2012, « non paginé ».

⁸⁶ Les trois phases de l'audit interne [en ligne], 12/10/2021. Disponible sur : <https://xn--apprendreconomie-ijb.com/les-3-phases-de-la-mission-dauidit-interne/>.

⁸⁷ MAHMOUD, Salem. *Les dix-huit points qui garantissent la réussite d'une mission d'audit interne* [en ligne]. 15/09/2016. Disponible sur : <http://salem.over-blog.com/2016/09/les-dix-huit-points-qui-garantissent-la-reussite-d-une-mission-d-audit-interne.html>.

⁸⁸ ARDOUIN, Thierry., LACAILLE, Sylvain. *L'audit de formation : comprendre, réaliser et évaluer un audit de formation*. 1^{ère} édition. Paris :DUNOD, 2005, avec modification, p .90-93.

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

- La confidentialité des informations recueillies et l'anonymat des personnes (principe écrit) ;
- A forme de la restitution : orale avant écrit ; comme une validation du travail, écrite ; le rapport et ses destinataires ;
- Le calendrier : les points d'étapes plus précis prévus et programmés.

➤ **La prise de connaissance:**

Cette prise de connaissance consiste à recenser tout ce qui peut aider le réviseur à apprécier les systèmes, procédures et méthodes de l'entreprise.

La connaissance de l'entité est l'occasion pour l'auditeur de constituer un cadre de référence dans lequel il planifie son audit et exerce son jugement professionnel pour évaluer le risque d'anomalies significatives dans les comptes et répondre à ce risque tout au long de l'audit. Et elle suppose l'examen de quatre éléments essentiels :⁸⁹

- L'organisation de l'unité :
 - Examen du manuel des procédures (organigramme, procédures...);
 - La séparation des tâches ;
 - Le budget, les résultats...
- Les rapports des audits antérieurs ;
- Les objectifs de la fonction à auditer: les objectifs de l'entité et les stratégies mises en œuvre pour les atteindre dans la mesure où ces objectifs pourront avoir des conséquences financières et, de ce fait, une incidence sur les comptes ;
- Les techniques de travail utilisées : Essayer de comprendre toutes les méthodes permettant à l'unité de fonctionner et notamment les procédures de contrôle existants.

Pour mener à bien cette étape l'auditeur doit se baser en outre sur des documents relatifs à l'unité audité (manuel des procédures, budgets...), le questionnaire et l'interview ces deux derniers sont les moyens les plus utilisés pour prendre connaissance de la fonction à auditer.

L'auditeur commence donc par l'élaboration d'un questionnaire, ce dernier est indispensable pour l'auditeur car il lui permet de comprendre convenablement la fonction à évaluer d'une part, et contribue à l'élaboration du questionnaire de contrôle interne d'autre part.

Le questionnaire de prise de connaissance comprend des questions qui appellent à des investigations de la part de l'auditeur interne et elles contiennent plusieurs informations, telles que les données quantitatives dans ses données on trouve le montant des frais de personnel de l'année; La répartition par catégorie de personnel; Le nombre d'employés rémunérés; Nombre de bulletin de paie; Les banques concernées ; Les nombres de centres de paiement; Salaires payés en espèces, par chèque ou par type de virement.

⁸⁹Cabinet GénieExperts .*LA CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE [en ligne]*, p.2. Disponible sur : [scribd.com la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne \(1\).pdf](https://www.scribd.com/document/138444444/la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-1). (Consulté le 17/06/2022).

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

On trouve également les informations réglementaires elles présentent secteur d'activité de l'entité, de son environnement réglementaire règles et procédures, statuts, à titre d'exemple : la fixation des niveaux de rémunération ; les prêts et avances ; les autorisations de paiements ou virements ; le régime des heures supplémentaires. notamment le référentiel comptable applicable, et d'autres facteurs externes tels que les conditions économiques générales.

En outre des organisations et les caractéristiques, les procédures expliquent les différentes procédures entamées par l'entité audité comme la procédure de préparation de la paie ; la Procédure de calcul; Et encore la Procédure de paiement. Et l'organisation présente l'Organisation du service ordonnancement de la paie et Noms des personnes concernées. en fin les "caractéristiques de l'entité qui permettent au commissaire aux comptes d'appréhender les catégories d'opérations, les soldes des comptes et les informations attendues dans l'annexe des comptes. Ces caractéristiques incluent notamment la nature de ses activités, la composition de son capital et de son gouvernement d'entreprise, sa politique d'investissement, son organisation et son financement ainsi que le choix des méthodes comptables appliquées »⁹⁰

Une fois que le questionnaire est établi, l'auditeur passe alors à une technique de recueil d'information qui aide à l'explication et le commentaire du sujet à auditer. Il permet de comprendre en profondeur certains éléments ne pouvant être divulgués par un questionnaire c'est ce qu'on appelle l'interview.

Dans l'étape de l'interview l'auditeur tente d'établir un compte rendu le plus tôt possible Et Analyser les informations obtenues en affectant des recoupements et retenir les points déterminants. Lors de l'interview de prise de connaissance, l'auditeur doit commencer par présenter l'audit interne, sa mission et son rôle et doit aussi insister sur la vocation d'assistance de l'Audit.

L'auditeur peut donc Présenter les principes d'Audit interne (l'Audit interne est une fonction universelle qui peut s'adapter à tous les domaines) Rappeler que les auditeurs internes sont là pour collaborer en vue d'améliorer et non enquêter pour punir Citer des exemples d'Audit où les audités ont bénéficié d'une assistance et d'une amélioration de leurs moyens et les outils de travail Inviter l'audité à exprimer ses souhaits pour l'examen de certains points.

⁹⁰Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC). *Connaissance de l'entité et de son environnement et évaluation du risque d'anomalies significatives* [en ligne]. 1/08 /2006 (mise à jour septembre 2011) ,p. 385. Disponible sur : <https://doc.cncc.fr/docs/nep-315>. (consulté le 17/05/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Tableau N°07 : Les principales étapes de la prise de connaissances

Etape	Objectif
Entretiens avec les responsables de l'entité	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la stratégie mise en œuvre, objectifs et moyens ; • Appréhender les succès et les difficultés rencontrées au cours de l'exercice ; • Comprendre le contexte social ; • Comprendre l'environnement économique du secteur.
Entretiens avec les principaux cadres	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la mise en œuvre de la stratégie ; • Maîtriser les processus déclinés au sein de l'entité (activités, acteurs, procédures).
Visite des locaux	<ul style="list-style-type: none"> • Appréhender l'ambiance sociale ; • Comprendre l'organisation et appréhender sa qualité apparente.
Connaissance de l'environnement informatique	<ul style="list-style-type: none"> • Appréhender le système d'information, le niveau de dépendance de l'entité auditée, la qualité de la maîtrise des risques.
Revue analytique (cf. programme de travail spécifique)	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des ratios ; • Comparaison ; • Analyse.
Examen des principaux documents juridiques	<ul style="list-style-type: none"> • Statuts ; • Marchés ; • Conventions ; • Contrats de travail ...
Observations physiques et inspection	<ul style="list-style-type: none"> • Corroborer certaines informations recueillies.
Entretiens avec les précédents auditeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les zones de risques identifiés précédemment ; • Evaluer les mesures de sécurisation prises depuis le dernier contrôle.
Mise à jour du dossier permanent	Les travaux de prise de connaissance générale doivent être formalisés à travers le dossier permanent.

Source : PRISE DE CONNAISSANCE GÉNÉRALE - SECTEUR PUBLIC RAPPORT DÉFINITIF – 4 JUILLET 2009

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

➤ L'identification des risques :

Appelé aussi phase d'identification des zones de risque, son objectif a identifié les zones ou les risque sont successibles de se propager que d'analyser les risques eux même.

Afin de mieux identifier les risques, il est recommandé de procéder à un découpage de la fonction auditée pour cerner les zones qui présentent des risques. C'est à dire , a partir du domaine audité , « l'auditeur va rassourtir les forces et les faiblesses ,tout ces points seront soumis par la suite a une evaluation préliminaire au cours de la quelle l'auditeur interne vas également identifier les points qu'il devra approfondir et sur lesquels il pourra passer rapidement.

L'évaluation préliminaire des risques d'effectue en fonction en deux critères : »⁹¹

- Le degré de gravité de la perte pouvant en résulter (ou des conséquences directes et indirectes) ;
- La probabilité de survenance du risque .

La méthode généralement adopté pour identifier les risques tient compte de trois facteurs:⁹²

1. L'exposition: se sont les risque qui concernent les biens de l'entreprise (incidence) ;
2. L'environnement: à savoir les risque liés à différentes opérations ;
3. La menace : elle est souvent imprévisible que la fraude.

Pour chaque rubrique l'auditeur identifie donc les points de contrôle interne sans faire de tests ni vérifications. On observe si les procédures de contrôle sont bien documentées, et ne présentent aucune faiblesse apparente, sinon il s'agit d'un risque potentiel à étudier.

L'auditeur vérifie alors si Les procédures sont claires et explicites ;si Les procédures sont toutes utiles pour contribuer à l'accomplissement de la mission de l'unité ;Il se demande si il Existe des doubles emplois ou des fonctions incompatibles identifiées à la première vue ? , et en fins s'interroge sure La coordination et la collaboration entre les différents services sont établies.

➤ Le rapport d'orientation :

Le rapport d'orientation a comme but la définition des objectifs d'audit de la mission⁹³ .Dans se rapport deux taches principales se font :

⁹¹ CHEKROUN Meriem. *Le role de l'audit iterne dans le pilotage et la performance du système de controle interne : cas d'un échantillon d'entreprise algériennes*. thèse de doctorat en sciences de gestion LMD[en ligne] : Université Abou Bekr Belkaïd de Tlemcen Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion 2013-2014 p.61.Disponible sur : <http://dSPACE.univtlemcen.dz/bitstream/112/3166/1/Chekroun.Meriem.LMDOC.pdf>.

⁹² Les trois phases de l'audit interne [en ligne], 12/10/2021.Disponible sur : <https://xn--apprendreconomie-igb.com/les-3-phases-de-la-mission-daudit-interne/>.

⁹³ *Guide de procédure de conduite d'une mission d'audit* [en ligne]. janvier 2015, p.07. Disponible sur : <https://igt.tresor.gouv.ci/pdf/publications/guide-mission-audit.pdf>.

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

• La rédaction du rapport d'orientation :

Dans cette tâche on élabore le rapport d'orientation afin de l'incomber au chef de mission pour qu'il puisse préciser dans ce document les objectifs poursuivis et les zones de risques à vérifier sur l'activité auditée lors de la mission. Ce rapport permet à l'ensemble des membres de l'équipe de mission d'avoir une idée précise des objectifs et de l'orientation de la mission il présente un contrat précis entre l'équipe de audit et sa hiérarchie.

Le rapport d'orientation présente un ensemble d'éléments à développer qui sont les suivantes :

- le rappel des objectifs généraux de audit;
- Les éléments identifiés lors de la phase d'étude;
- les axes de travail et investigation de l'audit;
- le champ d'investigation ;
- l'équipe de mission ;
- le planning de réalisation.

Une fois le rapport d'orientation est élaboré il doit être validé. Pour ce faire il doit être approuvé par le chef de mission ensuite soumis aux membres de la mission pour signature. Signé, ils engagent le travail de l'équipe d'audit en mission et leur sert de guide pour analyser les risques réels sur le terrain.

2.2.2 Phase de réalisation :

Cette phase est appelée aussi la phase de vérification sur le terrain, « une fois la phase de préparation garant de la réponse aux objectifs fixés à l'auditeur est établie, ce dernier passe à la place d'audit proprement dit »⁹⁴ dans cette phase, on fait appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. L'auditeur doit se faire accepter et désirer pour s'intégrer.

C'est en effet, à ce moment que l'auditeur va procéder aux observations et constats et faire appel aux capacités d'analyse et au sens de la déduction qui vont lui permettre d'élaborer la thérapeutique.

La réalisation d'une mission d'Audit suppose le suivi de quatre étapes essentielles :

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

➤ La réunion d'ouverture :

La réunion d'ouverture ou bien kick-off meeting, c'est la rencontre entre auditeurs et audités (chez l'auditée) qui permet de donner le coup d'envoi effectif de la mission, a pour but

⁹⁴AKSOUM, Taoues, BOUSSAID, Hamid. *Audit interne est l'organisation comptable*. Mémoire de master académique : université de mouloud MAAMRI Tizi-Ouzou, 2017/2018.

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

d'établir les premiers contacts avec l'ensemble des personnes impliquées par l'audit avant de débiter les travaux.

La réunion d'ouverture est facultative : les auditeurs et la direction de l'entité auditée décident de l'organisation d'une réunion d'ouverture. Pour les missions qui exigeraient la présence de beaucoup de personnes, il peut être plus aisé de transmettre une note explicative.

Toutefois, quand c'est possible, l'organisation d'une réunion d'ouverture est toujours préférable.⁹⁵

Les Personnes présentes à cette réunion :

- Le responsable du service d'audit ou son délégué ;
- Les auditeurs chargés de la mission ;
- La direction de ou des entités auditées ;
- L'ensemble du personnel de ou des entités auditées ou les responsables des processus audités.

Cette réunion d'ouverture devra s'articuler autour des points suivants :⁹⁶

- La présentation de l'équipe d'audit (présentation des compétences spécifiques de chaque auditeur et ses relations hiérarchiques dans la mission) ;
- Les points de contrôles : les auditeurs font savoir les différents points de contrôle qu'ils souhaitent examiner (ces points sont dégagés par le T.I.R) ; et les audités ont l'occasion de proposer l'élimination de certains points ou solliciter l'examen d'autres éléments ;
- La présentation du planning prévisionnel de la mission ;
- La préparation de la logistique (téléphone, bureau...) et planning des premiers rendez-vous ;
- Exposer/rappeler l'audit interne et sa place dans l'organisation,
- La sensibilisation du personnel de l'entité auditée sur l'importance de leur participation en tant que « acteurs » et non « victimes ou suspects ».

➤ Programme d'audit :

Dit aussi le « programme de vérification », ou bien le « programme de réalisation », quelle que soit sa dénomination il est défini comme étant un planning de travail qui détermine et détaille la répartition des tâches pour chaque auditeur et leurs délais de réalisation (selon un découpage des fonctions), ainsi l'indication des travaux préliminaires à accomplir (inventaire, rassemblement de document, Edition de fichier ...). Autrement dit c'est un document interne au service d'audit, destiné à définir, répartir, planifier et suivre les travaux des auditeurs internes, c'est-à-dire la liste des travaux à réaliser par l'auditeur, il faut noter que ce dernier « le

⁹⁵ Déroulement d'une mission d'audit [en ligne], P.02 Disponible sur :

file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_deroulement-d-x27-une-mission-d-x27-audit.pdf.

⁹⁶ EFOUABOE K. ELITCHA. *La conduite d'une mission d'audit interne* [en ligne], p.05. Disponible sur : [scribdfree.com/la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-1\).pdf](https://scribdfree.com/la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-1).pdf). (Consulté le 18/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

programme d'audit » est établi par l'équipe en charge de la mission sous la supervision du chef de mission.

Le programme de vérification a pour avantage d'assurer l'efficacité des missions d'audit, à travers les points cités ci-dessous : ⁹⁷

- Assurer l'objectivité de l'audit interne,
- Assurer le responsable d'audit interne que toutes ses préoccupations seront prises en compte par l'équipe des auditeurs,
- Permettre au superviseur ou au chef de mission d'évaluer et de répartir les tâches entre les auditeurs internes,
- Préparer et assurer le suivi du planning de la mission depuis le lancement jusqu'à la rédaction du rapport d'audit interne,
- Guider l'auditeur dans ses travaux,
- Documenter le déroulement de la mission (trace, tableau synoptique, tableau d'orientation),
- Capitaliser l'expérience et le savoir-faire.

Au niveau de cette étape l'auditeur fait appel à un certain nombre d'outils (d'interrogation et de description), en particulier **le questionnaire de contrôle interne (QCI)** qui a pour but déterminer les forces et les faiblesses apparentes, dans le QCI en posant des questions sûres : la fonction stratégique, la fonction de pilotage, la fonction de régulation, et la fonction de transformation. Une réponse par « oui » indique une force apparente, une réponse par « non » indique une faiblesse apparente.

➤ **Le travail sur le terrain :**

Cette étape marque le commencement de la mission d'audit sur le terrain, l'auditeur doit rester ouvert à toutes les opinions et ne doit pas se transformer en un exécutant. Il doit procéder à des tests et des observations à l'aide de CQI et au cours desquels, il met en œuvre les FRAP (Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes).

Les observations : lors de cette étape les auditeurs interne effectueront des testes 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 » ⁹⁸

- L'observation immédiate : permettant de révéler et d'apprécier la qualité du travail et d'organisation. Toutefois l'auditeur doit se référer au contexte et aux aléas relatifs d'observation.

⁹⁷ Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne, [en ligne], p.45. Disponible sur : file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_methodologie-de-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-pdf.pdf .(consulté le 18/06/2022).

⁹⁸ SAIDJ, Faiz. *METHODOLOGIE ET CADRE DE REFERENCE DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DE L'AUDIT INTERNE* [en ligne], 2014/12/01, volume 5, numéro 2, p.19-34. Disponible sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/55929>. (Consulté le 20/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

- L'observation spécifique : en revenant aux zones à risque identifiées antérieurement, l'auditeur va réaliser des tests qui portent sur des opérations significatives et caractérisant un processus important.

Les fiches d'observation : appelées feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP), ou bien la feuille de risque. Selon IFAC : « la FRAP est le papier de travail synthétique sur lequel l'auditeur documente chaque dysfonctionnement, conclut chaque section de travail et communique avec les auditeurs concernés ».

Chaque dysfonctionnement, anomalie donne lieu à l'établissement d'une FRAP, et donc à une analyse causale qui va permettre d'identifier les points et/ou dispositifs du contrôle interne qui accusent des faiblesses et de recommander les notifications à appliquer pour y apporter remède.⁹⁹

Principe d'élaboration d'une FRAP :¹⁰⁰

- Le problème qui le résume ;
- Les faits ou constats qui le prouvent ;
- Les causes qui l'expliquent ;
- Les conséquences que cela entraîne ;
- Les recommandations et les suggestions que le solutionnent.

➤ La preuve en audit interne :

En termes d'analyse d'un constat, la norme 2310 précise qu'un constat peut être considéré comme prouvé, et donc valable, dès l'instant que les informations réunies remplissent les quatre conditions / caractéristiques suivantes (définies dans la MPA 2310-1) :

- Les informations doivent être nécessaire c'est-à-dire indispensable, il n'y a donc pas place pour les idées ou conclusions originales et superflues ;
- Les informations doivent être fiable ;
- Les informations doivent être pertinentes répondant aux objectifs de la mission ;
- Les informations doivent être utiles et vérifiables.

Dès lors que ces quatre éléments sont rassemblés, le résultat de l'observation peut être considéré comme acquis.

➤ Cohérence et validation :

Une fois l'auditeur rassemblé les FRAP, il doit s'assurer donc de la cohérence de ces observations déjà formulées dans les FRAP et ce avant de les valider.

⁹⁹ PALUKU VUHINGE, Nelson. L'audit interne : une nécessité dans la gestion d'une entreprise d'exploitation agro industrielle [en ligne]. mémoire de licence : Université libre des pays des grands lacs. Disponible sur https://www.memoireonline.com/01/12/5200/m_L-audit-interne--une-necessite-dans-la-gestion-d-une-entreprise-d-exploitation-agro-industrielle15.html. 2010.

¹⁰⁰ Les trois phases de l'audit interne [en ligne], 12/10/2021. Disponible sur : <https://xn--apprendreconomie-iqb.com/les-3-phases-de-la-mission-daudit-interne/>.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

2.2.3 Phase de conclusion :

La phase de conclusion est la dernière phase dans une mission d'audit interne. « L'auditeur revient à son bureau avec l'ensemble de ses FRAP et de ses papiers de travail »¹⁰¹. Pour permettre la validation générale, il rédige un document, ce document est appelé « le projet de rapport d'audit ». Puis a lieu la réunion de clôture et validation, d'où sort le rapport d'audit en son état final et auquel il faut assurer un suivi.

Donc, la phase de conclusion de la mission comprend quatre étapes :

1. Le projet de rapport ;
2. La réunion de clôture ;
3. Le rapport définitif (rapport d'audit) ;
4. Et le suivi des Recommandations.

➤ **Le projet du rapport d'audit :**

Le corps principal de ce rapport est élaboré à partir des dysfonctionnements figurant sur les FRAP rédigés par les auditeurs, toute fois il est caractérisée par le fait que :

- Les remarques et les observations qu'ils décèlent ne sont définies du moment qu'il n'était pas encore validé ;
- C'est le rapport d'un projet et donc il est incomplet puisqu'il ne présente pas les réponses des audités.

➤ **La réunion de clôture :**

Selon **IFACI** : « C'est la présentation orale par le chef de mission au principal responsable de l'entité auditée, les observations es plus importantes, elle est effectuée à la fin du travail sue le terrain ».

Cette réunion regroupe les mêmes participants de la réunion d'ouverture. Lors de cette dernière le responsable de la mission d'audit présente le projet de rapport puis donne l'occasion aux audités de formuler leurs commentaires, qui seront notées et pris en considération s'ils sont justifiés.

Pour réussir cette réunion, l'auditeur doit respecter un certain ensemble de principe à savoir :¹⁰²

- Envoyer le projet de rapport avant la date de la réunion ;
- Préparer tout le dossier (papier de travail, copie de documents...) pour être en mesure de justifier les constats ;
- Abandonner les constats dont les éléments de preuve apportés par l'auditeur sont insuffisants ;

¹⁰¹RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7ème éd, paris : Edition d'organisation. 2009, p.289.

¹⁰²EFOUABOE K. ELITCHA. *La conduite d'une mission d'audit interne [en ligne]*, p.05. Disponible sur : [scribdfree.com/la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne\(1\).pdf](https://scribdfree.com/la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne(1).pdf). (consulté le 21/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

- Permettre aux audités de suggérer des recommandations plus efficaces.

➤ Le rapport définitif :

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

- La note de synthèse adressée au président de l'entreprise (dans laquelle on
- 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 (pour donner suite aux réponses de l'audit au projet de rapport, il est recommandé de joindre au rapport d'audit un plan d'action).

➤ Le suivi des recommandations (le suivi du rapport d'audit interne) :

Un rapport sans suivi des recommandations constitue une mission inachevée, probablement sans grand impact et conduisant ainsi à l'inutilité et l'inefficacité de l'audit interne.

Le suivi des recommandations permet :

- De maintenir la pression,
- D'informer la direction,
- Et de motiver les équipes d'auditeurs internes.

Les recommandations doivent être hiérarchisées selon les critères suivants : importance, enjeu et ordre de priorité.

Le tableau suivant résume l'ensemble des étapes mentionnées aux paragraphes :

Tableau N°08 : Les étapes d'une mission d'audit

Émission de l'ordre de mission	Mandat de l'audit interne.
Analyse des procédures et de l'organisation	Tableau des Forces et des faiblesses Apparentes.
Établissement du rapport d'orientation	Contrat des prestations de services : Fixe les grandes lignes de la mission avec des audités.
Établissement des programmes de travail	Questionnaire sous forme d'une liste de tâches : fil conducteur des travaux de l'auditeur interne.
Travaux de vérification, de recherche et d'analyse sur le terrain	Les points des FRAP sont validés au fur et à mesure avec les opérationnelles concernées au niveau de l'entité auditée.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Synthèse des FRAP	Regroupement et mise en ordre des problèmes : ossature du rapport.
Présentation des conclusions au responsable concerné de l'entité auditée .	1ère vue complète : compte rendu final sur site.
Élaboration du projet de rapport	Aux seuls audités puis aux autres destinataires des recommandations.
Tenue de la réunion de validation	Validation des faits, constatations, déductions et conclusions.
Élaboration du rapport définitif (y compris les recommandations)	Remise à la hiérarchie supérieure ...
Acceptation des réponses	Programme d'action élaboré par l'entité auditée.
Suivi de la mise en place	Compte rendu à la hiérarchie supérieure, Éventuellement, déclenchement d'une nouvelle mission.

Source : **Méthodologie** de conduite d'une mission d'audit interne [en ligne], p.45. Disponible sur : file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_methodologie-de-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-pdf.pdf .

Donc, a fin de mener a bien une mission d'audit, cette dernière se doit d'assurer aux commanditaires et aux audités, l'objectivité, la transparence de ses missions. Pour cela il s'engage lors de chaque mission à réaliser les démarches suivantes :

- Information des entités auditées par l'envoi d'une lettre de mission préalablement au démarrage de la mission ;
- Présentation de la démarche et des éléments de la mission lors d'une réunion d'ouverture,
- Présentation aux responsables des périmètres audités des conclusions, projet de rapport, et recommandations aux fins de recueillir leurs commentaires et leur droit de réponse (procédure contradictoire), et leurs actions d'amélioration relatives aux recommandations ;
- Évaluation par les audités des principaux points forts et points faibles de la mission d'audit afin que les auditeurs puissent améliorer la qualité de leur prestation.

Pour conclure, la méthodologie de l'audit interne vise à faciliter l'intervention de l'auditeur sur le terrain et favorise la compréhension des concepts de base relatifs à une mission d'audit interne. Elle comporte en même temps des éléments relatifs à la conduite de la mission ainsi que des éléments pour la réalisation du travail d'audit sur le terrain.

2.3 Le rôle de l'audit interne dans la prise de décision financière :

Comme nous l'avons dit précédemment, l'information prend une importance accrue pour une bonne prise de décision. L'information pertinente doit être identifiée, recueillie et diffusée sous une forme et dans des délais qui permettent à chacun d'assumer ses responsabilités. Les systèmes d'information produisent, entre autres, des données opérationnelles et financières.

En outre, ces systèmes traitent non seulement les données produites par la direction mais également des informations nécessaires à l'environnement externe de l'entreprise (investisseurs, organismes financiers, etc.), autrement dit ce sont les informations comptables et financières qui occupent une place prépondérante.

Une mauvaise décision financière peut en effet avoir de graves conséquences, c'est pour cela que la garantie de la qualité de ces informations dépend de l'opinion d'un professionnel indépendant. Car il est nécessaire d'avoir des moyens d'aide à la décision financière, et c'est là que le rôle de l'audit interne entre en jeu.

L'audit interne a développé le format et le processus pendant une longue période. L'objectif est de créer de la valeur ajoutée pour l'organisation en garantissant, et en consultant les décisions financières et le fonctionnement de l'organisation de l'entreprise. Sa révision périodique des instruments nous permettons la vérification de la sincérité et la qualité des informations, l'efficacité des organisations, la régularité des opérations, l'actualité et la clarté des structures etc...

Classiquement, l'auditeur joue un rôle important dans la chaîne de l'information financière, la qualité de l'information comptable et financière est une condition impérative du fonctionnement des marchés financiers et l'auditeur doit certifier cette qualité. Un audit efficace et efficace qui garantit la crédibilité de l'information préparée en conformité avec les normes, maximisent l'intégrité et la stabilité des marchés financiers et quand les investisseurs sont protégés contre la fraude et la corruption ils ont confiance en l'information financière produite par l'entreprise.¹⁰³

En outre, l'audit interne assure les parties prenantes que les normes et processus sont respectés et que les risques auxquels l'organisation est exposée sont maîtrisés. Au-delà d'un rôle d'analyse, de reporting et de suivi des potentielles anomalies, qui demeure le cœur de la fonction, l'audit interne occupe un rôle de conseil et d'aide à la prise de décision.

La fonction d'audit interne est devenue donc une fonction d'assistance au management et d'aide au différents types de décisions prises au sein de l'entreprise, dans cette section on va se focaliser essentiellement sur la décision financière et l'aide que l'auditeur interne apporte à la prise de ce type de décision (décision financière). Mais comment contribue-t-il donc à cette dernière et quel est son rapport à l'aide à la décision financière ?

¹⁰³ MADALINA ,Gîrbină., CECCAR, Roumanie. *L'auditeur et la crédibilité de l'information financière [en ligne]*. Disponible sur : <https://www.cilea.info/public/File/13%20Seminaro%20Fortaleza/IV%20-%20Girbina%20ponencia%20cv%20y%20foto.pdf>.

2.3.1 Pourquoi l'audit interne peut être un outil d'aide à la prise de décision ?

Grâce aux caractéristiques et informations collecter au niveau du stage, qu'on va vous présenter ci-dessous, pourquoi l'audit interne se permet d'être un l'un des outilles essentielles d'aide à la prise de décision :

- L'audit interne est placé sous l'autorité directe du Président Directeur Général, ce qui permet de promouvoir son indépendance et objectivité et qui permet de contribuer à créer de la valeur ajoutée à travers ses conseils sans rentrer dans un conflit d'intérêt ;
- Le pouvoir de l'audit interne lui donne un accès illimité aux locaux ; aux agents ; aux biens ; à l'information disponible dans la structure de l'entreprise ; à toutes les fonctions ; déclarations ; politique général de procédures et archives, qui ont un rapport avec l'objet de sa mission. A cette fin, les structures auditées sont tenues de leur communiquer, sans restriction, et sans délai, tous documents et renseignements demandés pour. Ce qui rend l'auditeur interne la personne la mieux placée à conseiller et aider à la prise de décision ;
- Un champ d'intervention très large fourni par les normes d'audit interne ;
- L'audit interne incluse plusieurs tâches comme : suivi du contrôle interne ; examen de l'information financière et opérationnelle ; revus des activités opérationnelles ; examen du respect des textes législatifs et réglementaires ; gestion des risques ; gouvernances. Chose qui lui permet d'avoir une vue à 360 degrés de l'entreprise et permettraient à la direction de comprendre bien à l'avance les goulots d'étranglement potentiels de l'entreprise par conséquent Le processus d'audit aiderait à une meilleure prise de décision ;
- Étant donné que les auditeurs internes sont en disposition de tous les données encaisserais pour l'accomplissement de leurs missions, cela aiderait à trouver des solutions aux problèmes assez rapidement. En outre, diverses solutions alternatives peuvent également être développées, ce qui donnerait la possibilité et la flexibilité de choisir celle qui convient le mieux aux besoins de l'entreprise ;
- L'évaluation de l'audit interne par son approche systémique est méthodique et ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, aide l'organisation à atteindre ses objectifs, en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ;
- La prévoyance de l'audit interne et sa clairvoyance lui permettent à penser à l'avenir afin de déterminer les risques les plus pertinent et anticiper les meilleures décisions possibles ;
- Un audit interne énumèrerait toutes les transactions monétaires qu'une entreprise effectue. L'analyse de ce flux de trésorerie aiderait la direction à comprendre quelle part des finances elle doit investir dans quel endroit. Cela conduirait à de meilleures décisions de prêt et d'emprunt de la part de l'entreprise.

Ainsi, nous pouvons en déduire que la réalisation d'un audit interne est un processus essentiel pour déterminer la situation (financière) de l'entreprise. Les avantages mentionnés ci-

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

dessus font qu'il est très avantageux pour une entreprise de procéder à un audit interne car cela amènera la direction de l'entreprise à prendre de meilleures décisions qui garantiront l'existence future de l'entreprise.

2.3.2 Comment l'audit interne aide à la prise de décision ?

Comme on l'a évoqué précédemment dans la deuxième section (normes et positionnement de l'audit interne) du 1^{er} chapitre, de notre travail (page 14), et selon les normes de planification, on trouve le code (1000) intitulé (mission, pouvoirs et responsabilités) « ...La mission, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne ; et être cohérent avec la définition de l'audit interne. Le responsable de l'audit interne doit revoir périodiquement la charte d'audit interne et la soumettre à l'approbation de la direction générale et de conseil ». Donc la charte d'audit interne fournit un cadre pour définir la manière dont la fonction audit interne fonctionnera, y compris son approche à la prise de décision.

« Pour que la fonction d'audit interne puisse opérer aux plus hauts niveaux, les organes de gouvernance comme la direction générale doit définir et articuler clairement leurs instructions. La meilleure façon d'y parvenir est d'adopter une charte d'audit interne bien conçue, du point de vue de l'IIA toute organisation gagne à avoir une fonction d'audit interne, et la charte est essentielle à la réussite de cette activité (Norme 1 000 de l'IIA). On peut donc définir la charte d'audit comme un document officiel approuvé par les organes de gouvernance et/ou par le comité d'audit, et porté par la direction générale. Il doit au minimum définir :

- L'objectif de la fonction d'audit interne au sein de l'organisation ;
- Les pouvoirs de la fonction d'audit interne ;
- Les responsabilités de la fonction d'audit interne ;
- Le positionnement de la fonction d'audit interne dans l'organisation. »¹⁰⁴

La charte d'audit est comme un bouclier de protection, on doit le renforcer pour assurer la sécurité ; la solidité et l'efficacité de la fonction d'audit interne. A cet égard, L'IIA a identifié un ensemble de domaines clés qui devraient être précisés dans la charte d'audit pour permettre le bon fonctionnement de cette fonction. La mauvaise maîtrise de ces clés peut affaiblir la charte d'audit interne et par conséquent la fonction d'audit elle-même.

L'une de ces clés fondamentales dans la charte d'audit est la définition des missions et objectifs de l'audit interne. Afin d'améliorer et à protéger les valeurs de l'organisation en fournissant une assurance, ainsi que des conseils et éclairages basés sur une connaissance fine des risques. La charte d'audit doit identifier la mission d'audit et ces objectifs qui consistent à

¹⁰⁴ The Institute of Internal Auditors (IIA). *La Charte d'Audit interne*, novembre 2019[en ligne], (non paginé). Disponible sur : dans https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2019/11/Prise_position_Charte_AI1-1.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

fournir une assurance et un conseil indépendants et objectifs afin d'apporter de la valeur ajoutée et d'améliorer les opérations de l'organisation.

Après avoir éclairer pourquoi l'audit interne peut être un outil d'aide à la prise décision, on va tenter d'expliquer comment il intervient pour contribuer à l'aide de la prise de décision.

Traditionnellement, le contrôle interne est préventif, sa préoccupation n'est pas considérée à posteriori, au contraire elle à toujours exister dès l'élaboration des notes internes et dès procédures par les services qui sont chargés de le faire, pour assurer la polyvalence et prévenir éventuellement aux erreurs. Le contrôle interne représente donc le dispositif mis en place en permanence de toutes les opérations réalisées a priori. Alors que, l'audit interne est une activité qui a lieu à posteriori.

Compte tenu du fait que l'audit interne est une procédure de vérification qui opère à posteriori, son cadre de fonction dans l'entreprise se limite dans la mission d'assurance qui s'agit d'un examen objectif d'élément probant, effectuée en vue de fournir à l'entreprise une évaluation indépendante des processus de gouvernement d'entreprise de management des risques et de contrôle à titre d'exemple : les audits financiers, de performance, de conformité, de sécurité des systèmes.

Cependant, pour apporter plus de valeur ajoutée l'auditeur interne doit intervenir a posteriori et dans ce cas, sa mission entrera dans le cadre d'une mission de conseil. Il est indéniable que les fonctions d'audit interne devront faciliter la transition de rôle traditionnel d'audit vers un rôle plus agile d'accompagnement et de conseil. Comme on la remémorer auparavant les auditeurs internes sont parmi les rares qui ont une connaissance transversale de l'organisation pour laquelle ils œuvrent.

Il est tout à fait permis de réaliser ce type de mission sous réserve d'une divulgation dans la charte d'audit. La mission de conseil s'agit des conseils et des services rendus par l'auditeur interne a la direction générale et les cadres dirigeants, ses activités ont pour objectif de créer de la valeur, sans que l'auditeur interne n'assume aucune responsabilité lors de la réalisation de la mission de conseil, l'auditeur interne doit faire preuve d'objectivité et n'assumer aucune fonction de management. Dans ce cadre d'intervention, l'auditeur intervient à titre d'expert interne dans des divers domaines de compétences, portant sur des aspects relevant d'une structure opérationnelle, d'une fonction ou d'un processus telles que les avis, du conseil, de l'évaluation, l'assistance et formation. Pour que l'auditeur puisse intervenir comme un conseiller interne, il doit avoir certaines caractéristiques et conditions dans ce type d'intervention comme :

➤ Les caractéristiques :

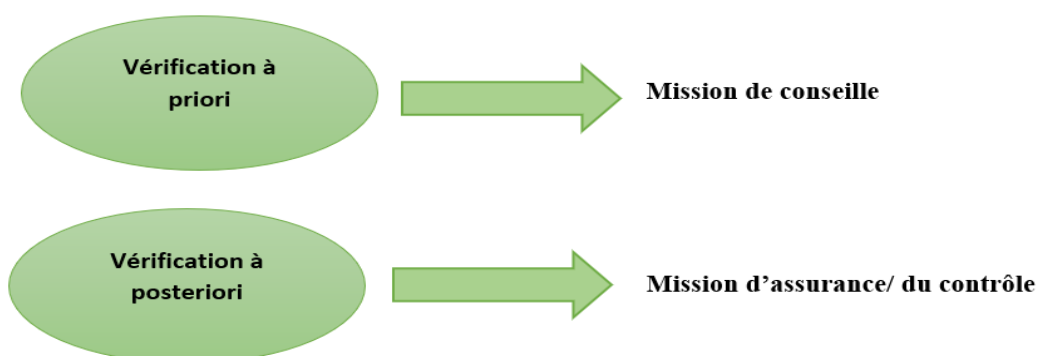
- Curiosité intellectuelle ;
- Leadership et habiletés communicationnelles ;
- Désir de travailler en collégialité avec autrui ;
- Jugement critique, diplomatie et habiletés de persuasion.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

➤ Les conditions :

- Quelle que soit la situation et la nature de la sollicitation et lui il interdit de s'immiscer dans la gestion ;
- Un auditeur ne décide pas à la place des autres, ni ne gère ce qui est fonctionnellement ne lui revient pas ;
- Une mission de conseil n'exonère pas l'audit de respecter les impératifs déontologiques en matière d'indépendance et d'objectivité ;
- L'auditeur interne doit éviter de faire ce qu'il est censé évaluer par la suite ;
- Pour conseiller encore il faut être en mesure de le faire, de détenir les connaissances et les compétences requises ;
- Les auditeurs doivent ainsi disposer des aptitudes professionnelles suffisantes par rapport à l'objet des travaux, aussi bien pour une mission de conseil que lors de la formulation d'une assurance. Cette condition induit que l'audit interne, bien souvent, soit sollicité pour conseiller la direction sur des points ayant trait au management des risques et au contrôle interne.

Figure N°05 : L'intervention de l'audit interne dans la décision financière



Source : Figure élaborée par nous même

Pour conclure, l'audit interne peut intervenir comme un outil d'aide à la prise de décision en deux façons, la première façon est d'intervenir comme un contrôleur dans le cadre d'une mission d'assurance. Étant donné que les auditeurs exécutant leurs travaux avec objectivité ils doivent éviter, dans l'exercice de leur mission de se mettre en position de conflit d'intérêt réel, potentiel ou apparent qui serait de nature à compromettre ou risquerait de compromettre l'objectivité de leur jugement ou de leur impartialité, et du moment que l'auditeur interne intervient a posteriori autant que contrôleur seulement, il ne peut pas participer à la prise de décision d'une mission qui eu part de son contrôle, car autrement il tombera dans les rets du conflit d'intérêt. L'auditeur interne ne peut donc vraiment influencer la décision prise dans ce cas. Par conséquent, ses recommandations sont seulement prises en considération comme référence dans les prochaines décisions.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

En revanche, pour que l'auditeur interne puisse apporter plus de valeur ajoutée à la prise de décision, il doit intervenir a priori. La deuxième façon est donc d'intervenir comme un conseiller interne dans le cadre de la mission de conseil dans des opérations qui n'a pas eu part dans leur contrôle, en se basant seulement et entièrement sur ses connaissances et expérience professionnelles, sa prévoyance et sa clairvoyance, sa sagesse, rigueur et sa vigilance. C'est de cette façon que l'auditeur interne peut vraiment influencer la prise de décision car il intervient a priori autant qu'expert interne et conseiller.¹⁰⁵

2.3.3 Comment l'auditeur interne aide à la prise de décision financière ?

Comme nous le savons, les entreprises tiennent des registres de toutes leurs transactions financières. Le comptable gère et maintient ces dossiers et prépare les relevés bancaires sur la base de ces dossiers ses comptes d'entreprise peuvent être utilisés à la fois en interne et en externe. Des données quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles et annuelles détaillées sont couramment utilisées par la direction interne, les actionnaires, les investisseurs, les institutions financières et les organisations pour surveiller les performances et la productivité de l'entreprise, ainsi à fixer des objectifs et à déterminer s'ils ont été atteints avec succès.

L'auditeur interne est le processus d'analyse des dossiers financiers d'une entreprise et de détermination de leur exactitude et de l'absence d'actes répréhensibles, de fausses déclarations ou de mauvaise gestion financière, ses rapports audités sont également obligatoires pour être soumis à certaines autorités et institutions.

L'audit interne est donc effectué pour ajouter une réelle valeur à l'entreprise car il conduit à une meilleure prise des décisions financières, qui sont plus intelligentes et plus éclairées en garantissant et en assurant que les états financiers présentés sont justes et exacts.

Pour mieux comprendre la façon dont l'audit interne apporte son aide à la décision financière (financement et investissement), on a tenté de souligner sur la prise de décision financière durant le déroulement d'une mission d'audit interne, veuillez trouver ci-dessous un tableau qui résume cela :

¹⁰⁵ -YOAN, Chazal., BRECY, Benjamin., SENIOR, Manager., BERGOUNHE Dylan. *Audit interne : les clés d'une nécessaire évolution*. [en ligne].03 mars 2020. Disponible sur : <https://blog.deloitte.fr/audit-interne-les-cles-d-une-necessaire-evolution> (Consulté le 28/06/2022).

-International Federation of Accountants (IFAC). *L'audit interne et décision*. [en ligne]. Disponible sur <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/audit-interne-et-decision-web.pdf>. (Consulté le 28/06/2022).

-Jaxa chartered accountants. *How does auditing help in décision making*. [en ligne]. Le 15 mars 2019.Disponible sur : <https://www.jaxaauditors.com/blog/how-does-audit-help-in-decision-making#:~:text=Providing%20room%20for%20Expansion,terms%20of%20all%20the%2> (Consulté le 17/07/2022).

- CARON, Jean-François. *Jusqu'ou l'audit peut-il aller en matière de conseil sur la gestion des risques* [en ligne].28. octobre 2017. Disponible sur : <https://www.formation-audit-ecofi.com/audit-conseil-gestion-risques/>. (Consulté le 29/06/2022).

- RICHER. *Le rôle conseil en audit interne* [en ligne]. (date inconnue). Disponible sur <https://www.richter.ca/fr/nos-reflexions/le-role-conseil-en-audit-interne>. (Consulté le 30/06/2022).

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

➤ Décision d'investissement :

Tableau N°09 : La décision d'investissement dans le cadre d'une mission d'audit

Déroulement d'une mission d'audit	La décision d'investissement
La phase de prise de connaissance	<p>L'auditeur est tenu d'identifier les caractéristiques du cycle d'investissement ainsi que les différents risques relatifs à ce dernier.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Les caractéristiques : Pour le cycle investissements l'auditeur retiendra particulièrement les points suivants : les principaux comptes qui en font partie et qui enregistrent généralement un nombre d'écritures assez restreint ; certains enregistrements relèvent d'éléments d'appréciation de l'entreprise (amortissements, distinctions entre charges et immobilisations). •Les risques : l'auditeur examine les risques qui pourraient exister comme par exemple : certaines immobilisations figurant à l'actif n'existent pas ou ne soient pas la propriété de l'entreprise, que les dépréciations des immobilisations ne soient pas calculées de manière correcte (proposition d'évaluation).
La phase de l'évaluation du contrôle interne :	<p>Durant cette phase l'auditeur s'assure :</p> <ul style="list-style-type: none"> •L'exhaustivité des enregistrements : l'auditeur doit attester à ce niveau, que, toutes les mobilités concernant les immobilisations ont été traduits dans les comptes, a fin d'éviter certains risques comme le non-enregistrement de nouvelles acquisitions d'immobilisations ou de sorties d'immobilisations. •La réalité des enregistrements : l'auditeur doit garantir que tous les mouvements enregistrés conforme à la réalité. Les risques qui pourraient exister a ce stade, l'enregistrement des : biens dont l'entreprise n'est pas propriétaire ; charges d'exploitation dans les immobilisations ; opération portant sur des biens dont l'acquisition ou la cession n'a pas été autorisé. •L'autorisation : l'objectif durant cette étape est de vérifier que certains points liés au cycle d'investissement sont respectés citant à titre d'exemple : les besoins sont déclenchés par des personnes ayant autorité, les fiches d'inventaire sont validées...etc. •L'évaluation des soldes : l'objectif est d'obtenir l'assurance que les comptes d'immobilisations sont évalués. Pour éviter certains risques comme : une évaluation non sincère des immobilisations ; une dépréciation (comptable) erronée des immobilisations. •L'établissement du document de synthèse : a ce niveau l'auditeur dresse un tableau qui récapitule les principales forces et faiblesses théoriques du système.
La phase de l'examen des comptes :	<ul style="list-style-type: none"> •Les points faibles : l'auditeur détermine les points faibles de l'organisation qui pouvant influencer les décisions prises aux futures et qui pouvant entraîner des conséquences comptables, donc a ce stade l'auditeur il convient d'en déduire l'action qu'il faut entreprendre pour pouvoir se faire une opinion, si c'est nécessaire, proposer des recommandations vis-à-vis de ces points faibles.

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

- Revue d'analyse : Il comprend généralement :
 - Comparaison avec des données extérieures : l'auditeur peut utiliser des données professionnelles ou des informations disponibles sur les entreprises de même nature pour apprécier le montant des immobilisations par rapport au total du bilan ; apprécier les dotations annuelles aux amortissements ; prendre connaissance de l'évolution des données techniques.
 - Comparaison des rapports d'expertise précédant, des statistiques interne par lieu d'exploitation, par ancienneté et les budgets pour comparer avec les réalisations.
 - Rapprochement global des montants figurant dans les documents financiers et les éléments justificatifs (l'auditeur pourra se faire communiquer par l'entreprise le tableau récapitulatif des mouvements d'immobilisations en cours de l'exercice, ainsi que le tableau des amortissements pratiqués).
 - Contrôle de cohérence : par l'étude de certaines ratios et la cohérence de l'évolution des immobilisations avec les budgets et la politique d'investissement.
- Les tests de validation : qui comprend :
 - Contrôle des augmentations de l'actif (qui peuvent être des apports extérieurs ; des acquisitions ; des travaux effectués sur les immobilisations existantes pour augmenter sa valeur).
 - Contrôle des diminutions de l'actif : cela concerne les cessions et les destructions. L'auditeur examine des pièces justificatives des cessions d'immobilisations vise à la détection de trois types d'anomalies : les atteintes au principe de la séparation des exercices ; l'erreur comptable ; l'erreur fiscale (le traitement des sorties d'actifs immobilisés peut être très différent selon le mode d'acquisition, la politique d'amortissement et la durée de détention du bien).
 - Inspection physique ; Il s'agit dans cette étape de vérifier l'existence physique des immobilisations.
 - Circularisation juridique : c'est une procédure de confirmation directe, consiste à demander à un tiers ayant des liens d'affaires avec l'entreprise de confirmer directement à l'auditeur l'existence d'opérations, de soldes ou de tout autre renseignement.
 - Vérification de l'évaluation des soldes a fin d'éviter les problèmes liés à la constatation des dépréciations par voie d'amortissement ou de provisions des immobilisations. Pour cela l'auditeur s'attache à vérifier pour un certain nombre d'immobilisations : la justesse du taux d'amortissement ; le calcul de la dotation ; le respect de la règle du prorata temporise s'il s'agit d'une immobilisation acquise ou cédée en cours d'exercice.
 - Examen de problèmes particuliers : pour les immobilisations incorporelles en ce qui concerne les fonds de commerce et droits au bail l'auditeur doit : s'assurer de leur existence ; contrôler que les valeurs figurant sous la rubrique « fonds de commerce » concernent bien des activités toujours exercées par l'entreprise ; contrôler que les droits aux baux concernent bien des locaux toujours utilisés par la société ; contrôler et apprécier la valeur de ces éléments (expertise effectuée,

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

	<p>comparaison avec les entreprises de la même branche). En ce qui concerne les brevets, licences, marques etc., l'auditeur doit : se faire présenter la liste des brevets, licences déposées au nom de l'entreprise ou exploités par elle...etc. Pour les immobilisations corporelles l'auditeur doit vérifier l'enregistrement de toutes les entrées au patrimoine au coût d'acquisition ; vérifier le mode de calcul des amortissements et leurs conformités avec la législation en vigueur ; s'assurer que les immobilisations en cours concernent des projets non encore achevés.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Vérification finale de cohérence : elle consiste essentiellement à revoir l'ensemble des comptes et des informations à caractère comptable concerné par le cycle d'investissement.
Le rapport d'audit	<p>A la fin de la mission, dans un rapport d'audit l'auditeur peut exprimer trois avis : les états financiers sont réguliers et sincères et garantissent l'image fidèle ; l'irrégularité est bien significative mais reste insuffisante pour qualifier les états d'irréguliers ; l'auditeur considère qu'il y a des insuffisances graves dans la présentation des informations financières. A traves ces avis la direction générale prendre des décisions.</p>

Source : élaboré par nous même a la base de mémoire de master académique : BENOUARAB Rafik, KEBDI Massinissa. *L'audit comptable et financier comme outil d'aide à la prise de décision dans l'entreprise SOCOTHYD*. Mémoire de master académique : Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, FSECSG,2017, p.64/69.

➤ La décision du financement :

Tableau N°10 : La décision de financement dans le cadre d'une mission d'audit

Déroulement d'une mission	La décision de financement
La prise de connaissance	<p>L'auditeur doit acquérir une connaissance générale des opérations relatives aux fonds propres ainsi que des opérations d'emprunts et dettes financières pour avoir une vision complète sur le cycle et faciliter les opérations intervenues durant l'exercice.</p> <p>Donc l'auditeur effectue une prise de connaissance générale et complète sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Environnement externe : l'auditeur prend connaissance des aspects concernant : les partenaires de la société (comme les actionnaires, qui participent aux opérations en tant que souscripteurs) ; des spécificités législatives et réglementaires relatives aux fonds propres ; des partenaires financiers de l'entreprise (établissements financiers, organismes étatiques, etc.). • Les opérations : L'auditeur examine les opérations réalisées par la société qui ont une relation avec le cycle du financement a titre d'exemple : la nature et l'origine des emprunts et dettes financières contractés (objet des financements, types d'emprunts, devise, échéancier, contrepartie, conditions de remboursement, taux...)

CHAPITRE 02 : LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

	<p>; des garanties données sur emprunts ; augmentations de capital par apport en numéraire et par apport en nature...etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procédures analytiques : principalement on a deux : les procédures analytiques réalisées sur les comptes de fonds propres ; les procédures analytiques réalisées sur les comptes emprunts et dettes financières (établissement d'un tableau de variation des emprunts et dettes financières, rapprochement avec le tableau de financement, établissement d'un comparatif avec l'exercice précédent des charges financières et des emprunts).
Evaluation du contrôle interne	<p>Dans cette phase les comptes de fonds propres et les emprunts et dettes financières sont soumis à des contrôles de substance sur les comptes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les contrôles de substance sur les comptes de capitaux propres et autres fonds propres consistent essentiellement dans la réalisation de contrôles relatifs aux assertions de régularité des enregistrements (les dotations et reprises de provisions réglementées sont justifiées et conformes à la réglementation fiscale ; les autres mouvements qui ont affecté les fonds propres depuis la clôture de l'exercice précédent sont justifiés...etc.) et d'existence des soldes. Il convient de souligner que les contrôles d'existence sur les capitaux propres doivent permettre de ne pas perdre l'historique des postes de capitaux propres tels que le montant du capital, des primes d'émissions ou des réserves spéciales et de plus-values à long terme. • Les contrôles de substance sur les comptes des emprunts et dettes financiers : les contrôles de l'auditeur pourront porter sur : la séparation des exercices (l'auditeur vérifie que les intérêts ont fait l'objet des régularisations comptables adéquates à la clôture) ; l'existence des soldes (l'auditeur valide les soldes d'emprunts, d'une part, à partir des contrats d'emprunts et de leur tableau d'amortissement. D'autre part, à partir de la confirmation directe des établissements bancaires) ; Evaluation des soldes (l'auditeur vérifie que la conversion à la clôture des emprunts en devises est conforme aux principes comptables) ; présentation des comptes et informations données en annexe (engagements pris ou reçus au titre des emprunts, échéancier global des emprunts ; informations sur les emprunts obligataires éventuels).
Rapport d'audit	<p>Donc comme à chaque fin de mission, l'auditeur peut exprimer trois avis : les états financiers sont réguliers et sincères et garantissent l'image fidèle ; l'irrégularité est bien significative mais reste insuffisante pour qualifier les états d'irréguliers ; l'auditeur considère qu'il y a des insuffisances graves dans la présentation des informations financières.</p>

Source : élaboré par nous même a la base de mémoire de master académique : BENOUARAB Rafik, KEBDI Massinissa. *L'audit comptable et financier comme outil d'aide à la prise de décision dans l'entreprise SOCOTHYD*. Mémoire de master académique : Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, FSECSG, 2017, p.69/75.

Grâce à tous ces phases que l'auditeur doit passer par pour réaliser une mission d'audit interne, ce dernier devient plus éclairé et bien informé de chaque mission réalisée, ce qui lui

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

permet d'avoir une vision complète de la situation que l'entreprise rencontre, c'est pourquoi la direction générale fait appel à l'auditeur interne pour prendre des décisions financières.

L'audit interne donne des recommandations et sensibilise les responsables opérationnels mais n'a sur ni les activités qu'il n'audite ni la responsabilité directe ni autorité. Il est incontestable que comme tout autre outil l'audit interne a ses limites, l'auditeur interne ne peut donner une assurance absolue qu'il n'existe aucune anomalie ou irrégularités car il ne réalise pas de contrôle systématique ou exécutif, n'exercent pas de contrôle a priori des actes de gestion, n'a pas pour rôle de certifier les comptes, ne délivre pas de quitus, ne juge pas de l'opportunité des actes de gestion.

De ce fait, les auditeurs internes n'ont aucun pouvoir décisionnaire sur les activités à vérifier ni sur le personnel audité. Dès l'instant qu'il est admis que l'auditeur interne conseil, assiste, recommande, mais ne décide pas, son obligation ne saurait être qu'une obligation de moyens et non pas de résultats. La direction continuera à assumer normalement la responsabilité d'animation de coordination et de contrôle de leurs fonctions conformément aux décisions d'organisation de l'entreprise

Mais il est indéniable qu'un audit interne qui prend en considération toutes ses transactions monétaires que l'entreprise effectue. Aidera la direction à comprendre quelle part des finances elle doit investir dans quel domaine. Cela conduirait à de meilleures décisions de prêt et d'emprunt de la part de l'entreprise.

CHAPITRE 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA DECISION FINANCIERE

Conclusion :

Ce chapitre nous a permis de connaître, à travers sa première section (la décision financière au sein de l'entreprise), la signification du concept « prise de décision », notamment le processus de cette dernière en se référant aux modèles fondamentaux du processus de la prise de décision (le modèle classique, le modèle de la rationalité limitée IMCC et le modèle composite de MINTZBERGE et AlI). Ensuite on s'est approfondis en ce qui concerne notre objet d'étude qui est la décision financière, (la décision d'investissement et la décision du financement) , et les différents critères de sélection des projets d'investissement et les modes de financement.

L'audit interne est une fonction à part entière de l'entreprise, à ce titre elle doit être organisée et structurée, eu égard aux normes de fonctionnement série 2000 et aux modalités pratiques d'application associées du Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit interne définissent les principes de conduite d'une mission d'audit interne. Selon ces principes, une mission d'audit interne est constituée de trois phases : la phase de préparation ; la phase de réalisation et la phase de conclusion. Dans notre deuxième section intitulée « méthodologie de déroulement d'une mission d'audit interne au sien de l'entreprise », on a expliqué le processus de conduite d'une mission d'audit interne et les différentes étapes des trois phases, qui ont pour objet d'aider les auditeurs internes à mettre en œuvre ces principes qui leur permettront d'être en conformité avec la définition de l'audit interne.

Un audit interne cohérent et efficace permettra de porter, des avis, des opinions, des recommandations, des conseils et des jugements d'ensemble sur l'entreprise, et d'aider ses responsables à prendre des décisions financières adéquates, qui sont les principales décisions à prendre pour une entreprise en termes de croissance, du développement, d'augmentation de rentabilité et du maintien de position concurrentielle sur le marché.

En fin, on arrive à la troisième section de notre travail, qui évoque le rôle de l'audit interne dans la prise de décision financière, en tentant de répondre aux trois questions principales (pourquoi l'audit interne peut être un outil d'aide à la prise de décision ? comment l'audit interne aide à la prise de décision ? et comment l'auditeur interne aide à la prise de décision financière ?).

Après avoir dévoilé théoriquement le lien entre la prise de décision financière et l'audit interne, il convient d'étudier un cas réel afin de mieux comprendre comment l'audit interne contribue à la décision financière au sein d'une entreprise, en étudiant le cas de l'entreprise SOCOTHYD .

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Introduction :

Après avoir présenté les aspects théoriques de la prise de décision et de l'audit interne et l'articulation entre ces deux notions. On procède à l'étude de la société SOCOTHYD pour vérifier le degré d'application des aspects théoriques dans le cas d'une entreprise publique - société par actions.

Pour Cela et en premier lieu, nous allons effectuer une présentation générale de l'entreprise, La première section qui est donc intitulée « présentation de l'organisme d'accueil », cette section va présenter la SOCOTHYD en générale, son historique et ses activités, ses moyens, sa situation géographique, ses différentes activités et une présentation de son organigramme.

Ensuite, en deuxièmes lieux on va présenter l'analyse de la stratégie de distribution « SOCOTHYDE», les stratégies adoptées par l'entreprise, ses circuits ainsi que ses intermédiaires de distribution et l'analyse du questionnaire.

Enfin on va finir avec la troisième section qui est intitulée « synthèse, défaillance et recommandation ». Dans cette section on a tenté de mettre en valeur les synthèses dégagées de l'analyse du questionnaire, les défaillances détectées ainsi que nos recommandations

3.1 Présentation et historique du SOCOTHYD :

SOCOTHYD est une Entreprise Publique Economique (EPE) qui a pour objet la fabrication et la commercialisation des produits Parapharmaceutiques et d'hygiène corporelle. Elle est constituée en société par actions (SPA), régie par le code de commerce et la législation en vigueur. Ses clients traditionnels sont principalement, le secteur sanitaire, hôpitaux, cliniques et pharmacies, ainsi que les agents agréés répartis sur les quatre coins du pays et qui représentent son réseau de distribution, et cela afin d'assurer la proximité des produits SOCOTHYD aux clients. La première section de ce chapitre va être consacrée à la présentation générale de la SOCOTHYD, son organigramme et enfin de sa cellule d'audit interne.

3.1.1 Historique du SOCOTHYD :

La société de coton hydrophile et d'articles de pansement (SOCOTHYD) a été créée par l'arrêté interministériel du 17 Avril 1970 rendant exécutoire la délibération N°01 du 11 Mars 1970 de l'assemblée populaire de la wilaya de Tizi-Ouzou. Son siège social est à Isser wilaya de Boumerdès, situé à l'est de la capitale sur l'axe Alger-Tizi-Ouzou à 55 Km d'Alger et à 45 Km de Tizi-Ouzou.

L'entreprise SOCOTHYD a commencé la production en 1970 avec un seul produit à savoir, le « coton » sous plusieurs formes (hydrophile, cardé...etc.).

En mars 1975, elle a procédé à une extension, pour la fabrication de gaze. En 1978 elle a élargi sa gamme de produits qui est devenue plus importante : produits destinés tant au marché national qu'à l'exploitation (gaze, coton, couches bébés, serviettes périodiques, ...).

Cette entreprise ne cesse d'évoluer et de se développer après la mise en place d'un atelier de production pour la fabrication des bandes plâtrées l'an 2000.

A partir de l'année 2012, dans le cadre du plan d'assainissement et de développement accordé par les pouvoirs publics suivant la résolution du conseil des participations de l'état CPE N°07/124/27/03/2012 portant sur la modernisation de l'outil de production, des nouveaux équipements par lesquels les gammes de produits SOCOTHYD ont été diversifiés, à savoir : les produits de sparadrap et les bandes de crêpes.

Pour rappel la SOCOTHYDE était une entreprise locale placée sous la tutelle d'un wali (Tizi-Ouzou puis Boumerdes). Qui nomme le directeur chargé de la gestion, sous le contrôle d'un conseil de surveillance. Ce mode de gestion a pris fin en 1996, par un décret transformant l'entité en EPE/ SPA.

SOCOYHYD comprend actuellement deux unités de production et une unité de siège :

- Unité de siège : c'est la direction générale située à l'ISSER,
- Unité de production parapharmaceutique (produits de coton, hydrophile, produit de gaz, et bande plâtrée) à ISSER,
- Unité article d'hygiène corporelle à Bordj-Menail.

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

3.1.2 Statut juridique et raison social :

➤ **Statut juridique :** Le statut juridique de SOCOTHYD a évolué, depuis sa création :

En 1970, SOCOTHYD était une entreprise locale placée sous la tutelle de la wilaya de Tizi-Ouzou jusqu'à 1985, elle fait l'objet d'un transfert à la wilaya de Boumerdès suite au nouveau découpage administratif.

En 08 janvier 1996, avec l'évènement des réformes économique et l'arrivée surtout de l'autonomie de gestion des entreprises publique, SOCOTHYD a changé le statut juridique est devenu une entreprise publique économique (EPE), société par action au capital de 100 000 KDA, sous la tutelle de la Société de Gestion des Participations (SGP) de l'Etat Chimie Pharmacie (GEPHAC).

Le capital social du SOCOTHYD a été augmenté en date du 9 décembre 1999 à 300 000 KDA puis à 540 000 KDA à la date de 12 avril 2004, ensuite à un capital social de 1 170 000 KDA le 19 mai 2013.

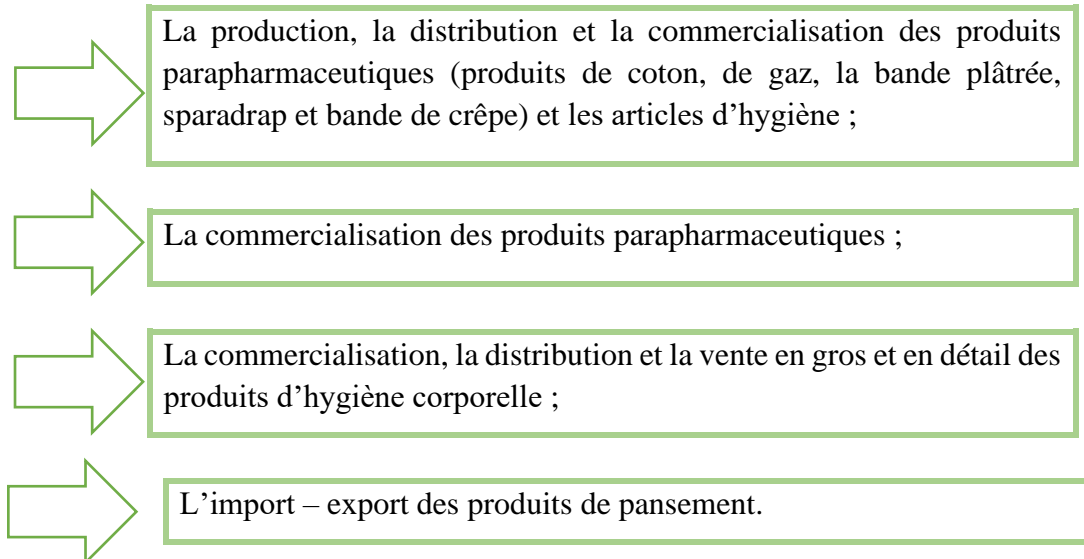
Le 23 février 2015, la SOCOTHYD a été transférée du groupe GEPHAC (SGP) au groupe de l'industrie chimique (CHIMINDUS) suite à la résolution du Conseil Des Participations de l'Etat (CPE) du 28 août 2014 portant sur la réorganisation du secteur public marchand industriel, il a été procédé à la suppression des sociétés de gestion des participations (SGP) et la création des groupes industriels par le ministère de l'industrie et des mines pour absorber les anciennes sociétés de gestion du portefeuille.

Ainsi, jusqu'à la date du 19 Novembre 2015 avec le changement de la raison sociale du groupe CHIMINDUS afin d'adapter sa raison sociale aux spécificités du domaine d'activité du groupe et de son marché, ce dernier a été renommé ALGERIA CHEMICAL SPECIALITIES en abrégé « ACS – SPA ».

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

➤ Raison sociale :

Figure N°06 : Raison social de la SOCOTHYD



Source : Document interne de la SOCOTHYD consulté juillet 2022

En septembre 2021 SOCOTHYD à modifier officiellement sont objet. Conformément à la loi de la santé N°18-11 du 02 juillet 2018, SOCOTHYD à modifier l'article 02 des statuts, de l'EPE SOCOTHYD Spa, pourtant sur l'objet comme suit : « la société a pour objet la production, distribution, commercialisation, importation et exportation **des dispositifs médicaux**, produits pharmaceutiques et articles d'hygiènes corporelles ».

➤ La SOCOTHYD durant la période de Covid-19

Durant la crise sanitaire de Covid-19 ; l'EPE SOCOTHYD a lancée dans la fabrication de masques grand public. Elle collectait plus de 200.000 unités semi-finies par jour avant de normaliser le produit au niveau de l'unité d'Isser. Ce partenariat a permis selon Mr Khoumeri, ancien PDG de la SOCOTHYD de mettre sur le marché plus de 2 millions de bavettes depuis le mois de mars 2020 ainsi que la production du gel hydroalcoolique, à la demande du gouvernement.

3.1.3 Stratégie et objectifs de la SOCOTHYD :

➤ Stratégie de la SOCOTHYD :

Pour le bon développement, l'entreprise SOCOTHYD a opté pour une stratégie orientée vers la diversité des produits à haute valeur ajoutée et de niveau de qualité élevé.

Au stade actuel, elle est confrontée à un environnement favorable caractérisé par les facteurs suivants :

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

- Une forte attractivité du marché ;
- Une bonne qualité des produits ;
- Des prix compétitifs ;
- Des actions stratégiques à poursuivre comme :
 - l'augmentation des parts de marché ;
 - l'élargissement de la gamme des produits ;
 - la présence et la force commerciale ;
 - la rigueur en contrôle interne ;
 - la formation en management afin de mieux assurer la pérennité de l'entreprise.

➤ **Objectifs de la SOCOTHYD :**

Comme on a dit précédemment l'entreprise SOCOTHYD a pour missions principales la production, et la commercialisation des produits Parapharmaceutiques et des produits d'hygiène corporelle. Ses objectifs se résument aux points suivants :

- Accroître la satisfaction des clients ;
- Améliorer les coûts de production ;
- Minimiser les coûts d'achats ;
- Améliorer les compétences et la communication ;
- Améliorer le chiffre d'affaires ;
- Valoriser les ressources humaines ;
- Respecter les règles et les modalités d'achat et d'approvisionnement.

3.1.4 L'organisation et organigramme de la SOCOTHYD :

- **Organisation de l'entreprise :** SOCOTHYD est organisée en mono unité, et comprend deux sites :
 - **Le site Isser :** est le siège social spécialisé dans la production des produits de pansements (Produits de Coton, de Gaze, de Bande Plâtrée, de sparadrap et de produits de filature élastique) ;
 - **Le site Bordj-Menail :** qui est spécialisé dans la production d'articles d'hygiène corporelle.

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Tableau N°11 : Les sites de production de SOCOTHYD

	Terrain non bâti (m²)	Terrain non bâti (m²)
Site d'Isser	52 693	20 162
Site de Bordj-Menail	6 656	5 834
Superficie totale (m²)	85 345	

Source : Document interne du SOCOTHYD consulté juillet 2022

SOCOTHYD SPA est dirigée par un conseil d'administration présidé par un Président Directeur Général (PDG). Ses principales missions sont :

- La définition des programmes de la société ;
- L'approbation des programmes et des budgets et le suivi des performances des sites ;
- La gestion directe des sites de production : Isser et Bordj Menaiel.

Le staff du PDG est composé des structures fonctionnelles suivantes :

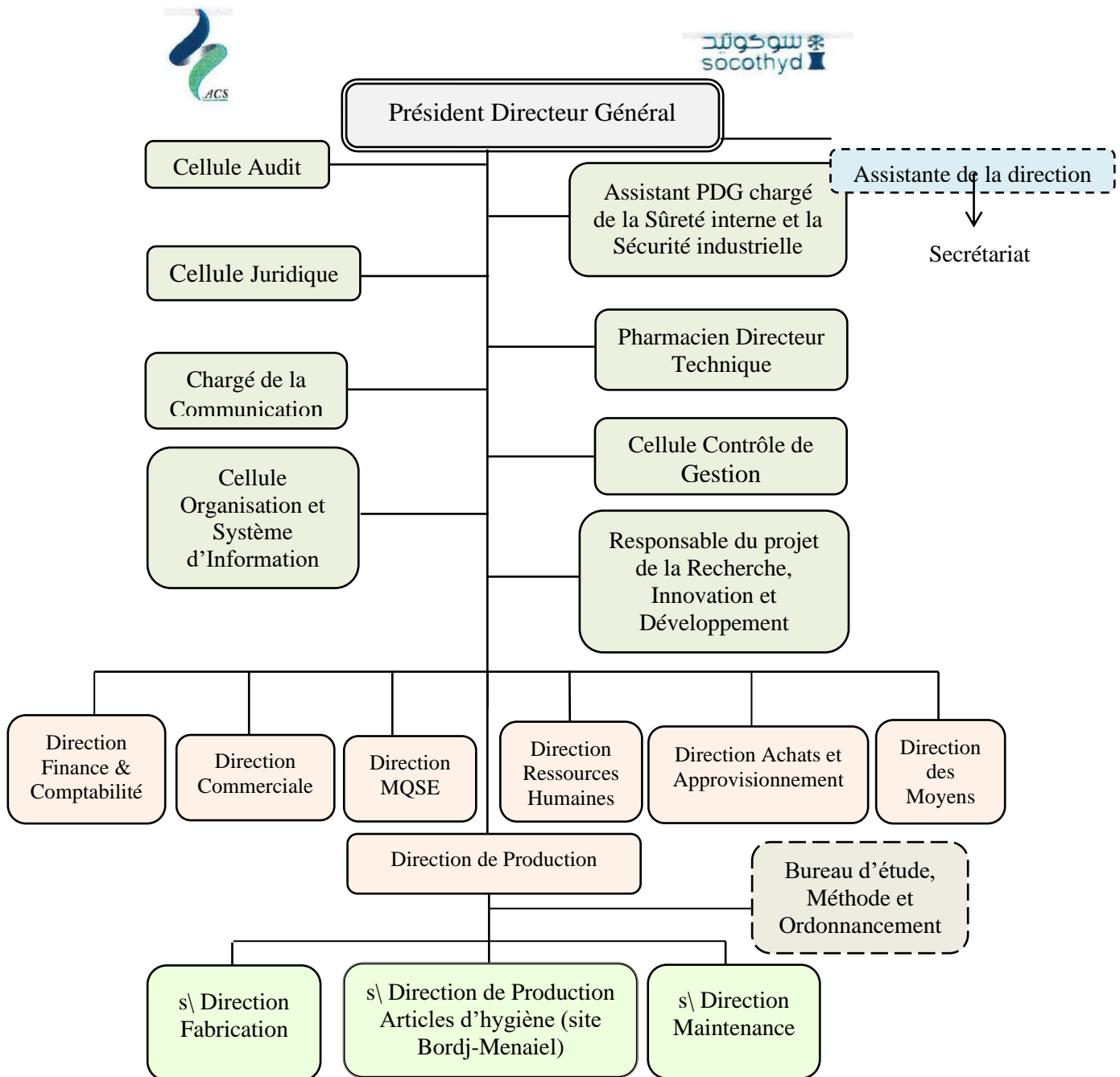
- La direction générale ajointe ;
- La cellule audit ;
- La direction finance et comptabilité ;
- La direction commerciale ;
- La direction management qualité, sécurité et environnement ;
- La direction de production ;
- La direction ressources humaines ;
- La direction approvisionnements ;
- La direction des moyens.

➤ **Organigramme de l'entreprise SOCOTHYD :**

La SOCOTHYD comme tout autre entreprise, suit dans sa gestion et son organigramme de ses affaires et travaux un organigramme général qui lui permet le contrôle et le suivi de ses action.

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Figure N° 07 : Organigramme de la SOCOTHYD



Source : Document interne de la SOCOTHYD, consulté juillet 2022

Le Président Directeur Général
Mr KHOUMERI.R



CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

En tête de l'organigramme, nous distinguons la première responsabilité hiérarchique qui est la direction générale, suivi directement de la direction générale adjointe et de la direction de production, et puis les responsabilités sont subdivisées hiérarchiquement sur l'ensemble des départements et services de l'entreprise.

3.1.5 Les activités du SOCOTHYD : les activités principales de la SOCOTHYD se décompose principalement en trois activités de production, activités commerciales, et activités ressources humaines.

- **Activités de production :** la SOCOTHYD produit une large gamme de produit à partir des principales matières première (coton, gaz, sparadrap, fil polyester), ces produits sont repartis par famille comme suit :
 - Traitement du coton : La matière première du coton hydrophile est la blouse de coton écri (20% achat local et 80% importé), cette dernière subit un traitement de blanchiment au niveau de l'atelier cardage. Les besoins annuels de la société sont estimés à 600 tonnes de coton traité par an.
 - Traitement du gaz : Les besoins de la société sont de 34 000 000 de mètres linéaires de gaze
 - Blanchie par an, dont 30 % environ sont constitués de gaze écrie blanchie au niveau de l'atelier de blanchiment de l'entreprise.
 - Fabrication du produit de coton : la fabrication du coton sous toutes ses formes (Coton Hydrophile, Coton en Boules, Coton Cadré, Coton à Lustrer, Coton Nappe et Coton Mèche, Tampons Dentaires).
 - Fabrication des produits des gaze : la fabrication des produits de gaz avec plusieurs formes (Bandes de Gaze Hydrophile, Bandes de Toile et de Tangeps, Pièce de Gaze Hydrophile, Compresses Non Stériles et Stériles, Compresses Oculaires Stériles et Non Stériles, Bande Élastique).
 - Fabrication des Bandes Plâtrées : fabrication des Bandes Plâtrées avec toutes dimension (3m×5cm, 3m ×10cm, 3m ×15cm ,3m ×20cm, 3m ×30cm).
 - Fabrication des produits Sparadrap : la fabrication du sparadrap sous forme plusieurs types (Sparadrap Perforé et non Perforé, Sparadrap Multi Extensible, et le Sparadrap Micropore.
 - Fabrication des produits de Bandes de Crêpe : Bandes de Crêpe avec toutes dimensions (4m× 5cm ,4m ×7cm, 4m ×10cm, 4m ×15cm, 4m ×20cm, 4m ×25cm ,4m ×30cm).
 - Fabrication des produits d'hygiène corporelles : comme les Couche Bébé et Couches Culottes 1er âge et 2eme âge, et les Serviettes Hygiéniques normale et extra mince.

- **Activités commerciales :** La SOCOTHYD occupe la position de leader sur le marché des produits parapharmaceutiques 80 % du marché national, offre à sa clientèle une large gamme de produits (voir le tableau ci-dessous numéro 11 qui présente les principaux clients pour la SOCOTHYD), répondant à exigences et ses besoins. Ce qui

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

exige de l'entreprise plus d'efforts et de présence sur le terrain et nécessite un état d'esprit et une dynamique permanente afin de se maintenir sur le marché.

Tableau N°12 : Principaux client et usage de la SOCOTHYD :

Principaux clients et usagers
➤ Les Centres Hospitalo-Universitaire (CHU)
➤ Les Établissements Hospitaliers Spécialisés (EHS)
➤ Les Pharmacies Centrales des Hôpitaux (PCH)
➤ Les Établissement Publics de Santé et Proximité (EPSP)
➤ Les Etablissements Publics Hospitaliers (EPH)
➤ Le Secteur de Santé Militaire (MDN)
➤ Les Établissements Hospitaliers Universitaires (EHU)
➤ Paramilitaires (Police, Protection Civile ...)
➤ Les Dépositaires (Agent Agrées)

Source : Document interne de la SOCOTHYD Consulté juillet 2022

Le chiffre d'affaires du SOCOTHYD est en augmentation depuis l'année 2019 (comme l'indique le tableau N 12 ci-dessous). Le chiffre d'affaires réalisé durant l'exercice 2021 s'élève à 1 662 937 KDA. Nous constatons une progression de ce chiffre d'affaires de 661 635 KDA par rapport à l'exercice 2019 soit une augmentation de 39,78% , et une augmentation de 10,6% par rapport à l'exercice 2020.

Tableau N°13 : Evolution du chiffre d'affaires

Année	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires annuel (KDA)	1 662 937	2 101 632	2 324 572

Source : Document interne de la SOCOTHYD consulté juillet 2022

- **Activités ressources humaines :** Suite, à un rapport d'effectif de l'activité des ressources humaines, l'effectif global au 31/12/2021 est de 545 salariés, soit une baisse de 12 salariés par rapport à l'année 2020, comme l'indique le tableau N° 11 suivant :

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Tableau N° 14 : Evolution des effectifs 2019/2021

Année	2019	2020	2021
Nombre d'effectifs	532	557	545

Source : Document interne de la SOCOTHYD.

3.1.6 La fonction d'audit interne de l'entreprise SOCOTHYD :

L'entreprise SOCOTHYD est dotée d'une cellule d'audit liée directement au Président Directeur Générale (PDG), comme il apparait clairement dans l'organigramme de l'entreprise (voir figure numéro 7). Cette organisation a pour objectif de garder toute son indépendance.

La cellule d'audit interne du SOCOTHYD a été créée le 24 mars 1999 en exécution de la résolution du CA N°03 du 21 juillet 1997, laquelle dispose que « Le CA mandate la DG à l'effet de prendre l'ensemble des mesures en vue de renforcer et d'améliorer l'organisation et les procédures en vigueur notamment la mise en place d'une cellule d'audit interne ». Cette cellule est composée d'une équipe de deux personnes (la directrice de la cellule et son assistante).

➤ **Mission et attribution de la cellule audit interne :**

Missions de la cellule Audit Interne au sein de la SOCOTHYD :

Les auditeurs internes accomplissent leurs missions en toute indépendance et objectivité dans le respect du code de déontologie et des normes professionnelles d'audit interne édités par l'Institute of Internal Auditors (IIA). Cette cellule intervient comme un organe de communication et d'assistance qui a pour mission de :

- Donner à l'entreprise une assurance, à travers une évaluation objective, sur le degré de maîtrise des fonctions de l'entreprise conformément aux procédures de gestion et à toutes autres dispositions prédéfinies ;
- Vérifier que les règles et les procédures de gestion instaurées par l'entreprise et/ou exigences légales sont respectées et appliquées de façon conforme au prescrit ;
- Formuler en toute indépendance une opinion ou des conclusions sur un processus, un système ou tout autre aspect de la gestion de l'organisation ;
- Formuler des propositions pour renforcer l'efficacité des procédures ;
- Suivre la levée des réserves formulées par le commissaire aux comptes ;
- Suivre et contrôler l'opération des inventaires physiques ;
- Rendre compte à la direction générale de la situation organisationnelle de l'entreprise pour lui permettre de faire ressortir des d'actions correctives (réajustements) à même de supprimer/réduire les dysfonctionnements et d'améliorer les procédures de gestion.

➤ **Attributions de la cellule Audit Interne :**

La cellule d'Audit Interne a pour attributions suivants :

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

- Établir un calendrier des audits réguliers périodiques et le réaliser après approbation de la direction générale ;
- Intégrer dans le calendrier les demandes ponctuelles de la direction générale ; - veiller au respect des méthodologies et des normes de pratique de l'audit interne ;
- Elaborer les rapports d'audit ; - proposer à la direction générale les actions correctives jugées nécessaires et participer à l'élaboration du programme éventuel des actions correctives ;
- Apporter des conseils pragmatiques dans le but d'assister les structures auditées dans la maîtrise de leurs opérations ; - assurer le suivi régulier de la levée des réserves émises aussi bien dans le cadre de l'audit interne que dans l'audit externe (commissaire aux comptes) et rendre compte à la direction générale ;
- Assurer l'enregistrement, le classement, la conservation et l'archivage des dossiers d'audit.

3.2 Les décisions financières au sein du SOCOTHYD :

Après avoir donné un aperçu de la structure organisationnelle de la société SOCOTHYD, et avant de commencer notre étude de cas sur la décision financière, nous devons d'abord présenter le processus de prise de décision financière au sein de la société d'accueil, en suite on vas essayer de mettre en évidence les critères de sélection dont nous avons parlé auparavant dans la première section du deuxième chapitre de notre travail en présentant un exemple de décision d'investissement et son financement recueilli de la SOCOTHYD.

3.2.1 Le processus des décisions financières au sein de la SOCOTHYD :

L'entreprise doit continuellement faire des choix en fonction de ses objectifs parmi plusieurs possibilités d'action. Ces choix sont faits à tous les niveaux de l'entreprise autant pour des choix de stratégie, administrative, et opérationnelle.

La SOCOTHYD est une entreprise autonome publique et commerciale. Qui est dotée d'un capital social et d'une structure de gestion et d'administration adaptée à ça forme juridique (Société Par Action –SPA-) retenues par le propriétaire (l'Etat). La SOCOTHYD organisée en société par action (S.P.A) est gouvernée par :

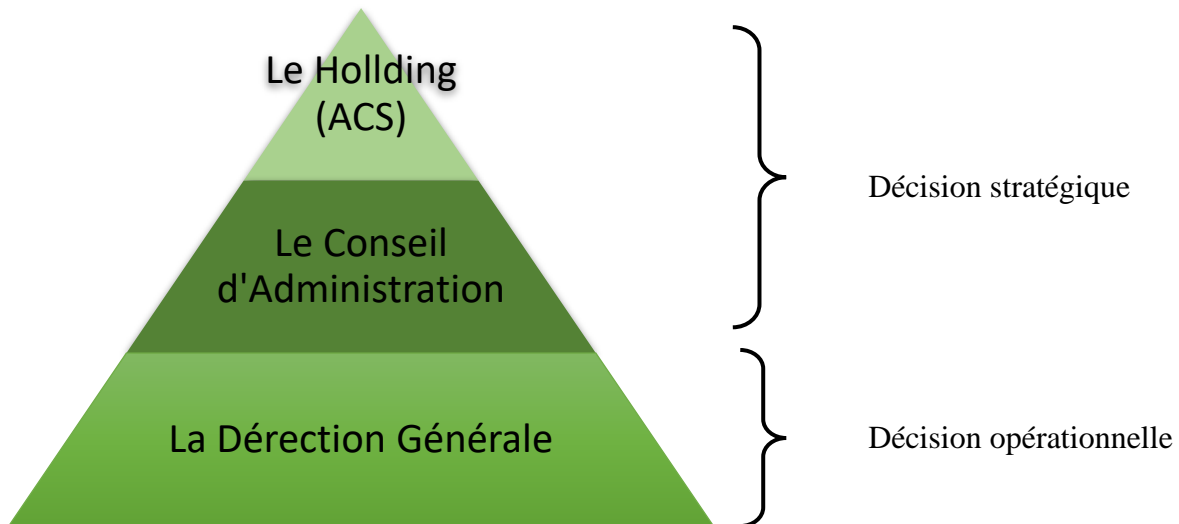
- La direction générale : qui rend compte à son conseil d'administration ;
- Le conseil d'administration de l'entreprise : qui rend compte à l'assemblée générale des actionnaires ;
- L'assemblée générale des actionnaires ou Le Holding (ACS) : qui rend compte au conseil national des participations de l'Etat (C.N.P.E).

La décision au sein du SOCOTHYD est donc prise par les différent organisme cité ci-dessous selon leur degré d'importance. On a mentionné au paravent dans la première section du deuxième chapitre de notre travail un schéma qui ordonne les types de la décision selon leur importance (Figure N°04). A titre d'exemple les décisions fréquentes peu complexes et

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

programmables, autrement dit les décisions opérationnelles sont prises par la Direction Générale du SOCOTHYD ; tandis que les décisions stratégiques sont prises par le Conseil d'Administration et le représentant de l'Etat, qui est le Holding ACS dans le cas du SOCOTHYD, ses décisions sont prises lors d'une assemblée ordinaire ou extraordinaire car ce type de décision est au sommet de la pyramide d'IGOR ANSOFF complexe, unique, non réversible c'est pour cela elle doivent être prises avec une certaine prudence .

Figure N° 08 : La prise de décision au sein du SOCOTHYD



Source : Élaboré par nous-même, sur la base de données collectées aux prés du SOCOTHYD.

3.2.2 Les critères de sélection des décisions financières au sein de la SOCOTHYD :

Pour les deux types de décision financière (la décision d'investissement et la décision de financement) , il existe des critères de sélection au niveau de la SOCOTHYD , selon la base de ces critères les décisions seront prises .

3.2.2.1 Les décisions d'investissement :

En 2017, la SOCOTHYD à envisagé de réaliser un investissement comportant une machine « emballeuse des bandes plâtrées », dont le coût estimé est de 1 064 800 DA (HT), amortissable linéairement sur 5 ans.

- il convient de noter que le coût d'investissement inclut toutes les dépenses nécessaires à la réalisation de projet :

- Prix d'acquisition
- Frais accessoire d'achat (transport, douane, installation)
- L'augmentation de besoin de financement d'exploitation BFE

-La TVA est totalement récupérée ;

-Les prévisions d'exploitation relatives à ce projet sont les suivant :

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Tableau N°15: Les prévision d'exploitation

	2017	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires	1 433 732	1 579 248	1 662 937	2 101 623	2 324 572
Charges variables	120 000	300 000	400 000	480 000	700 000

Source : Élaboré par nous-même, à base de documents internes à l'entreprise SOCOTHYD, consultés en juillet 2022.

-Les charges fixes hors amortissement sont évalué à 430 000 DA, et sont supposées rester à ce niveau pendant les cinq années ;

-L'impôt sur la société est au taux de 19 % ;

-Le taux de la rentabilité exigé par la SOCOTHYD (l'investisseur) est de 10 %, c'est-à-dire le projet d'investissement est rentable lorsque l'entreprise compte tenue d'un taux d'actualisation de 10 %.

Pour ce faire on doit calculer en premier lieu les cash-flows, pour but de les utilisées dans le calcul des paramètres de sélection de projet d'investissement (tandis que la SOCOTHYD à choisi de fonder son choix d'investissement sur seulement deux paramètres d'actualisation qui sont la Valeur Actuelle Nette « la VAN » et L'indice de Profitabilité « IP », a cet effet on doit calculer :

➤ **L'amortissement de la machine « emballeuse des bandes plâtrées » sur les 5 ans :**

L'amortissement linéaire se calcule à travers la formule suivante :

Amortissement = dépenses d'investissement / N avec N : la durée de vie

Amortissement = 1 064 800 / 5

Amortissement = 212 960 DA.

Tableau N°16 : Tableau d'amortissement

Année	2017	2018	2019	2020	2021
Amortissement	212 960	212 960	212 960	212 960	212 960

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Source : Élaboré par nous-même, à base de documents internes à l'entreprise SOCOTHYD, consultés en juillet 2022.

Les amortissements représentent la constatation de la dépréciation des investissements permettant de reconstituer les fons investis. D'une manière simple, l'amortissement de l'immobilisation représente l'étalement de son coût sur sa durée d'utilisation.

Dans notre cas, la machine coute 1 064 800 DA amortissable sur 05 années autrement dit on aura une diminution de 212 960 DA de sa valeur chaque année. Car le mode d'amortissement utilisé est l'amortissement linéaire qui sert à répartir de manière égale la valeur d'un bien sur sa durée de vie.(voire l'annexe N°01)

➤ **Résultat avant impôts :**

Il consiste de calculer le résultat sans tenir compte de l'impôt sur les bénéfices des sociétés.

Résulta avant impôt = chiffre d'affaires+ les charges fixes + les charges variables + les dotations aux amortissements

Dans notre cas : (voire l'annexe N°01)

Résultat avant impôt de l'année 2017= 1 433 732+ 120 000 + 430 000 + 212 960 = 670 722

Résultat avant impôt de l'année 2018= 1 579 248+ 300 000 + 430 000 + 212 960= 636 288

Résultat avant impôt de l'année 2019= 1 662 937+ 400 000+ 430 000+ 212 960= 619 977

Résultat avant impôt de l'année 2020= 2 101 623+ 480 000+ 430 000 + 212 960= 978 633

Résultat avant impôt de l'année 2021= 2 324 572+ 700 000+ 430 000 + 212 960 = 981 612

➤ **Résultat après impôt :**

Elle se calcule comme suite en tenant compte de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) :

Résultat après impôt = résultat avant impôt – (le résultat avant impôt ×taux de l'IBS)

Il convient à noter que le document sur le système fiscal algérien qui est publier chaque année par la Direction Générale des Impôts Algérienne (DGI), à fixé un taux d'un impôt sur les bénéfices des sociétés pour les activités de production de bien dont la SOCOTHYD fait partie à 19 %.

Dans notre cas : (voire l'annexe N°01)

Résultat après impôt de l'année 2017 = 670 722 – (670 722×t 19%) = 543 325 ,32

Résultat après impôt de l'année 2018 = 670 722 – (670 722 × 19%) = 515 393 ,28

Résultat après impôt de l'année 2019 = 619 977 – (619 977 ×19%) = 502 181 ,37

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Résultat après impôt de l'année 2020 = $978\,633 - (978\,633 \times 19\%) = 792\,717,03$

Résultat après impôt de l'année 2021 = $981\,612 - (981\,612 \times 19\%) = 795\,105,72$

➤ Les cash-flows :

Le cash-flow se traduit par la notion de flux de trésorerie, il s'agit du surplus monétaire créé par l'investissement. Conventionnellement, l'année sert de base périodique pour le mesurer bien que ce soit un phénomène continu, ce surplus est mesuré sur la durée de vie de l'immobilisation acquise, il est égal à la différence entre **les recettes et les dépenses** induits par le projet.

Les cash-flows sont le résultat de prévisions de chiffre d'affaires, des différents coûts **d'exploitation et des impôts**. Ils sont dégagés de **façon continue** tout au long d'un exercice. Afin de simplifier les calculs, on a considéré qu'ils sont dégagés à la fin d'exercice.

Il se calcule comme suite :

Cash-flows = recettes induites du projet - dépenses induites du projet

= produits encaissables - charges décaissables

= **capacité d'auto-financement d'exploitation**

Comme on peut écrire aussi :

CAF d'exploitation = résultat net + dotations d'exploitation

On a donc :

Cash-flows = résultat net + dotations

On applique la formule sur notre cas : (voir l'annexe N°01)

Cash-flow 2017 = $543\,325,32 + 212\,960 = 756\,285,32$

Cash-flow 2018 = $515\,393,28 + 212\,960 = 728\,353,28$

Cash-flow 2019 = $502\,181,37 + 212\,960 = 715\,141,37$

Cash-flow 2020 = $792\,717,03 + 212\,960 = 1\,005\,677,03$

Cash-flow 2021 = $795\,105,72 + 212\,960 = 1\,008\,065,72$

➤ Cash flow actualisé :

Cette méthode estime la valeur de rendement future sur la base des cash-flows disponible après impôts. C'est à dire après la détermination des cash-flows sur une période donnée (qui est dans notre cas 5 ans), on doit les actualiser selon la formule suivante :

Cash-flow actualisé = $\text{cash-flow} \times (1 + r)^n - n$

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Avec :

$r = \text{taux d'actualisation}$

$n = \text{la durée de vie}$

On applique la formule sur notre cas : (voir l'annexe N°01)

$$CFA_{1} = 756\,285,32 \times (1 + 0,1)^1 - 1 = 687\,532,109$$

$$CFA_{2} = 728\,353,28 \times (1 + 0,1)^2 - 2 = 601\,944,86$$

$$CFA_{3} = 715\,141,37 \times (1 + 0,1)^3 - 3 = 537\,296,296$$

$$CFA_{4} = 1\,005\,677,03 \times (1 + 0,1)^4 - 4 = 686\,890,943$$

$$CFA_{5} = 1\,008\,065,72 \times (1 + 0,1)^5 - 5 = 625\,929,501$$

➤ **La valeur actuelle nette (VAN) :**

Comme on a déjà expliqué, la valeur actuelle nette est une mesure de rentabilité d'investissement.

On vous rappelle la formule de calcul qui se présente comme suite :

$$VAN = -D_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

Donc:

$$VAN = -1\,064\,800 + (687\,532,109 + 601\,944,86 + 537\,296,296 + 686\,890,943 + 625\,929,501)$$

$$VAN = -1\,064\,800 + 3\,439\,593,71$$

$$VAN = 2\,374\,793,71$$



$$2\,374\,793,71 > 0$$

Etant donnée la positivité de la VAN, on déduit que le projet envisagé par la SOCOTHYD est rentable et les dépenses d'investissement sont récupérées compte tenu du taux d'actualisation de 10 %.

➤ **L'indice de profitabilité :**

L'indice de profitabilité est le deuxième paramètre utilisé par la SOCOTHYD. Ce paramètre permis d'étudier le projet d'investissement (la décision d'investissement), et mesure la rentabilité des cash-flows par rapport à la dépense d'investissement. Cet indice se calcul à travers la formule suivante :

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

$$IP = 1 + \frac{VAN}{D_0} = 1 + \frac{CF \times \left(\frac{1 - (1+r)^{-n}}{r} \right)}{D_0}$$

Il convient de préciser que l'indice de profitabilité doit être supérieur à 1 pour que le projet soit acceptable .et que plus l'indice grandis plus le projet d'investissement devient plus intéressant.

L'indice de profitabilité de l'investissement envisagé par la SOCOTHYD est de :

$$IP = 1 + \frac{2\,374\,793,71}{1\,064\,800} = 3,23 > 1$$

Il L'indice de profitabilité est supérieure à 1, cela signifie que le projet est acceptable.

De cela on conclut de l'étude du projet d'investissement exécuter au niveau de la Direction des Finance et Comptabilité, que le projet est rentable et acceptable selon les deux paramètre (VAN, IP) choisie par la SOCOTHYD.

3.2.2.2 Les décisions de financement :

La politique de financement fournir à l'entreprise les ressources dont elle a besoin et emmène son adéquation dans le temps. Elle à une fonction d'équilibrage qui fait correspondre les ressources aux besoins en termes de quantité et de délais. En outre elle dispose d'une fonction d'optimisation qui nous permet d'obtenir des ressources au moindre coût.

Entre autres, la politique de financement au sein du SOCOTHYD consiste de financer les projets à cout faible, (généralement les projets qui ne dépassent pas les 50 000 DA) par la trésorerie, en calculent la capacité d'auto-financement. Tendit que le reste des projets (les projets à cout élevés, les projets à long termes) sont habituellement financé par la banque domiciliaire (Banque de Développement Locale BDL).

A cet effet, le projet d'investissement étudié auparavant la SOCOTHYD à financé la machine « emballeuse des bandes plâtrées » par un crédit à moyen terme a travers la BDL (la Banque domiciliaire du SOCOTHYD).

3.3 Le rôle de l'audit interne dans la décision financière au sein de la SOCOTHYD :

On a précédemment expliqué dans la deuxième section du deuxième chapitre de notre travail la méthodologie du déroulement d'une mission d'audit interne au sein de l'entreprise. Dans ce chapitre on a présenté le fonctionnement d'une mission d'assurance en disant que cette dernière est composé principalement de trois phases essentielles (phase de préparation, phase de réalisation et enfin phase de conclusion) qui peuvent se présenter différemment selon chaque mission d'audit, car en arrivant à la pratique de ces étapes on a constaté que chaque mission a sa propre méthodologie de fonctionnement et que les trois phases sont toujours présent mais

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

leurs étapes ne les sont pas, chose qui serait plus clair dans l'exemple collecté par la SOCOTHYD.

Dans cette section on vas essayer de concrétiser notre compréhension théorique de la méthodologie du déroulement d'une mission d'audit ,en présentant un exemple d'une mission d'assurance qui met en valeur les différents phases de déroulement d'une mission d'audit au sein du SOCOTHYD, ainsi qu'un exemple d'une mission de conseil ,en suit on vas essayer(d'expliquer le rôle de l'audit interne dans la décision financière dans le cadre des deux types de mission d'audit pour répondre a notre problématique de recherche .

3.3.1 Le référentiels d'audit de la SOCOTHYD :

Avant d'entamer notre exemple sur la démarche d'audit interne au sein de la SOCOTHYD dans le cadre d'une mission d'assurance, il convient de présenter le référentiel de la structure d'audit de la SOCOTHYD qui se résume comme suite :

- **La charte d'audit** : est un document écrit, élaborer par la structure d'audit de la SOCOTHYD, approuvé et signé par : le Conseil d'Administration, et La Direction Générale, de manière à faciliter la compréhension des concepts de bases relatifs aux méthodologies, aux outils et techniques d'audit interne pour les différentes structures de la SOCOTHYD. Elle constitue d'un Référentiel des Droits et Devoirs des Auditeurs Internes du SOCOTHYD. Aussi elle détermine le cadre de la fonction d'audit interne au niveau du SOCOTHYD, et définit les missions d'assurance et du conseils .
- **Le code de déontologie** : Il comporte les principes fondamentaux et les règles de conduite qui doivent être respectées par la Direction d'Audit Interne du SOCOTHYD, lors de l'exercice de leurs fonctions. « Les auditeurs interne de la SOCOTHYD accomplissent leur mission, dans le respect de la loi, tout en apportant leur contribution aux objectifs légitimes et moraux de l'entreprise ».
- **Le manuel d'audit** : un manuel d'audit qui s'inspire du Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne (IIA), et constitue le cadre référentiel pour l'exercice du métier d'audit au sein de la SOCOTHYD, comporte un ensemble de procédures nécessaires pour le fonctionnement de l'activité audit.

3.3.2 La démarche d'audit interne de la SOCOTHYD dans le cadre d'une mission d'assurance :

Conformément aux normes d'audit, la mission d'audit interne au niveau de la SOCOTHYD est un processus de trois grandes phases découpées en un certain nombre d'étapes :

- Phase de préparation ;
- Phase de réalisation ;
- Phase de conclusion.

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

➤ **La phase de préparation :**

Avant toute vérification, (dans notre cas c'est la vérification d'un plan de développement 2020-2023), des travaux préparatoires doivent être réalisés, et une prise de connaissance de l'objet audité s'impose, afin de recueillir toute information et document nécessaires pour bien cerner notre objet audité et préparer les étapes de cette phase qui s'organisent comme suit :

- L'ordre de mission,
- Prise de connaissance avec le service audité,
- Identification des risques,
- Détermination des objectifs.

• **Ordre de mission :**

Toute mission d'audit commence par un mandat. Comme on a déjà expliqué, le mandat est une lettre (L'ordre) de mission, donnée par la Direction Générale du SOCOTHYD à la Direction D'audit Interne, pour informer les responsables concernés (La Direction de Finance et Comptabilité DFC), de la réalisation des audits internes planifiés à l'avance, dont son contexte est présenté comme suit :



Le 29 juin 2022

Ordre de mission

Destinataire : Direction de Finance et Comptabilité

Copie : Direction Générale

Objet : vérification de la réalisation de plan
de développement 2020/2023

Monsieur,

Conformément au plan annuel d'audit validé par la Direction Générale, je vous informe que le Service d'Audit Interne été mandaté pour réaliser une mission d'audit pour vérifier la réalisation de plan de développement 2020/2023.

Cette mission qui se déroulera du 02/07/2022 au 27/07/2022, sera conduite par Madame KORACHI .

L'évaluation portera sur les aspects suivants :

- L'état d'avancement de la réalisation de plan de développement ;
- Le respect des lois, règlement et contrat.
- La fiabilité et l'intégrité des informations financières ;

La mission concernera non seulement La Direction de Finance et la Comptabilité, mais également tous les services susceptibles d'être intéresser par la fonction.

Le président Directeur Général

- **La prise de connaissance :**

Durant cette étape l'auditeur doit acquérir une connaissance générale de l'entreprise. Imaginons qu'il soit possible de réaliser l'audit d'un plan de développement sans rien connaître, ni de la gestion ni de la comptabilité et ni de la finance. Sans connaître nécessairement le métier de celui qu'il a à auditer. L'auditeur doit donc au moins en avoir la culture pour être en mesure de comprendre les explications qu'il va chercher et solliciter, c'est pour cela il a intérêt à regrouper toutes informations concernant l'entité audité qui est dans

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

notre cas la Direction de la Finance et Comptabilité de la SOCOTHYD. Pour ce faire la structure d'audit à utilisé les méthodes courantes des auditeurs à savoir :

- Le questionnaire de prise de connaissance (QPC) ;
- La lecture des documents internes à l'entreprise ;
- La Collection et la consultation des rapports d'audit antérieurs et autres analyses du sujet audité.

L'auditeur chargé de la mission (Mme KORACHI) c'est basé surtout sur la lecture des documents internes du SOCOTHYD, car cette mission s'agit d'une mission de vérification qui a pour objet principale de vérifier le plan de développement 2020/2023 (nous ne pouvons pas présenter ce plan de développement car il est en cours de réalisation et sera finaliser en 2023).

Les documents se présentes comme suite :

- Le plan de développement 2020/2023 ;
- Les conventions des crédits ;
- Le détail des demandes de mobilisation du facteur d'achat d'équipements composé par le chrono ;
- Les relevés de comptes et l'immobilisations des dépenses ;
- L'immobilisation du crédit a moyen terme (CMT).

Les différentes méthodes citées ci-dessus est utilisé par l'auditeur, permettent de collecter les informations nécessaires qui sont les suivants :

Financement du plan de développement 2020/2023 par l'octroi d'un crédit à moyen terme (CMT), avec des conditions élaborer par la banque domiciliataire conformément aux clauses contractuelle (convention du crédit) qui se résume comme suite :

- Une durée de crédit de sept ans avec deux ans de différé (c'est-à-dire la durée d'utilisation du crédit est de « 2ans », par la quelle l'entreprise doit concrétiser le montant du crédit, sinon la SOCOTHYD vas se trouver dans l'obligation de payer des commissions sur le montant d'un crédit non concrétisé) ;
- Un taux d'intérêt de 6% avec une bonification de 3% conformément a l'objet sociale de la SOCOTHYD, portant sur la production, distribution, commercialisation, importation et exportation **des dispositifs médicaux**. Donc elle est bénéficié d'une bonification à la suite des :
 - L'article N° 75 de la loi de finance 2015 ;
 - L'article N° 94 de la loi de finance 2016 ;
 - L'article N°02 et 03 du décret exécutif N°16-122 du 06/04/2016 fixant les modalités d'application de l'exonération et la bonification des taux d'intérêts bancaires octroyés ;
 - L'article N°05 du décret exécutif N°16-196 du 04/07/2016, fixant le niveau, les conditions et les modalités d'octroi de la bonification du taux d'intérêt des crédits d'investissement. annexes

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

• L'identification des risques :

Après une prise de connaissances, l'auditeur passe à l'étape d'identification des risques susceptible d'être présents (identifier les zones de risque), cette étape a pour objectif de faire un état des lieux estimatif des forces et faiblesses, elle permet également de mieux préciser les objectifs de la mission.

L'auditeur de la mission a résumé les risques susceptibles dans le tableau des risques (TIR) suivant :

Tableau N°17 : Tableau d'identification des risques

Facteurs de risques	Observations
Plan de développement	Risque d'avoir un retard dans le plan de développement peut affecter les objectifs généraux de l'entreprise.
Convention de crédit	La convention des crédits à moyen terme est conditionnée par 7ans dont 2 ans de différé, ce qui menace l'expiration de la date d'utilisation crédit a moyen terme avant la concrétisation de montant de crédit.
Relevé de compte	Risque de la non-mobilisation des dépenses mentionnées dans les relevés de comptes.

Source : Élaboré par nous-même, sur la base de données collectées et traitées au pré du SOCOTHYD, juillet 2022

• Les objectifs généraux :

Après avoir familiarisé avec la mission d'audit, en prenant connaissance et identifiant les risques de l'entité auditée, l'auditeur a maintenant une vision plus éclairée sur les objectives de cette mission qu'on va présenter comme suite :

- Vérifier l'état d'avancement de la réalisation du plan de développement ;
- Faire ressortir les conditions et les coûts de financement de plan de développement élaboré par la banque domiciliataire ;
- S'assurer que le programme du développement est concrétisé complètement avant l'expiration de délais d'utilisation du crédit a moyen terme (CMT) ;
- S'assurer de la mobilisation des montants dépensé sur le crédit au moyen terme (CMT).

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

- **La phase de réalisation :** une fois les objectifs généraux de cette mission sont clairs et bien identifiés, l'auditeur passe à la réalisation de cette dernière, ce qu'il s'agit de la vérification de la réalisation du plan de développement 2020/2023, l'auditeur de la SOCOTHYD suppose le suivi de deux étapes essentielles :
 - Réunion d'ouverture ;
 - Le travail sur le terrain.
- **La réunion d'ouverture :**

C'est la rencontre entre La Structure d'Audit de la SOCOTHYD (le responsable de la structure d'audit Mme KORAICHI et son assistante) et l'audit, qui est La Direction Générale de Finance et Comptabilité (l'ensemble du personnel de la DFC), cette rencontre se fait chez l'audit (La Direction Générale de Finance et Comptabilité), a fin de réaliser une réunion qui a pour objectif de matérialiser le démarrage officiel de la mission d'audit.

L'ordre du jour de cette réunion doit comporter cinq points :

- La présentation de l'équipe d'audit : qui est dans notre cas le responsable de la structure d'audit (Mme KORAICHI et son assistante) ;
 - Les points de contrôle : Lors de cette étape, l'auditeur procède à l'appréciation du contrôle interne et présente le tableau d'identification des risques (TRI), qui a été élaboré par avant (voire le tableau N°17).
 - Exposer la définition de la fonction Audit Interne, sa place dans l'entreprise et la charte, et sensibiliser le personnel de la DFC sur l'importance de leur participation.
- **Le travail sur le terrain :**

Comme on a indiqué préalablement dans notre partie théorique, le travail sur le terrain est l'étape où l'auditeur doit procéder à des tests et des observations au cours desquels il met en œuvre des Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP). Il est important, lors de cette phase de rester à l'écoute des élargissements, approfondissements d'investigation qui peuvent apparaître intéressants.

Dans notre cas, l'auditeur a observé et vérifié certains documents nécessaires principalement le plan de développement 2020/2023, et la convention de crédit avec la banque domiciliataire, ce qu'il a permis de passer à l'élaboration des Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problèmes (FRAP), concernant les problèmes constatés, et qui sont comme suit :

**CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION
FINANCIERE DU SOCOTHYD**

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes	
Référence de papier :	FRAP N°01
Problème : risque de la non-concrétisation de montant de crédit (CMT) avant la durée d'utilisation (deux ans).	
Constat : après la consultation de la convention de crédit, et le plan de développement 2020/2023, nous avons constaté que le montant de crédit (CMT) est consommé avec un reliquat non consommé qui s'élève à 140 000 000 DA.	
Causes : la mauvaise estimation de dépense d'investissement.	
Conséquences : -Risque de payer des commissions au banque domiciliataire ; -Risque de perdre le taux de bonification de 3%.	
Recommandations : -Vérifier les projets d'investissement et leurs modes de son financement figurent dans le PLD ; -Procéder a des contrôles réguliers.	
Etablé par :	Approuvé par Mme KORAICHI
Date : 17/07/2022	Date :17/07/2022

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Comme on a déjà expliqué par avant, après l'élaboration des FRAP, l'auditeur de la SOCOTHYD, doit s'assurer la cohérence de ces observations déjà formulées dans les FRAP avant de les valider.

NB : les constats des déficiences identifiées dans les FRAP, sont en conformité aux Normes Internationales N° 2310 intitulés « Identification des Informations », qui disent que les auditeurs internes doivent identifier les informations suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

- **La phase de conclusion :** on arrive à la dernière phase de la mission, qui est la phase de conclusion, cette dernière comprend quatre étapes :
 - Le projet de rapport ;
 - La réunion de clôture ;
 - Le rapport d'audit ;
 - Le suivi des recommandations.

- **Le projet de rapport :**

Le rapport constitue un relevé des lacunes, des faiblesses et des dysfonctionnements identifiés au cours de la mission dans la Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes (FRAP) élaboré précédemment par l'auditeur de la SOCOTHYD, ce rapport doit être envoyé à La Direction de Finance et Comptabilité (DFC), avant quelques jours de la réunion de clôture.

- **La réunion de clôture :**

Cette réunion regroupe les membres participant à la réunion d'ouverture (le responsable de la Structure d'Audit Mme KORAICHI et son assistante, l'ensemble de personnel de La Direction de Finance et Comptabilité). Cette réunion est une occasion aux personnels de La Direction Générale de Finance et Comptabilité (les audités) de formuler leurs commentaires, qui seront notés et pris en considération s'ils sont justifiés.

- **Le rapport d'audit :**

Après la réunion de clôture, l'auditeur de la SOCOTHYD procède à l'élaboration d'un rapport définitif qui se présente comme suit :

Audit de plan de développement 2020/2023

L'entité auditée : La Direction de Finance et Comptabilité.

Date : 02/07/2022.

Équipe d'audit :

- **Responsable d'audit :** Mme KORAICHI
- **L'assistante de la responsable**

Ce rapport est destiné à La Direction Générale

Madame, Monsieur

Conformément à notre accord avec le responsable de l'audit interne de la SOCOTHYD du 02/02/2022 sur la mission d'audit qui concerne la vérification de la réalisation de plan de développement 2020/2023, dont l'objectif principale d'avoir une assurance sur la bonne réalisation de plan de développement (PLD) 2020/2023, mais aussi d'assurer que le programme de développement est concrétisé complètement avant l'expiration de la durée d'utilisation de crédit à moyen terme (CMT).

Pour cela notre démarche est comme suit :

1. Prise de connaissance de l'entité auditée (DFC) ;
2. Identification des risques qui peuvent être présents, dans le tableau de Tableau d'Identification des Risques TIR ;
3. Une intervention sur le terrain par la quelle on a mets des observations sur certains document nécessaires a notre mission ; ce qui nous a permis d'élaborer les Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problèmes (FRAP) ;
4. Une conclusion de mission.

Nous avons toutefois utilisé les outils et techniques d'audit suivantes :

- Une observation physique et directe des documents nécessaires pour vérifier et chercher les anomalies ;
- Un questionnaire de prise de connaissance.

Nous nous sommes référés aux :

- La charte d'audit de la SOCOTHYD ;
- Le code de déontologie ;
- Le manuel d'audit ;
- Les Normes internationales d'Audit interne ;
- La politique d'investissement et de financement de l'entreprise.

Cette mission s'est déroulée durant la période allant de 02/07/2022 à 27/07/2023

Par cette mission d'audit, nos constatations sont les suivantes :

- Les points forts du plan de développement 2020/2023 :
 - Les projets d'investissements sont réalisés à 85%.
 - La direction finance et comptabilité (DFC) dispose d'un personnel compétent et hautement qualifié, ce qui réduit le risque d'erreurs lors des traitements comptables ;

- Les points faibles du plan de développement :
 - On constat qu'il y'a un montant qui ne sera pas consommé à la date d'expiration de la convention du crédit, et qui s'élève à 140 000 000 DA ;
 - L'expiration de la date d'utilisation du crédit sera pour le premier semestre de l'année 2023.

Recommandations :

- Il est préférable de vérifier les projets d'investissements et leurs modes de financement figurants dans le plan du développement (PLD,) donc il faut faire des contrôles réguliers a fin de détecter les anomalies.

- On a dégagé un montant de 140 000 000 DA qui ne sera pas concrétiser à la fin du moins d'avril de l'année 2023, ce qui va nous munir à la perte d'un taux de bonification de 3%.

Responsable d'audit :

- Mme KORAICHI

Boumerdès le 27//07/2022

- l'assistante de la responsable

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

- **Le suivi des recommandations :**

A la fin de toute mission d'audit, il existe une étape indispensable qui est l'étape de suivi des recommandations l'auditeur doit suivre le rapport d'audit.

Il est requis par les circonstances de souligner le manque d'outils et techniques de la fonction d'audit interne (dont on vous a parlé auparavant) dans la cellule d'audit interne au sein du SOCOTHYD. Ce manque est dû à deux raisons principales :

- La nature de la mission : cette mission est une mission de vérification. La présence de tous ses outils n'est pas nécessaire ;
- Le manque des outils : la SOCOTHYD a déclaré le manque de certains outils d'audit utilisés durant la résolution de leur mission.

3.3.3 La démarche d'audit interne de la SOCOTHYD dans le cadre d'une mission de conseil :

Comme on a expliqué au par avant, malgré la simplicité et la facilité du fonctionnement de la mission de conseil (elle ne contient aucune étape), la valeur ajoutée de la prise de décision financière à l'aide de l'audit interne peut être mise en œuvre seulement dans ce type de mission. Dans la mission de conseil on a affirmé qu'afin d'influencer réellement la prise de décision financière, l'auditeur doit intervenir en priori (avant la prise de décision) en évitant le conflit d'intérêt. Dans cette mission l'auditeur intervient comme un expert interne, avec ses connaissances, son savoir faire, sa sagesse, sa vigilance, et son professionnalisme.

L'exemple qu'on va vous présenter va valoriser le lien entre l'audit interne et la prise de décision financière dont on vous a parlé précédemment dans la troisième section du deuxième chapitre de notre travail. Dans cet exemple récolté pendant notre stage pratique au sein de la SOCOTHYD, on va essayer de concrétiser notre théorie et appuyer sur l'influence de l'auditeur interne sur la prise de décisions lors son intervention a priori dans le cadre d'une mission de conseil ce qui vous sera plus simple à assimiler.

La Direction Générale du SOCOTHYD s'est retrouvée face à un problème de prise de décision concernant d'un choix de mode de financement d'un projet d'investissement le 20/08/2022. Dont l'entreprise a décidé d'investir avec un montant qui s'élève à 145 000 000 DA. C'est pour cela qu'ils ont fait appel à l'auditeur (Mme KORAICHI) pour examiner le programme d'investissement 2022-2023 pour but de réaliser une réflexion sur la meilleure décision de financement.

En se basant sur les conclusions de la mission d'assurance (cité précédemment) et ses connaissances professionnelles, Mme KORAICHI responsable de l'audit a proposé à la Direction Générale d'utiliser le reliquat (140 000 000 DA) de la convention du crédit à moyen terme comme source de financement, car il est toujours disponible tout en bénéficiant des mêmes conditions de bonification des 3% déjà obtenus auparavant grâce au changement de l'objet

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

sociale de la SOCOTHYD (distribution, commercialisation, importation et exportation des **dispositifs médicaux**).

Pour le faire, l'auditeur a annoncé qu'il convient de prendre attache avec la banque et négocier la faculté de réaffectation du reliquat non consommé qui s'élève à 140 000 000 et prolonger la date de sa réalisation afin de financer ce projet d'investissement et accomplir l'écart des 5 000 000 DA par fonds propres.

En constatant l'exemple présenté on voit que l'auditeur n'est intervenu qu'après que la décision a été prise et c'est ce qu'on entend par une intervention a posteriori, ici l'auditeur n'a pas d'influence réelle et directe sur la prise de décision financière, Puisqu'il intervient pour assurer la pertinence, la régularité ; et l'honnêteté des opérations. L'impact de l'auditeur interne sur la prise de décision financière n'est donc pas significatif dans ce cas. Car il ne peut influencer cette dernière que par ses recommandations dans le cas d'une future mission similaire consultée ou par l'utilisation de son rapport d'audit comme référence pour améliorer et perfectionner les décisions futures (décisions systématiques).

Tendit que, dans la mission de conseil, les effets de l'audit interne sont largement pris en compte dans la décision financière, en faisant appel à l'auditeur en priori, la direction générale bénéficie essentiellement de la perspective d'un expert interne, comme on le voit dans le deuxième exemple présenté. L'expertise, la sagesse, la vigilance, son accès illimité à l'information, son savoir sur l'entreprise... sont tous des facteurs qui rendent l'auditeur la personne la plus apte à exercer en tant qu'expert interne et participer dans la prise de décision financière sous le titre d'un expert interne dans le cadre d'une mission de conseil.

CHAPITRE 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Conclusion :

Après notre passage à l'entreprise de fabrication, des produits pharmaceutiques et des dispositifs médicaux, plus précisément dans les deux entités, La Direction de Finance et Comptabilité et le Service d'Audit Interne. Nous avons recueilli un ensemble de remarques et constatations suivantes :

En premier lieu, la décision d'investissement constitue la décision financière la plus importante, car elle joue un rôle déterminant dans la création de la valeur ajoutée dans l'entreprise, en d'autres termes un investissement est rentable s'il contribue à créer de la valeur, il y a création de valeur si la valeur actuelle nette est positive.

En second lieu, la VAN est l'une des critères fréquemment utilisés par la SOCOTHYD pour mesurer la valeur créée par les projets d'investissement envisagés, le calcul de la Valeur Actuelle Nette et d'autres critères facilite aux dirigeants de la SOCOTHYD (la Direction Générale, le Conseil D'administration, le Holding) à la prise de décision financière.

En outre, la politique de financement des projets au sein du socothyd compte en grande partie sur les emprunts bancaires. La Socothyd touche à sa trésorerie quand il s'agit des projets à faible coût.

Enfin, après l'étude du cas pratique dans le service d'audit interne de la SOCOTHYD, on a réussi à dévoiler la valeur ajoutée que l'audit interne réellement apporte à la prise de décision financière lors de son intervention à priori dans la prise de décision financière.

CONCLUSION GENERALE

L'entreprise combine des facteurs de production en vue de les proposer sur le marché. Avant même de pouvoir vendre, elle est donc dans l'obligation d'acheter. Elle doit en effet avancer l'argent nécessaire à l'achat des machines et des matières premières, au lancement de campagnes publicitaires, etc.. Pour cela les décisions financières sont au service de la politique générale de l'entreprise.

Les décisions d'investissement et de financement sont importantes pour l'entreprise son rôle déterminant dans la politique générale de l'entreprise lui permet d'apparaître comme une étape nécessaire au développement des entreprises, cette dernière dépend des décisions prises par ses dirigeants qui ne peuvent pas procéder à la prise de décision sans avoir étudié en profondeur et analyser la situation de l'entreprise en question.

Dans le domaine de la finance, l'objectif de l'entreprise est d'utiliser les ressources de la façon la plus efficace possible afin de maximiser sa richesse.

La politique d'investissement d'une entreprise constitue un des déterminants principaux de sa réussite et de sa compétitivité. Lors de l'étude du projet, la première étape consiste à évaluer les caractéristiques du projet, notamment le montant de l'investissement, la durée d'exploitation et les flux nets de la trésorerie futurs.

Après avoir sélectionné les caractéristiques des projets d'investissement, l'entreprise calcule leur rentabilité en comparant le capital investi « D0 » à la valeur actuelle des flux nets de trésorerie. Ce calcul permet de s'assurer que les investissements créent de la valeur. En cas de projet d'investissement multiple, le calcul de rentabilité permet également d'effectuer un classement.

Une fois le projet d'investissement est sélectionné, les dirigeants doivent réfléchir au meilleur moyen de financement de ce dernier. Les sociétés disposent d'un ensemble de ressources afin de financer les capitaux investis. Il s'agit des fonds propres et des dettes financières (à long terme et à court terme). Les fonds propres sont constitués du financement initial (le capital social) et de la richesse accumulée et conservée (les réserves) au cours de la vie de la société. Ce financement propre d'origine externe et interne est généralement complété par une ou plusieurs augmentations de capital lorsque la société se développe. Dans la catégorie des fonds propres, il faut également tenir compte du financement par quasi-fonds propres appelé ainsi à cause de son caractère hybride, comme les obligations remboursables en actions. Lorsque les entreprises ne peuvent pas assurer la totalité du financement par leurs propres moyens, elles ont alors recours à l'endettement auprès d'un ou de plusieurs créanciers.

A cet effet, L'audit interne est d'autant important pour la pérennité d'une entreprise de ces décisions, car c'est une fonction qui devient de plus en plus un élément indispensable pour la bonne gouvernance. L'audit interne doit s'assurer que les risques majeurs sont maîtrisés et que le dispositif de contrôle interne est efficace, adapté et suffisant. Son objectif ultime est la création de la valeur ajoutée pour l'entreprise à travers les missions d'assurance et les missions de conseil. Par ailleurs, l'audit interne obéit aux normes professionnelles élaborées par

CONCLUSION GENERALE

l'Institute of Internal Auditors (IIA). Elles couvrent des normes de qualification, de fonctionnement et de mise en œuvre.

L'objectif de ce mémoire était de montrer la fonction d'audit interne via ses outils influence la prise de décision financière au sein de toute entreprise, et c'est dans ce contexte que s'inscrit notre problématique à savoir : « *l'audit interne peut-il constituer un outil efficace d'aide à la prise de décision financière ?* ».

Cependant, après avoir passé en revue les résultats de nos recherches, nous pensons qu'il est important de rappeler les différentes étapes que nous avons franchies. L'approche méthodologique que nous avons adoptée a porté sur un volet théorique et un volet pratique. Concernant le volet théorique, nous avons mis l'accent dans un premier temps sur l'aperçu général de l'audit interne. Ensuite, nous avons illustré ses différents outils, techniques et ses normes, permettant de mettre en évidence sa place prépondérante au sein de la fonction financière de l'entreprise suivie de la prise de décisions.

Après avoir fait le tour du cadre théorique de l'audit interne et la décision financière, nous avons procédé à une étude d'un projet d'investissement qui concerne l'achat d'une machine d'emballage plâtrées, dont la quelle en a calculent les critères de sélection cités auparavant a fin de faciliter le processus de décision d'investissement aux dirigeants dans l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD, tout en expliquant la politique de financement de l'entreprise.

En suite nous avons exécuter une mission d'audit interne dans les deux type (mission d'assurance et mission de conseil). Grâce à cela, nous avons pu comprendre la relation entre l'audit interne et la décision financière, et que l'auditeur interne peut influencer ce type de décision, premièrement à travers la mission d'assurance où l'auditeur suit une méthodologie de déroulement établi par l'Institut of Internal Auditors « IIA », dans cette mission l'auditeur intervient à posteriori c'est-à-dire la ou la décision financière elle était déjà prise pour vérifier si il y des anomalies et pour donner surtout des recommandations qui sont présent en considération lors dans les prochaines décisions financières similaire ou systématique. Deuxièmement à travers la mission de conseil, la l'auditeur intervient a priori c'est-à-dire avant la prise de décision financière, pour donner ses conseils ses avis et opinions grâce à son expérience, ses connaissances, il joue le rôle d'un expert interne tout en évitant le conflit d'intérêt, c'est dans ce type de mission ou la valeur ajoutée de l'audit interne dans la décision financière apparent clairement. A partir de là, Nous avons constaté que l'audit interne aide l'entreprise SOCOTHYD à prendre les meilleures décisions d'investissement et de financement.

A la lumière de ces recherches, nous pouvons conclure et confirmer nos hypothèses qui disent que :

Hypothèse N°01 : « l'audit interne est l'outil principale qui permet d'orienter qui permet d'orienter la prise de décision financière » ;

CONCLUSION GENERALE

L'hypothèse N°02 : « l'audit interne peut améliorer la qualité des décisions financières prises au sein de l'entreprise , si il réalise un ensemble de conditions nécessaires dans sa mise en oeuvre : ressource ; normes ;profil des auditeurs ;prise en compte des rapports d'audit par les dirigeants etc....

En revanche , la mission de l'audit interne s'agit d'accroître et préserver la valeur de l'organisation à traves la participation dans la prise de décision financière en donnant avec objectivité une assurance, des conseils et des points de vue fondés sur une approche par les risques.

Par ailleurs, il nous parait important de noter que durant la préparation de notre travail de recherche, nous avons eu des contraintes qui ont entravé nos investigations, en particulier le manque de documentation et de travaux de recherche réalisés sur le sujet étudié, ainsi que le manque d'informations au niveau de l'entreprise d'accueil sous prétexte de « confidentialité ». Cependant, malgré ces contraintes, ce travail nous a donné l'opportunité d'avoir une idée plus claire sur le déroulement d'une mission d'audit interne et son impacte sur la décision financière dans le cas pratique plus précisément dans l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD . Ce qui nous a permis de compléter nos acquis théoriques avec les informations pratiques dans le domaine.

Bibliographie

Bibliographie

OUVRAGES :

- ❖ ANTHONY, Robert N, *Management Control Fonction*. Edition: Harvard Business Review Press. 1 décembre 1988.
- ❖ ARDOUIN, Thierry., LACAILLE, Sylvain. *L'audit de formation : comprendre, réaliser et évaluer un audit de formation*. 1^Eédition. Paris :DUNOD, 2005, avec modification.
- ❖ AZOULAY, Pierre., PONTUS, Pierre, *Les modèles de décision dans l'entreprise*, 1^{er} édition presse universitaires de France, 1974, p.14.Disponible sur :
- ❖ https://ulyse.univlorraine.fr/discovery/fulldisplay/alma991000014889705596/33UDL_INST:UDL.
- ❖ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM1, 5eme édition, DUNOD, BORDAS, paris, 1978.
- ❖ CONSO, Pierre. *La gestion financière de l'entreprise*. TOM2, 5eme édition, DUNOD, BORDAS, paris, 1978.
- ❖ DELAHAYE, Jacqueline., DUPRAT, Florence. *Finance d'entreprise : l'essentiel en fiche*. 4e édition. Paris : Edition DUNOD.
- ❖ DEGOS, Ean-guy., GRIFFITHS, Stéphane. *Gestion financière de l'analyse à la stratégie*. Paris : édition d'organisation Groupe ERYOLLES, 2011.
- ❖ ETIENNE PALARD Jean., BARREDY, Céline. *Gestion financière*. 1re édition. Paris : Magnard-Vuibert, août2017.
- ❖ GILLET, Ronald., JOBARD, Jean-Pierre., NAVATTE Patrick., RAIMBOURG, Philippe. *Finance : finance d'entreprise, finance de marché, diagnostic financier*. 2^{ème} édition. Paris : Dalloz ,2003.
- ❖ KOOLI, Maher., AJAoud, Fodil., BOUBAKRI Narjess., CHKIR Imed., GUEYIE Jean-Pierre., CLAUD Mathieu. *Finance d'entreprise, évaluation et gestion*. 2e édition. Chenelière Éducation inc. 5800 rue Saint-Denis, bureau 900 Montréal (Québec) H2S 3L5 Canada, 2013.
- ❖ LAURENT. P et TCHERKAWSKY.P, *Pratique de l'audit opérationnel*. Les Éditions d'organisation ,1992.
- ❖ LUC BAZET, Jean., FAUCHER, Pascal. *Finance d'entreprise*.2eme édition. Paris : groupe Revue Fiduciaire ,2009.
- ❖ RAFFEGEAU, Jean, PIERRE, Dufils, DIDIER de Ménonville, *Audit financier*, presse universitaire de France, 1 édition, avril 1994.
- ❖ RENARD, Jaque, *théorie et pratique du l'audit interne*. 7^{ème} éd, paris : Edition d'organisation. 2009.
- ❖ SCHICK, Pierre ; VERA, Jacques ; BOURROUILH-PAREGE, Olivier ; *Audit interne et référentiels de risques*. 2^{ème} éd, Paris : Dunod. 2002.

ARTICLES ET PERIODIQUE :

- ❖ BELHACHEMI Amina, TABET AOUL Wassila. L'audit opérationnel une limite pour les dysfonctionnements de la gouvernance d'entreprise. Revue d'économie et de management, avril 2013, Volume 12, n°12, p.142-156. Disponible sur : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/106770>.
- ❖ Cabinet GéniExperts .*LA CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE*, p.2. Disponible sur : [scribdfree.com_la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne\(1\).pdf](scribdfree.com_la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne(1).pdf).
- ❖ CAISSE D'EPARGNE. L'emprunt obligataire **[en ligne]**. (Date inconnue). Disponible sur : <https://www.caisse-epargne.fr/conseils/quest-ce-quun-emprunt-obligataire>.
- ❖ Carpenter B.W & Dirsmith M.W, sampling, and the abstraction of knowledge in the auditing profession: an extended institutional theory perspective, Accounting, Organizations and Society, volume 18, issue n° 1, 1993.
- ❖ CARON, Jean-François. *Jusqu'ou l'audit peut-il aller en matière de conseil sur la gestion des risques* **[en ligne]**.28. octobre 2017. Disponible sur : <https://www.formation-audit-ecofi.com/audit-conseil-gestion-risques/>.
- ❖ COSTANTINI, Julie, *L'audit juridique et fiscal, une analyse indispensable*. Cession-entreprise intercessio. Publié le 7 avril 2015. **[en ligne]**. (Disponible dans le site www.petiteentreprise.net).
- ❖ CRUMIRE, Martine, *Décision et processus décisionnel*, 12 mars 2005. **[en ligne]**.(Disponible sur : <https://crcom.ac-versailles.fr/Decision-et-processus-decisionnel>).
- ❖ Déroulement d'une mission d'audit(sa), p.02. Disponible sur : file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_deroulement-d-x27-une-mission-d-x27-audit.pdf.
- ❖ EFOUABOE K. ELITCHA. *La conduite d'une mission d'audit interne*, p.05.Disponible sur : [scribdfree.com_la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne\(1\).pdf](scribdfree.com_la-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne(1).pdf).
- ❖ MADALINA, Gîrbină., CECCAR, Roumanie. *L'auditeur et la crédibilité de l'information financière*. Disponible sur : <https://www.cilea.info/public/File/13%20Seminario%20Fortaleza/IV%20%20Girbina%20ponencia%20cv%20y%20foto.pdf>.
- ❖ Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne(sa), p.45.Disponible sur : file:///C:/Users/linam/Downloads/scribdfree.com_methodologie-de-conduite-d-x27-une-mission-d-x27-audit-interne-pdf.pdf.
- ❖ RICHER. *Le rôle conseil en audit interne* **[en ligne]**. (date inconnue). Disponible sur <https://www.richter.ca/fr/nos-reflexions/le-role-conseil-en-audit-interne>. (Consulté le 18/07/2022).
- ❖ SAIDJ, Faiz, *METHODOLOGIE ET CADRE DE REFERENCE DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DE L'AUDIT INTERNE*, 2014/12/01, volume 5, numéro 2, p.19-34. **[en ligne]**. (Disponible sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/55929>).

- ❖ SOUEI Abderrazak. Généralité sur la fonction d'audit interne. **[en ligne]**. Disponible sur : http://www.exacomaudit.com/docs/1.1_Generalites_sur_la_fonction_audit_interne_-_Definitions.pdf.
- ❖ Thomas, *Modèle IMC de SIMON Herbert*, 19 février 2021. **[en ligne]**. Disponible sur : <https://gerer-son-entreprise.fr/modèle-imc-de-Simon-Herbert>.
- ❖ YOAN, Chazal., BRECY, Benjamin., SENIOR, Manager., BERGOUNHE Dylan. *Audit interne : les clés d'une nécessaire évolution*. 03 mars 2020. Disponible sur : <https://blog.deloitte.fr/audit-interne-les-cles-d-une-necessaire-evolution> .

DICIONAIRES :

- ❖ SIMONNET, David, *Les 100 mots de l'entreprise*. p.20/21 1^{er} édition 2016.

THESES :

- ❖ CHEKROUN Meriem. *Le role de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de controle interne : cas d'un échantillon d'entreprise algériennes*. thèse de doctorat en sciences de gestion LMD : Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion 2013-2014p.61.
- ❖ HERRBACH, Olivier. *Le comportement au travail des collaborateurs de cabinet d'audit financier : une approche par le contrat psychologique*. Thèse de doctorat, sciences de gestion, Toulouse : Université des Sciences Sociale -Toulouse 1,2000, P.17-18. Disponible sur http://auditsocial.world/wpcontent/uploads/2014/10/These_Audit.pdf.

MEMOIRES :

- ❖ AHIKKI, Hayat. *L'audit de la fonction provisionnement*. Mémoire de fin d'études : Institut Supérieur du Génie Appliqué, Maroc, 2003
- ❖ AKSOUM, Taoues, BOUSSAID, Hamid. *Audit interne est l'organisation comptable*. Mémoire de master académique : université de mouloud MAAMRI Tizi-Ouzou, 2017/2018.
- ❖ PALUKU VUHINGE, Nelson. *L'audit interne : une nécessité dans la gestion d'une entreprise d'exploitation agro industrielle*. mémoire de licence : Université libre des pays des grands lacs. Disponible sur https://www.memoireonline.com/01/12/5200/m_L-audit-interne--une-necessite-dans-la-gestion-d-une-entreprise-d-exploitation-agro-industrielle15.html. 2010
- ❖ Sarah Belimane. *Contrôle interne : finalité de l'audit interne étude de cas : audit du cycle de financement des opérations Commerce extérieur par Crédit Documentaire Credoc Â (BNA)*. mémoire de fins d'étude : école supérieure de commerce Ager-post-graduation spécialisée (PGS) en comptabilité et audit ,2012.

COURS :

- ❖ CHIRIGUI, support de cours de première année master, *Gestion financière*, 2020/2021.
- ❖ DAHAK Abdenour, support de cours de 3^{ème} année licence : *La théorie de prise de décision*, 2019/2020.

- ❖ GHENDOUZI, support de cours de deuxième année master, *Gestion obligatoire*.2021/2022.
- ❖ MOULAI, Ali, support de cours : *Audit comptable et financier et révision comptable*. « en ligne », 2021-2022. p.34-35. [en ligne]. Disponible sur : <https://elearn.univ-oran1.dz/enrol/index.php?id=7368>.
- ❖ QACHAR, Abdelhakim, support de cours : *audit générale*. [en ligne], 2015/2016. P.06. Disponible sur : www.academia.edu.

NORMES :

- ❖ Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC). *Connaissance de l'entité et de son environnement et évaluation du risque d'anomalies significatives*. 1/08 /2006 (miss a jour septembre 2011) ,p. 385.Disponible sur : <https://doc.cncc.fr/docs/nep-315>.
- ❖ IFAC. *International federation of accountants : les outils de l'audit interne*. Octobre 2013, Éd Eyrolles. P50/51. Disponible sure : <https://ia903409.us.archive.org>.
- ❖ International Federation of Accountants (IFAC). *L'audit interne et décision*. Disponible sur <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/audit-interne-et-decision-web.pdf>.
- ❖ IIA. *Les normes professionnelles de l'audit interne*. p .9-12. [en ligne]. Disponible sur https://v-assets.cdns.com/fs/Root/d3r75-Audit_Normes_Professionnelles.PDF.
- ❖ IIA. *Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles : CODE DE DÉONTOLOGIE*. Mai 2017, P.1-2. Disponible sur : <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/03/CRIPP-2017-Code-deontologie-version-fianle-amende-e-31052017.pdf>.
- ❖ The Institute of Internal Auditors (IIA). *La Charte d'Audit interne*, novembre 2019, (non paginé). Disponible sur : dans https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2019/11/Prise_position_Charte_AII-1.

BLOGS :

- ❖ HIFI, Lilia, *Le blog de différence entre l'audit interne et le contrôle interne*. « en ligne ». 15 septembre 2021. Disponible sur : <https://www.supervisor.com/fr/blog/quelles-differences-entre-audit-interne-controle-interne-> .
- ❖ Jaxa chartered accountants. *How does auditing help in decision making*. (le 15 mars 2019). Disponible sur : <https://www.jaxaauditors.com/blog/how-does-audit-help-in-decisionmaking#:~:text=Providing%20room%20for%20Expansion,terms%20of%20a1l%20the%20>.
- ❖ MAHMOUD, Salem. *Les dix-huit points qui garantissent la réussite d'une mission d'audit interne*. 15/09/2016.Disponible sur : <http://salem.over-blog.com/2016/09/les-dix-huit-points-qui-garantissent-la-reussite-d-une-mission-d-audit-interne.html>.
- ❖ PYX4, *Le blog d'audit interne et meilleurs outils* « en ligne ». 20 décembre 2019. Disponible sur : <https://pyx4.com/blog/audit-interne-meilleurs-outils/>.

Annexes

Annexe N°01 :

Entreprise Publique de Fabrication et Commercialisation des Dispositifs Médicaux, Produits Parapharmaceutiques et d'Hygiène Corporelle

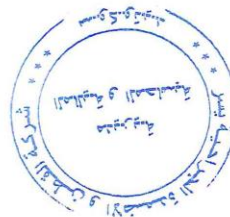


ISO 9001:2015
ISO 14001:2015
Management
System
www.tuv.com
ID 3105042424



Les flux de trésorerie engendré par l'exploitation de la machine « emballeuse des bandes plâtrée » :

	2017	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires	1 433 732	1 579 248	1 662 937	2 101 623	2 324 572
Charges variables	120 000	300 000	400 000	480 000	700 000
Charges fixes	430 000	430 000	430 000	430 000	430 000
Amortissement	212 960	212 960	212 960	212 960	212 960
Résultat avant impôt	670 772	636 288	619 977	978 663	981 612
Impôt sur les sociétés	127 446 ,68	120 894 ,72	117 795 ,63	185 945,97	186 506 ,28
Résultat net	543 325 ,32	515 393 ,28	502 181 ,37	792 717 ,03	795 105 ,72
Cash -flow	756 285 ,32	728 353 ,28	715 141 ,37	1 005 677,03	1 008 065,72
Cash -flow actualisé	687 532,109	601 944 ,84	537 296,296	686 890,943	625 929,501



Annexe N°02 :

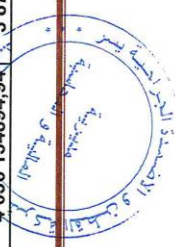
EPE SOCOETHYD SPA

[ETATS FINANCIERS AU 30/06/2017]

2-1

BILAN (ACTIF)

LIBELLE	NOTE	BRUT	AMO/PROV	30/06/2017	30/06/2016
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				14 161,76	40 867,04
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles		10 469 980,00	10 455 818,24		
Terrains		57 578 286,00	0,00	57 578 286,00	57 578 286,00
Bâtiments		458 707 697,40	333 636 014,19	125 071 683,21	111 282 358,71
Autres immobilisations corporelles		1 880 404 332,29	1 383 495 264,82	496 909 067,47	528 941 999,55
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières		162 948 304,53	0,00	162 948 304,53	119 942 808,03
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		4 000 000,00	850 000,00	3 150 000,00	3 200 000,00
Autres titres immobilisés		119 784 628,57	0,00	119 784 628,57	106 565 949,67
Prêts et autres actifs financiers non courants		69 147 449,23	0,00	69 147 449,23	61 744 059,97
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		2 763 040 678,02	1 728 437 097,25	1 034 603 580,77	989 296 328,97
ACTIF COURANT					
Stocks et encours					
Créances et emplois assimilés		1 238 388 262,70	62 303 099,93	1 176 085 162,77	1 205 206 589,89
Clients		1 654 021 660,59	167 493 421,67	1 486 528 238,92	1 471 721 735,31
Autres débiteurs		31 258 347,95	0,00	31 258 347,95	62 822 858,13
Impôts et assimilés		29 754 278,23	0,00	29 754 278,23	34 683 289,85
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants		277 905 286,30	0,00	277 905 286,30	113 289 577,73
Trésorerie		3 231 327 835,77	229 796 521,60	3 001 531 314,17	2 887 724 050,91
TOTAL ACTIF COURANT		3 231 327 835,77	229 796 521,60	3 001 531 314,17	2 887 724 050,91
TOTAL GENERAL ACTIF		5 994 368 513,79	1 958 233 618,85	4 036 134 894,94	3 877 020 379,88



Annexe N°03 :

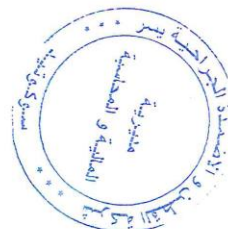
EPE SOCOTHYD SPA

[ETATS FINANCIERS AU 30/06/2017]

2-2

BILAN (PASSIF)

LIBELLE	NOTE	30/06/2017	30/06/2016
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		1 170 000 000,00	1 170 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)		435 338 964,50	367 974 585,21
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		-76 997 872,65	96 252 942,35
Autres capitaux propres - Report à nouveau		5 965 233,35	7 745 982,35
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 534 306 325,20	1 641 973 509,91
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		1 728 890 893,56	1 460 696 890,40
Impôts (différés et provisionnés)		27 236 493,73	16 184 000,79
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		120 937 844,10	155 549 465,79
TOTAL II		1 877 065 231,39	1 632 430 356,98
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		214 441 197,86	241 484 159,58
Impôts		14 627 724,15	7 147 601,90
Autres dettes		88 107 211,77	107 702 740,39
Trésorerie passif		307 587 204,57	246 282 011,12
TOTAL III		624 763 338,35	602 616 512,99
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		4 036 134 894,94	3 877 020 379,88



Annexe N°04 :

EPE SOCOTHYD SPA

[ETATS FINANCIERS AU 30/06/2017]

2-3 COMPTE DE RESULTAT /NATURE

LIBELLE	NOTE	30/06/2017	30/06/2016
Ventes et produits annexes		716 177 624,93	829 899 866,14
Variation stocks produits finis et en cours		-39 970 794,02	198 245 597,45
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		498 497,99	343 436,93
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		676 705 328,90	1 028 488 900,52
Achats consommés		-442 379 617,94	-593 241 324,88
Services extérieurs et autres consommations		-38 869 762,63	-54 929 602,60
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-481 249 380,57	-648 170 927,48
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		195 455 948,33	380 317 973,04
Charges de personnel		-215 154 108,57	-237 385 473,84
Impôts, taxes et versements assimilés		-7 744 828,18	-8 188 723,61
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-27 442 988,42	134 743 775,59
Autres produits opérationnels		1 437 030,01	24 336 474,23
Autres charges opérationnelles		-1 796 488,86	-3 248 586,56
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-51 074 759,30	-50 328 528,44
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-78 877 206,57	105 503 134,82
Produits financiers		3 159 667,29	3 627 913,51
Charges financières		-1 280 333,37	-12 473 148,61
VI-RESULTAT FINANCIER		1 879 333,92	-8 845 235,10
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 76 997 872,65	96 657 899,72
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			-404 957,37
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		681 302 026,20	1 056 453 288,26
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-758 299 898,85	-960 200 345,91
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-76 997 872,65	96 252 942,35
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-76 997 872,65	96 252 942,35

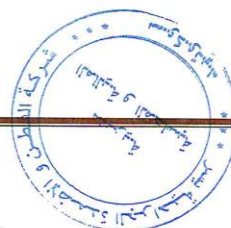


Table des matières

TABLES DE MATIERES

Remerciements	
Dédicace	
Sommaire	
Résumé	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Introduction générale	

Chapitre 01 : L'APPROCHE HISTORIQUE ET THEORIQUE DE L'AUDIT INETRNE

Introduction	04
1.1 Généralité sur l'audit interne	04
1.1.1 La dimension historique et définition de l'audit.....	04
1.1.2 Audit et notions voisines.....	07
1.1.3 Evolution et définition de l'audit interne	08
1.1.4 Les principes de l'audit interne.....	10
1.1.5 Les formes de l'audit interne.....	11
1.1.6 Les caractéristiques de l'audit interne.....	14
1.2 Les normes et positionnement de l'audit interne	14
1.2.1 Les normes de l'audit interne.....	15
1.2.2 Positionnement de l'audit interne.....	17
1.3 Les outils et techniques de l'audit interne	24
1.3.1 Les outils d'interrogation.....	24
1.3.2 Les outils de description.....	30
Conclusion	36

Chapitre 02 :LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INETRNE A LA DECISION FINANCIERE

Introduction	37
2.1 La décision financière dans l'entrepris	37
2.1.1 La notion de prise de décision.....	37
2.1.2 Le processus de prise de décision.....	39
2.1.3 Les types des décisions.....	42
2.1.4 La décision financière.....	44
2.1.4.1 La décision d'investissement.....	44

2.1.4.2 La décision de financement.....	50
2.2 Méthodologie de déroulement d'une mission d'audit interne.....	55
2.2.1 La phase de préparation.....	55
2.2.2 La phase de réalisation.....	61
2.2.3 La phase de conclusion.....	65
2.3 Le rôle de l'audit interne dans la décision financière.....	68
2.3.1 Pourquoi l'audit interne peut être un outil d'aide à la prise de décision.....	69
2.3.2 Comment l'audit interne aide à la prise de décision.....	70
2.3.3 Comment l'auditeur interne aide à la prise de décision financière.....	73
Conclusion.....	79

Chapitre 03 : L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA DECISION FINANCIERE DU SOCOTHYD

Introduction.....	80
3.1 Présentation et historique du SOCOTHYD.....	81
3.1.1 Historique de la SOCOTHYD.....	81
3.1.2 Statu juridique et raison social.....	82
3.1.3 Stratégie et objectifs de la SOCOTHYD.....	83
3.1.4 L'organisation et organigramme du SOCOTHYD.....	84
3.1.5 Les activités du SOCOTHYD.....	87
3.1.6 La fonction de l'audit interne de l'entreprise SOCOTHYD.....	89
3.2 Les décisions financières au sein du SOCOTHYD.....	90
3.2.1 Le processus des décisions financières au sein du SOCOTHYD.....	90
3.2.2 Les critères de sélection des décisions financières au sein du SOCOTHYD.....	91
3.2.2.1 Les décisions d'investissement.....	91
3.2.2.2 Les décisions de financement.....	96
3.3 Le rôle de l'audit interne dans la décision financière au sein de la SOCOTHYD.....	96
3.3.1 Le référentiel d'audit de la SOCOTHYD.....	97
3.3.2 La démarche d'audit interne de la SOCOTHYD dans le cadre d'une mission d'assurance.....	97
3.3.3 La démarche d'audit interne de la SOCOTHYD dans le cadre d'une mission de conseil.....	108
Conclusion.....	110
Conclusion générale.....	111
Bibliographies	
Annexes	