

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**  
**Dr. Moulay Tahar Université - Saida**  
**Faculté des Sciences économiques, commerciales et de gestion**  
**Département des Sciences économiques**

## **Mémoire de fin d'étude**

En vue de l'obtention du diplôme de master universitaire  
Spécialité : Finance et banque

**Thème :**

**Le rôle de l'audit interne dans le  
management des risques**

**Présenté par :**

**Melle. AMER Wafaa**

**Sous la Direction de :**

**Mr. REFABA Brahim**

**Les membres des jurés :**

**Dr. / YAKOUBI Khelifa / Diplôme universitaire/ Président.**

**Dr. / AOUED Hadjer / Diplôme universitaire/ Examineur.**

**Dr. / REFABA Brahim / Diplôme universitaire/ Encadrant.**

**Année universitaire 2021/2022**



# DÉDICACE

*Louange à dieu le tout puissant, qui m'a permis de voir ce jour tant attendu*

**Je dédie Ce mémoire à :**

*A La mémoire de mon frère Abdellah.*

*A vous mes chères parents, ce modeste travail qui est le fruit de vos interminable conseils, assistance, et soutient moral, en témoignage de ma reconnaissance et mon affection, dans l'espoir que vous en serez fiers.*

*A mes sœurs : Soumia, Amel, Hadjer, Fatima, Youssra, pour leurs soutiens.*

*A mon p'tit cœur Joud*

*A mon futur neveu*

*À Mahmoud, Amer et toute ma famille.*

*A tous mes amis (es).*

*A toute ma promotion.*

**Wafaa**

# REMERCIEMENTS

Je remercie avant tout Allah le tout puissant, qui m'a donné la volonté, la patience et le courage pour terminer ce travail

J'exprime tout d'abord mes profonds remerciements à mon encadrant de thèse, Monsieur « REFAFA Brahim » pour sa grande disponibilité, son écoute, son suivi tout au long de ce travail, Ainsi que pour sa patience et sa compréhension des situations diverses et variées. Je désire qu'il trouve en ces mots toute ma reconnaissance pour ses précieux conseils.

Je remercie l'ensemble des enseignants de département des sciences économique et gestion de l'université Dr Moulay Tahar Saida.

Je remercie aussi l'ensemble du personnel administratif de la Faculté des Sciences économiques, des Science de Gestion et des Science commercial.

J'adresse mes vifs remerciements, à tous les responsables d'audit interne et les cadres dirigeants des institutions économiques étudié.

Je ne pourrais pas terminer sans exprimer ma profonde reconnaissance à ma famille qui n'a pas cessé de me soutenir tout au long de ces travaux de recherche, un grand MERCI à mon père qui m'a supporté dans les moments difficiles et à ma mère qui a été la première à avoir cru en moi et à m'avoir poussé à faire de la recherche. Comme je remercie également toutes mes sœurs pour leur encouragement.

Remercîments particuliers à monsieur BENHEDID Boubaker pour son aide.

À tous mes amis, tous mes collègues et tous ceux qui m'entourent, ici ou au loin par leur présence ou par leurs pensées.

**Mille mercis à tous.**

## **Résumé :**

Cette étude donne une image instantanée des institutions économiques en matière d'audit interne et le management des risques. L'objectif étant de recenser les principaux risques relevés par le service d'audit interne et d'avoir une vue d'ensemble du dispositif de management des risques dans le contexte algérien.

Les résultats relatifs à l'enquête menée auprès de 10 institutions économiques Concernant l'existence d'une relation statistiquement significative entre l'audit interne et la gestion des risques dans ces institutions considérées, et donc une dépendance à l'égard d'audit interne de la prévention et de la réduction des risques, et a conclu que l'audit interne contribue de manière significative à la gestion des risques par son rôle effective.

**Mots clés :** audit interne, gestion des risques, contrôle interne, risques.

## **Abstract:**

This study provides an overview of economic institutions in terms of internal audit and risk management. The objective is to identify the main risks identified by the internal audit department and to have an in-depth evaluation of the risk management system in the Algerian context. The results of the survey conducted on 10 economic institutions revealed the existence of a statistically significant relationship between internal auditing and risk management in these institutions. Thus, internal audit is relied upon to prevent and reduce risks, which indicates that internal audit contributes significantly to risk management through its effective role.

**Key words:** internal audit, internal control, risk management, risks

## Sommaire :

<b>Dédicace</b>	<b>I</b>
<b>Remerciements</b>	<b>II</b>
<b>Résumé</b>	<b>III</b>
<b>Introduction générale</b>	<b>1</b>
<b><i>Chapitre I : Concepts de l'audit interne</i></b>	
Section1 : Le contrôle interne	6
1. Les définitions et les principaux objectifs du contrôle interne	6
1.1 Les définitions du contrôle interne	6
1.2 Les principaux objectifs du contrôle interne	7
Section 02 : Généralités sur l'audit interne	7
1.3. Evolution et définition de l'audit interne	7
1.3.1. Evolution historique	7
1.3.2. Définition de l'audit interne	8
1.4. Les caractéristiques d'audit interne	8
1.4.1. Activité Indépendante	8
1.4.2. Activité d'assistance du management	9
1.4.3. Activité d'appréciation du contrôle interne	9
1.5. Objectifs d'audit interne	9
1.6. Organisation et positionnement de l'audit interne	10
1.6.1. L'organisation de l'audit interne	10
1.6.2. Les normes de l'audit interne	10
1.7. Les formes de l'audit interne	12
1.7.1. Audit de la fonction comptable par les auditeurs	12
1.7.2. L'audit opérationnel	12
1.7.3. L'audit de management	13
1.7.4. L'audit de stratégie	13
1.7.5. Audit social	13
SECTION 03 : La Conduite D'une Mission D'audit Interne	14
1.8.1. Missions d'audit interne	14
1.8.2. Les phases de la mission d'audit interne	15
1.8.2.1. La phase de préparation	15
1.8.2.2. La phase de réalisation	15
1.8.2.3. La phase de conclusion	16
1.8.3. Les outils de l'audit interne	16
1.8.3.1. Les outils d'interrogation	16
1.8.3.2. Les outils de description	20
Conclusion	24
<b><i>Chapitre II : Concepts de management des risques</i></b>	
Introduction	26
Section 1 : cadre conceptuel de la gestion des risques	27
2. Notion du risque	27
2.1 Historique	27
2.1.1. Définitions des risques	27
2.1.2. Classification des risques	28
2.1.3 Définition du management des risques	28
2.1.4 Les objectifs du management des risques	28

2.1.5 Les avantages du management des risques de l'entreprise	29
Section 2 : Méthodologie du management des risques	29
2.2.1. De la fixation des objectifs à la cartographie des risques	30
2.2.2. Cartographie des risques	31
2.2.3. Identification des événements	31
2.2.4. Evaluation des risques	32
2.2.5. Dispositif de contrôle et maîtrise des risques	32
2.2.5.1. Traitement des risques	33
2.2.5.2. Activités de contrôle	33
2.2.6 Les outils d'identification des risques	34
SECTION 3 : le rôle de l'audit interne dans le management des risques	34
2.3.1. Principaux rôles de l'audit interne	35
2.3.2. Rôles légitimes de l'audit interne, sous réserve de prendre les précautions nécessaires	35
2.2.3. Rôles que l'audit interne ne doit pas jouer	36
2.2.4. Le rôle de l'audit interne dans le processus de management des risques selon les normes	37
Conclusion	38
<b><i>Deuxième Partie : La pratique d'audit interne dans le management des risques</i></b>	
Introduction	43
<b><i>Chapitre I : Échantillon et outils d'étude</i></b>	
Section 1 : Échantillon d'étude	45
4.1. Les membres de l'échantillon	45
4.2. Les variables d'étude	46
4.3. Les outils d'étude	47
4.4. Méthodes et outils statistiques	48
Section02 : la conception du questionnaire	48
<b><i>Chapitre II : analyse des résultats du questionnaire</i></b>	
Section1 : Test du questionnaire et spécification des caractéristiques de l'échantillon	50
4.5.1. Test de stabilité	50
4.5.2. Analyse des caractéristiques de l'échantillon d'étude	51
Section 02 : présenter les résultats de l'étude	53
4.6. Analyse des réponses de premier axe	53
4.7. Analyse des réponses de deuxième axe	56
4.8. Formulaire d'étude statistique	59
4.8.1. Test de normalité	59
4.8.2. Analyse de variance ANOVA 1 facteur	60
4.8.3 Classement du modèle	60
4.9 Débat et analyse des résultats de l'étude	61
Conclusion	63
<b>Conclusion générale</b>	<b>64</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>67</b>
<b>Annexes</b>	<b>71</b>

## Index des tableaux :

<b>Tableau N°01:</b>	les normes de qualification et de fonctionnement	11
<b>Tableau N°02:</b>	la grille d'analyses des tâches	21
<b>Tableau N°03:</b>	l'échantillon d'étude	48
<b>Tableau N°04:</b>	échelle de likert	49
<b>Tableau N°05:</b>	détermination du domaine en fonction des moyennes arithmétiques	49
<b>Tableau N°06:</b>	résultats du test de validité de cohérence structurelle pour les axes du questionnaire	50
<b>Tableau N°07:</b>	coefficient alpha de cronbach pour mesurer la fiabilité du questionnaire	51
<b>Tableau N°08:</b>	attitudes des réponses des répondants vis-à-vis des énonces du premier axe	54
<b>Tableau N°09:</b>	attitudes des réponses des répondants vis-à-vis des énonces du deuxième axe	56
<b>Tableau N°10:</b>	résultats des tests d'hypothèses sur les axes	59
<b>Tableau N°11:</b>	indique test de normalité avec kolmogorov-smirnov	60
<b>Tableau N°12:</b>	différence entre les réponses moyennes en fonction des qualifications scientifiques	60
<b>Tableau N°13:</b>	test de la qualité du modèle entre la variable indépendante et la variable dépendante	61

## Index des figures :

<b>Figure N°01:</b>	principaux symboles	22
<b>Figure N°02:</b>	cube du COSO II	30
<b>Figure N°03:</b>	les possibles réponses au risque	33
<b>Figure N°04:</b>	la relation entre l'audit interne et le management	35
<b>Figure N°05:</b>	Responsabilité de l'audit interne dans le processus de management des risques	37
<b>Figure N°06:</b>	résultats du test de validité de cohérence structurelle pour les axes du questionnaire	47
<b>Figure N°07:</b>	variables d'étude	46

## Index des graphes :

<b>Graphe N°01:</b>	La répartition des membres de l'échantillon selon la qualification scientifique	51
<b>Graphe N°02:</b>	la répartition des membres de l'échantillon selon la fonction occupation	52
<b>Graphe N°03:</b>	La répartition des membres de l'échantillon selon la qualification scientifique	53

### ***Index des abreviations :***

<b>COCO</b>	Criteria On Control Committee (recommandations sur le contrôle).
<b>COSO</b>	Commette Of Sponsoring Organisations of the Treadway commission.
<b>IFACI</b>	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.
<b>ISO</b>	International Oganization for Standardization (organisation internationale de normalisation).
<b>AFAQ</b>	Association Française d'Assurance Qualité
<b>AICPA</b>	American Institute of Certified Publics Accountants
<b>AACIA</b>	Association des Auditeurs Consultants Internes Algérien
<b>IFAC</b>	International Federation Of Accountants
<b>IIA</b>	Institute of Internal Auditors

***Introduction***  
***Générale***

### **Introduction générale :**

Toute institution publique, privée, grande ou petite qui s'efforce d'assurer la continuité et le développement de ses activités doit fixer des objectifs stratégiques. Cette vision stratégique consiste à définir les capacités nécessaires et à veiller à ce qu'elles soient effectivement et efficacement mises en œuvre pour atteindre ces objectifs.

Les risques sont actuellement considérés comme l'un des défis les plus importants que l'environnement des affaires pose aux institutions économiques, et ils est devenu des éléments incontournables dans la préparation d'une stratégie ou d'une politique future pour toute institution, de sorte que sa maîtrise est devenue un indicateur qui régit le degré d'adaptation de toute institution aux conditions et aux changements rapides de l'environnement, ce qui impose aux Institutions de trouver les meilleurs moyens et procédures capables d'assurer leur cours et leur continuité compte tenu des circonstances auxquelles, elles sont confrontées de toutes parts.

La gestion des risques est un processus structuré qui permet d'identifier et d'évaluer les risques, de décider des mesures à prendre et de rendre compte des possibilités et des risques qui se présentent pour la réalisation des objectifs de l'organisation, quelle que soit sa taille.

L'audit interne est effectué de manière à permettre un contrôle mesurable de tous les types de risques qui entravent la réalisation des objectifs de l'entreprise, grâce à des outils avancés permettant d'identifier les risques qui peuvent apparaître.

L'objectif de la gestion des risques est de s'assurer les activités et les opérations de l'entreprise dont le but de détecter rapidement tous les écarts ou dépassements des plafonds de risque, et de réduire au minimum les risques encourus par l'entreprise.

Sur cette base, l'étude vise l'approche systématique moderne de l'audit interne axée sur la gestion des risques pour atteindre les objectifs souhaités, et la pratique de cette méthodologie nécessite une évaluation et une gestion des risques selon le plan d'audit et l'évaluation des systèmes de contrôle interne.

Dans ce cadre et en raison de l'importance de l'audit interne dans la gestion des risques, la problématique centrale de cette étude est la suivante :

#### **Quel est le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques dans l'entreprise ?**

A partir de cette problématique centrale, découle une série de questions secondaires :

- Quelle est la réalité de l'audit interne dans les institutions économiques ?
- Comment contribue l'audit interne dans le management des risques ?

Pour y répondre, il paraît nécessaire d'émettre des hypothèses préalables :

**Hypothèse N°1 :** L'audit interne est une fonction essentielle de toutes les entreprises économiques qui contribue à la création de valeur ajoutée et à la réalisation des objectifs poursuivis.

## ***Introduction générale***

---

**Hypothèse N°2 :** L'audit interne contribue à fournir des services de conseil à la direction et des rapports sur les risques pour l'entreprise.

### **Objectifs de l'étude :**

Parmi les objectifs de l'étude, on peut citer :

- Identification des risques auxquels sont exposées les institutions économiques et leurs méthodes de gestion.
- L'identification et les procédures d'audit interne dans les institutions économiques.
- Mesurer dans quelle mesure l'auditeur interne remplit son rôle dans la gestion des risques.
- Déterminer dans quelle mesure l'indépendance de la direction de l'audit interne influe sur la détection des risques.
- Déterminer si l'audit interne contribue effectivement à la gestion des risques.

### **Motifs de l'étude :**

Les raisons de notre choix sont les suivantes :

- La volonté personnelle d'entreprendre des recherches dans ce domaine.
- L'objet de l'étude doit correspondre à la nature de la spécialisation financière et bancaire.
- La tendance mondiale à s'appuyer de plus en plus sur les fonctions d'audit interne et de contrôle interne pour une gestion efficace des risques.
- La nécessité pour les institutions économiques de procéder à des contrôles internes afin d'être efficaces, en particulier après les transformations du système financier mondial.

### **Limite de l'étude :**

Les limites de l'étude sont les suivantes :

- Cadre thématique : Il s'agit d'examiner à la fois l'audit interne et la gestion des risques dans les institutions économiques et de déterminer le rôle d'audit interne dans la gestion des risques.
- Cadre spatial de l'étude : 5 banques et 5 institutions économiques dans la wilaya de Saida
  - Cadre temporel de l'étude : année scolaire 2021/2022

### **Méthodes et outils d'étude :**

Afin d'étudier le sujet et de répondre aux questions soulevées, et de démontrer les hypothèses approuvées, nous avons adopté une approche descriptive et analytique, qui est adaptée à ce genre d'études en général, et le sujet en particulier, que nous avons étudié dans une étude pratique dans cinq banques et cinq institutions économiques dans la Wilaya de Saida.

## ***Introduction générale***

---

Des sources secondaires et primaires ont également été utilisées dans les études et les sources secondaires sont des ouvrages, des revues scientifiques spécialisées, des publications scientifiques, des publications scientifiques (Magister, doctorat) et certains sites Web.

L'utilisation de sources primaires serait la distribution du questionnaire, où le questionnaire a été analysé par l'intermédiaire du programme d'analyse des données statistiques (SPSS), où les hypothèses ont été testées à un niveau de référence (0,05), et où la moyenne arithmétique, le coefficient de persistance, le coefficient alpha-cronbach, le pourcentage et toute méthode statistique appropriée ont été calculés.

### **Plan de recherche :**

Pour faire nos recherches, nous les avons divisées en deux parties, la première comprenant la théorie d'étude, la seconde la pratique d'étude, précédée d'une introduction aux différentes dimensions du sujet et une problématique, suivie de la conclusion et les résultats et les recommandations d'étude

Les chapitres de la théorie d'étude sont les suivants :

- Premier Chapitre : Le cadre théorique de l'audit interne.
- Deuxième chapitre : concept de management des risques.
- Troisième chapitre : les études précédentes.

Les chapitres de la pratique d'étude contiennent une étude statistique des résultats du questionnaire par deux chapitres :

- Le premier : échantillon d'outils d'étude.
- Le deuxième : analyser les résultats du questionnaire.

Dans le cadre de notre recherche, peu de recherches étaient menées dans le domaine d'audit interne et la gestion des risques, nous citerons :

- ♦ **IIA.2004 « Le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise ».**

Le présent document a pour objet d'aider les responsables à passer en revue les audits internes afin de résoudre les problèmes de gestion des risques au sein de l'Organisation. Il s'agit d'un examen approfondi des audits internes et de leur rôle dans la gestion des risques.

Il a été conclu que Le management des risques de l'entreprise peut se révéler très utile à de nombreux égards en raison de son approche structurée, cohérente et coordonnée. Lorsque l'audit interne étend ses activités au-delà de ce rôle central, il doit prendre certaines précautions, et notamment traiter les missions comme des services de conseil, et donc respecter toutes les Normes y afférentes.

- ♦ **Ziani, A. (2020). Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : Cas Entreprises Algériennes. Revue Du contrôle, De La Comptabilité Et De l'audit.**

L'objectif de cette étude est de déterminer si un audit interne peut contribuer à améliorer la gouvernance d'entreprise, en évaluant le système de contrôle interne, sa capacité à gérer les risques, en réduisant l'asymétrie de l'information et en assurant la protection des droits des parties prenantes.

Il a été conclu que les assurances données par un audit interne concernant l'intégrité, la qualité et la fiabilité des informations financières permettent aux parties prenantes de connaître le statut de leur société, et d'être ainsi satisfaites performances.

- ♦ **LAMKARAF I., ZAAM H. (2019) «L'audit interne au service de la gouvernance d'entreprise», Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit.**

L'objectif principal de cette étude est d'examiner la contribution de l'audit interne à l'amélioration de la gouvernance d'entreprise. L'un des éléments essentiels de cette étude est de fournir un cadre conceptuel intégré pour l'audit interne et la gouvernance d'entreprise.

Les résultats de cette analyse montrent que l'audit interne joue un rôle essentiel dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise en évaluant le système de contrôle interne et de gestion des risques et en réduisant les asymétries de l'information entre les différentes parties prenantes de l'entreprise.

- ♦ **LAGHRISSI H, ABDALLAH Z, DAOUI D, GUEDIRA M. (2021) «Audit interne et gouvernance d'entreprise », Revue Internationale des Sciences de Gestion.**

L'objectif est de définir les principes fondamentaux de la bonne gouvernance - c'est-à-dire les mécanismes internes que les acteurs publics cherchent au mieux à contrôler.

Ils ressortent de cette étude que la fonction d'audit interne est un système de gouvernance relativement important dans lequel le Comité d'audit peut influencer sur la crédibilité et la cohérence de cette fonction par le biais des comportements, du contrôle et de la protection qu'il est censé exercer.

- ♦ **BOUDIA M, DEBBI A. (2020) «La contribution de l'audit interne dans l'amélioration de l'efficacité du contrôle interne dans l'entreprise algérienne : le cas d'ATM Mobilis »**

L'objectif de cet article est d'identifier le rôle de l'auditeur interne dans l'évaluation du contrôle interne dans les entreprises algériennes. Pour ce faire, nous avons effectué une étude de cas au sein de l'opérateur téléphonique ATM Mobilis.

Ils ont été conclus que le système de contrôle interne permet d'identifier les risques et les lacunes qui empêchent l'entité d'atteindre ses objectifs. L'audit interne permet également de contrôler les risques liés au contrôle interne exercé par l'entité.

- ♦ **CHEKROUN M. « Le rôle de l'audit interne et du contrôle interne dans la prévention et la détection de la fraude: cas d'un échantillon d'entreprises algériennes »**

## *Introduction générale*

---

Elle résulte que l'audit interne joue un rôle de protection contre toute tentative d'actes illicites car il est désormais au cœur du dispositif de contrôle et de réduction des risques d'erreur et de fraude. En fait, les fonctions d'audit interne devraient être généralisées dans toutes les entreprises algériennes afin de promouvoir une approche proactive contre la fraude.

- ♦ **LEHAD1 R, BELAIDI A. 2018« LE MANAGEMENT DES RISQUES RECRUTEMENT AU SEIN DES ENTREPRISES ALGERIENNES CAS: ENIEM »**

L'objectif de cette recherche c'est d'essayer de recenser tous les risques liés au recrutement ainsi que les stratégies de leur maîtrise dans l'entreprise publique algérienne.

Le résultat de cette recherche conclut que Le management des risques doit pouvoir présenter une réponse aux mutations de l'environnement économique, social, technologique et réglementaire. Pour se faire, une conception de cartographie des risques s'impose comme outil de maîtrise et d'anticipation.

- ♦ **Eustache Ebondo Wa Mandzila, Daniel Zéghal.2009 « Management des risques de l'entreprise : Ne prenez pas le risque de ne pas le faire ! »**

L'objet de cet article est de présenter le concept et les pratiques de gestion globale des risques afin d'attirer l'attention du lecteur sur les avantages et avantages qu'il peut en tirer.

- ♦ **Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège.2021 « Audit interne et référentiels de risques ».**

L'objectif de cette recherche c'est Étude et identification des risques et performance de l'audit.

La gestion des risques identifie, évalue et gère les risques. La gouvernance est la structure de travail des différents organes de coordination et de gestion des risques.

- ♦ **Articles universitaires correspondant aux termes Institute of Internal Auditors, Internal Auditing Role in Risk Management, 2011.**

Le présent document a pour objet de préciser le rôle de l'audit interne dans la mise en œuvre de la gestion des risques par l'analyse du rôle à jouer et des moyens mis au point pour rendre la gestion des risques plus efficace. La méthode analytique descriptive a été suivie.

Cette campagne a produit une série de résultats, dont les plus importants sont les suivants : Les auditeurs internes ont un rôle important à jouer dans la gestion des risques, et une bonne compréhension de la notion de gestion des risques par la direction aide le vérificateur à élaborer un plan d'audit tenant compte de la méthode d'audit axée sur les risques.

- ♦ **Risk management the reinvention of internal control and the changing rol of internal audit Accounting.Auditing and Accountability Journal, 2003.**

## ***Introduction générale***

---

Cette étude avait pour objet de déterminer la nature des fonctions de contrôle interne qui relèvent du contrôle institutionnel en Angleterre, en mettant l'accent sur la manière dont les procédures sont organisées par elles-mêmes dans le cadre des politiques de contrôle et de contrôle institutionnel.

Il ressort de cette étude que plus le système de contrôle interne est solide et efficace, moins le risque pour le projet est grand et plus l'amélioration notable de la gouvernance d'entreprise exige que la gestion des risques soit assurée par la Section de l'audit interne et de l'analyse des rapports financiers.

### **Les différences qui existent entre les études antérieures et l'étude actuelle**

*Sont notamment les suivantes :*

Les études antérieures sont divisées en deux parties, une partie a été consacrée au rôle de l'audit interne des institutions économiques en général et à son rôle dans la mise en œuvre et l'amélioration de la gouvernance d'entreprise, ainsi que dans la détection et la prévention de la fraude et de la falsification, l'autre a été consacrée aux risques, à leur gestion et à leur traitement.

En ce qui concerne notre étude, nous avons essayé d'intégrer les deux parties en examinant le rôle d'audit interne dans la gestion des risques, la question de savoir si les audits internes contribuent réellement à la gestion et la mesure dans laquelle l'auditeur joue son rôle dans la gestion et la réduction des risques.

### **Valeur ajoutée pour l'étude actuelle :**

Cela provient de l'analyse des études qui ont précédé notre étude. La nôtre nous a permis de constater que l'étude portait sur le rôle de l'audit interne dans la mise en œuvre de la gestion globale des risques et sur son impact sur la gestion des risques, conformément aux normes internationales d'audit. Nous avons cherché à comprendre cette question avec précision et objectivité et à mettre l'accent sur les fonctions de la Section de l'audit interne : Examiner les opérations financières et veiller à ce qu'elles soient enregistrées et gérées en toute sécurité, en mettant l'accent sur leur contribution effective et leur rôle consultatif dans la réduction des risques, l'identification, la mesure et le contrôle de ces risques.

Dans notre étude, nous nous sommes appuyés sur un modèle d'IMRAD à deux chapitres, axé essentiellement sur l'aspect pratique, et aussi notre étude pratique appliquée à une collection de banques publiques algériennes et des grandes entreprises économiques.

# *Chapitre I : Concepts de L'audit Interne*

## **Introduction**

**Section1** : Le contrôle interne.

**Section2** : Généralités sur l'audit interne.

**Section3** : La Conduite D'une Mission D'audit Interne.

## **Conclusion**

**Introduction :**

L'audit interne est un type de procédure de contrôle par lequel l'efficacité et l'adéquation de toutes les procédures sont examinées et évaluées. Pour cette raison, certains l'ont considéré comme le centre de la structure de contrôle, qui assume la responsabilité de vérifier la capacité des autres des outils de contrôle pour protéger physiquement les actifs, assurer l'intégrité des états financiers et encourager le respect des politiques administratives Augmenter l'efficacité opérationnelle, qui contribue à activer la gestion des risques et à évaluer l'efficacité du système de contrôle interne pour faire face et limiter tous les risques .

Et c'est ce que nous allons essayer de mettre en évidence et de clarifier dans ce chapitre en trois sections :

**Section1** : Le contrôle interne.

**Section2** : Généralités sur l'audit interne.

**Section3** : La Conduite D'une Mission D'audit Interne.

## Section1 : Le contrôle interne

Le contrôle interne est un système dans lequel il fonctionne bien et se conforme aux lois et règlements, l'audit interne est défini comme une fonction indépendante au sein de l'entreprise aux fins de l'évaluation périodique de ses activités au nom de l'administration publique ou du conseil d'administration.

Il s'agit d'examiner le système de contrôle interne des entreprises pour mesurer l'efficacité.

### **1. Les définitions et les principaux objectifs du contrôle interne :**

#### **1.1 Les définitions du contrôle interne :**

Il existe de nombreuses définitions du contrôle interne, mais nous citerons celles qui semblent plus pertinentes, plus complètes et qui traitent clairement de la notion de contrôle interne et de ses objectifs.

➤ **Selon L'institut Anglais Des Experts Comptables :**

« Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle, financiers et autres, mis en place par la direction, afin de pouvoir diriger les affaires d'une société de façon ordonnée, de sauvegarder ses biens et d'assurer, autant que possible, la sincérité et la fiabilité des informations enregistrées. Font partie du système de contrôle interne les activités de vérification, de pointage, et d'audit interne ». (Schick, 2007, p. 18)

➤ **Definition du COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission):**

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

- Réalisation et optimisation des opérations.
- La fiabilité des informations financières.
- La conformité aux lois et réglementations en vigueur." (Lefebvre, 2010, p. 530)

➤ **Définition de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) :**

" Le contrôle interne est constitué par l'ensemble des mesures de contrôle comptable et autres que la direction définit, applique et surveille sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine, la régularité et la sincérité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en résultent, la conduite ordonnée et efficace des opérations de l'entreprise, la conformité des décisions avec la politique de la Direction. " (Thiery-Dubuisson, 2004, p. 53)

## 1.2 Les principaux objectifs du contrôle interne :

Les définitions qui précèdent permettent de faire ressortir les principaux objectifs du contrôle interne, selon (Renard, 2010, pp. 144-147)

- Assurer la protection des actifs de l'entreprise : d'après la CNCC, le terme " protection des actifs " est ainsi à prendre au sens large et correspond non seulement à la " conservation physique des biens (gardiennage, protection matérielle, suivi et contrôle des actifs) " mais aussi aux " risques provenant de l'environnement naturel (séisme, inondation) «. ainsi aux risques provenant de l'environnement humain (tiers, employés, dirigeants) tels que l'erreur, la négligence ou la fraude ".
- Assurer la qualité de l'information, et en particulier de l'information financière : selon la CNCC, un bon système d'information comptable doit " permettre de s'assurer que les documents nécessaires et les informations qui contribuent aux prises de décisions de la direction sont produits dans les délais et avec la qualité requise ". Ceci revient à considérer que l'information fournie est objective (elle reflète effectivement l'état réel de l'entreprise dans son environnement) et disponible (par exemple dans le format voulu et dans les délais appropriés à ceux qui doivent l'interpréter).
- L'amélioration des performances : l'analyse des activités est centrale dans une organisation ainsi le management des coûts. Or le coût des produits dépend de celui des activités. L'analyse des coûts est un appui au contrôle interne. Ignorer le management des coûts et son rôle dans les procédures internes reviendrait, à refuser l'amélioration des performances.
- L'application des instructions de la Direction : le contrôle préalable au déroulement des opérations permet de s'assurer que les objectifs des instructions sont bien définis, que les instructions même sont claires et adressées spécifiquement aux personnes habilitées et formées pour les interpréter correctement. De même après le déroulement des opérations. Ainsi, nous pouvons considérer le dirigeant comme l'ultime et unique responsable de la performance finale de l'entreprise.

## Section 02 : Généralités sur l'audit interne

L'audit interne est aujourd'hui un élément important de l'organisation. En raison de l'environnement de plus en plus imparfait, les organisations doivent créer et développer la fonction d'audit interne, qui est un mécanisme important de gestion des risques.

### 1.3. Evolution et définition de l'audit interne

#### 1.3.1. Evolution historique :

Après la crise économique de 1929, l'audit devient obligatoire aux Etats-Unis. À cette fin, la loi de 1934 sur les valeurs mobilières et la bourse a créé la Commission des valeurs mobilières (SEC), qui a été habilitée à publier les normes comptables et à préciser les fonctions de contrôle des auditeurs. En conséquence, L'institut américain des certificats généraux (AICPA) a publié en octobre 1939 un document intitulé « The Statement On Auditing Procédure (SAP) ».

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. (BELHACHEMI, 2014, p. 80)

A partir du début du 21e siècle, la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparaît 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. (benhayoun, 2001, p. 08)

### **1.3.2. Définition de l'audit interne :**

L'audit interne a permis de définir plusieurs définitions avant de confirmer le concept.

- Selon l'IIA (the Institute of Internal Auditor) « L'audit interne est maintenant une fonction d'assistance au management. Issue du contrôle comptable et financier la fonction audit interne recouvre de nos jours une conception beaucoup plus large et plus riche répondant aux exigences croissantes de la gestion de plus en plus complexe des entreprises : nouvelles, méthodes de direction (délégation, décentralisation, motivation), informatisation, concurrence... ». (Schick, 2007, p. 05)
- Selon l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne) : « L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais indépendant des autres services. Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodiques, de vérifier que les procédures comportent les sécurités suffisantes ; les informations sont sincères ; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées ». (Ammar, 2007, p. 03)

En dernier ressort, l'audit interne est une fonction qui vise à identifier les principales lacunes en matière de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise, à déterminer les causes, à évaluer les résultats, à formuler des recommandations et à convaincre les responsables de prendre des mesures pour atteindre les objectifs de l'entreprise (CHEKROUN, 2013, p. 22)

L'audit interne est donc une fonction de traitement de l'information. Filtrage, inspection, transformation et conclusion.

### **1.4. Les caractéristiques d'audit interne :**

L'audit interne traite de tout ce que le Directeur doit faire pour assurer son bon fonctionnement. Il y a trois activités :

### **1.4.1. Activité Indépendante :**

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

L'auditeur interne :

- ✓ Doit être rattaché au plus haut niveau de la hiérarchie.
- ✓ Ne peut pas intervenir en tant qu'opérationnel.
- ✓ Ne doit pas exercer un contrôle sur les personnes (contrôle interne ou inspection).

### **1.4.2. Activité d'assistance du management :**

L'audit interne assiste le management en vue :

- ✓ D'optimiser le fonctionnement de l'organisation ;
- ✓ D'encourager un contrôle efficace à un coût raisonnable.

Cela est réalisable :

- ✓ En menant des enquêtes et analyses.
- ✓ En procédant à des évaluations.
- ✓ En fournissant des informations critiques et pertinentes.
- ✓ En émettant des recommandations et avis.

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

L'audit interne est une fonction d'appréciation et d'évaluation, dont la tâche essentielle est notamment la validation de du contrôle interne via :

L'audit interne assiste le management en vue D'optimiser le fonctionnement de l'organisation, Cela se fait en vérifiant la validité du contrôle interne, donc les auditeurs interne doivent être indépendants et objectifs dans les activités qu'ils audient afin d'être en mesure de porter un jugement libre et impartial.

## **1.5. Objectifs d'audit interne :**

L'audit interne a en permanence deux objectifs (CHEKROUN, 2013, p. 24):

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

Les objectifs de l'audit interne peuvent être précisés dans quatre éléments et un système efficace de contrôle interne permet :

- S'assurer de l'existence d'un bon système de contrôle interne qui permet de maîtriser les risques.
- Veiller de manière permanente à l'efficacité de son fonctionnement.
- Apporter des recommandations pour en améliorer l'efficacité.

- Informer régulièrement, de manière indépendante la direction générale : L'organe délibérant et le comité d'audit de l'état du contrôle interne.

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

L'organisation d'audit interne est comme suit :

### 1.6.1. L'organisation de l'audit interne :

L'audit interne a été effectué par l'intermédiaire de l'**Institute of internal auditor (IIA)** qui a été installé aux États-Unis en 1942. L'IIA est défini comme une association professionnelle internationale de 122000 membres. Il mène une activité importante dans le domaine de la formation professionnelle et de la recherche. L'ouvrage est publié et des conférences et séminaires organisés. D'autres groupes sont apparus, notamment l'objectif du développement de la fonction d'audit interne, la « Confédération Européenne des Instituts d'audit interne » (ECIAA), « L'union Francophone de L'audit interne » (UFAI). L'Association des auditeurs internes algériens (AACIA), créée en 1993 dans le but d'élargir la portée de l'audit interne en Algérie. Les principales activités de L'AACIA sont les suivantes : formation, séminaires, conférences, débats et diffusion. (<http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>).

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

L'audit interne est une fonction effectuée dans différents environnements juridiques et culturels, ainsi que dans des organisations présentant des objectifs, une taille, une complexité et une structure différentes. Il peut également être exercé par les spécialistes de l'audit internes ou externes à l'entreprise. Étant donné que ces différences peuvent affecter la pratique de l'audit interne dans chaque environnement, le respect des normes internationales de l'IIA (ci-après) est essentiel pour que les auditeurs internes puissent s'acquitter de leurs responsabilités.

Les normes ont pour objet : (Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne, 2013, p. 25)

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

On distingue trois types des normes de l'audit interne, des normes de qualification, des normes de fonctionnement et des normes de mise en œuvre. (Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne, 2013, p. 26)

**Les Normes de qualification** énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne.

**Les Normes de fonctionnement** décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis.

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

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

**Tableau n°01 : Les normes de qualification et de fonctionnement**

<p align="center"><b>Normes de qualification</b></p> <p align="center">« Ce que sont l'audit interne et les Auditeurs »</p>	<p align="center"><b>Normes de fonctionnement.</b></p> <p align="center">« Ce qu'ils font »</p>
<p>1000 : Mission, pouvoir et responsabilité 1100 : indépendant et objectivité</p> <p>1110- indépendance dans l'organisation 1120- Objectivité individuelle</p> <p>1130- Atteintes à l'indépendance et à l'objectivité</p> <p>1200 : Compétence et conscience professionnelle</p> <p>1210- Compétence</p> <p>1220- Conscience professionnelle</p> <p>1230- Formation professionnelle</p> <p>1300 : programme d'assurance et de la qualité</p> <p>1310- Evaluation du programme qualité 1311- Evaluations interne</p> <p>1312- Evaluation externe</p> <p>1320- Rapport relatifs au programme qualité</p> <p>1330- Utilisation de la mention « conduit conformément aux normes »</p> <p>1340- Indication de non-conformité</p>	<p>2000 – Gestion de l'audit interne</p> <p>2010 – Planification</p> <p>2020 – Communication et approbation</p> <p>2030 – Gestion des ressources</p> <p>2040 – Règles et procédures</p> <p>2050 – Coordination</p> <p>2060 – Rapports au Conseil et à la direction générale</p> <p>2100 – Nature du travail</p> <p>2110 – Management des risques</p> <p>2120 – Contrôle</p> <p>2130 – Gouvernement d'entreprise</p> <p>2200 – Planification de la mission</p> <p>2201 – Considérations relatives à la Planification</p> <p>2210 – Objectifs de la mission</p> <p>2220 – Champ de la mission</p> <p>2230 – Ressources affectées à la mission</p> <p>2240 – Programme de travail de la mission</p> <p>2300 – Accomplissement de la mission</p> <p>2310 – Identification des informations</p> <p>2320 – Analyse et évaluation</p> <p>2330 – Documentation des informations</p>

	2340 – Supervision de la mission 2400 – Communication des résultats 2410 – Contenu de la communication 2420 – Qualité de la communication 2421 – Erreurs et omissions 2430 – Indication de non-conformité aux normes 2440 – Diffusion des résultats 2500 – Surveillance des actions de progrès 2600 – Acceptation des risques par la direction générale
--	---

**Source :** (Schick, 2007, p. 217)

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

Le terme « audit » est aujourd'hui utilisé dans tous les domaines d'activité de l'entreprise, peut être pratiqué par une personne d'une profession réglementée (expert-comptable, commissaire aux comptes, auditeur interne), mais aussi par des personnes d'origines diverses (informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires, etc...).

#### **1.7.1. Audit de la fonction comptable par les auditeurs :**

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

#### **1.7.2. L'audit opérationnel :**

Selon le Dictionnaire de la langue française, « il s'agit de l'une des études menées dans le cadre d'un audit global d'une entreprise. Contrairement à l'audit financier, qui vise à certifier la régularité et la sincérité de l'information comptable et financière qui s'intéresse aussi aux actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, l'information financière publiée par l'organisation. L'audit opérationnel, s'applique à toutes les actions sans

privilégier leur incidence sur la préservation des comptes. Il est en effet défini selon l'IIA comme « un audit interne qui examine et évalue les processus de planification, d'organisation et de gestion pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable et que les objectifs et les buts seront atteints ». L'audit opérationnel, est donc un processus qui intéresse toutes les fonctions de l'entreprise dans le but d'améliorer ces opérations.

### **1.7.3. L'audit de management :**

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

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

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

Pratiquer l'audit de management c'est donc toujours, et quelle que soit la définition retenue, observer la forme et non le fond (Renard, 2010, p. 50).

### **1.7.4. L'audit de stratégie :**

L'audit de stratégie, conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'organisation avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Le rôle de l'auditeur interne ici, se limite à souligner les incohérences. Observons cependant que ces révélations peuvent conduire la direction générale à modifier au fond tel ou tel point pour retrouver une cohérence globale. Mais quelle que soit l'option appliquée, il s'agit là d'audit de haut niveau, exigeant des compétences sérieuses. Il est certain que cette ultime étape en cours de développement laisse présager des conceptions plus élaborées de l'audit interne.

### **1.7.5. Audit social :**

L'audit social regroupe les formes d'audit appliquées à la gestion et au mode de fonctionnement des personnes dans les organisations qui les emploient ainsi qu'au jeu de leurs relations internes et externes. Cela signifie que l'audit social a pour but d'améliorer les relations sociales que ce soit interne (relations des salariés entre eux, relations hiérarchiques, etc.) ou externe (relations de l'organisation avec les différentes parties prenantes telles que les actionnaires, L'Etat, les fournisseurs, etc.).

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

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

## **SECTION 03 : La Conduite D'une Mission D'audit Interne**

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

### **1.8. Définition de la mission d'audit interne :**

Selon l'IFACI : « Une mission peut englober de multiples tâches ou activités menées pour atteindre un ensemble déterminé d'objectifs qui s'y rapportent. » (Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne, 2013, p. 69)

Une mission d'audit est une succession d'analyses et de synthèses, scandée par les étapes méthodologiques. Préparer les analyses, effectuer les synthèses et assurer la progression, demande l'intervention d'une personne moins impliquée que les auditeurs dans le détail des travaux. Cette supervision est essentielle elle est normalement assurée par le Chef de Mission. (Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'Audit Interne, 2013, p. 36)

#### **1.8.1. Missions d'audit interne :**

La mission de l'auditeur consiste à effectuer des contrôles par comparaison à des normes.

Les auditeurs internes doivent prévoir et concevoir un plan d'intervention pour chaque mission. Ce plan précise le champ d'intervention, les objectifs, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées. (Norme 2200).

L'objet d'une mission d'audit interne est l'étude de la maîtrise des risques de l'activité, le processus ou l'entité qu'on audite.

Toute mission d'audit se déroule en quatre grandes phases : étude, vérification, communication et le suivi des actions de progrès.

La phase d'étude se prépare au bureau et s'effectue sur le terrain. La phase de vérification se fait totalement sur le terrain. La phase de communication est une alternance d'actions et d'interactions internes à l'équipe d'audit et avec les audités.

La conduite d'une mission d'audit interne est déterminée par deux critères (champs d'application, la durée). En effet selon J. Renard, il s'agit de varier le champ d'application de

façon significative en fonction de deux éléments « l'objet et la fonction » (Renard, 2010, p. 210)

- **L'objet** : l'objet va permettre aux auditeurs de distinguer les missions spécifiques des missions générales.
  - Mission spécifique : une mission vers un point précis en un lieu déterminé (L'audit des ventes du secteur commercial).
  - Mission générale : il s'agit d'une mission qui n'a aucune limite géographique par exemple « une mission de vente ».
- **Fonction** : il existe deux types différents de mission :
  - La mission uni fonctionnelle : C'est une mission qui concerne la fonction qu'elle que soit sa nature (mission spécifique ou générale).
  - La mission plurifonctionnelle : contrairement à la mission unie fonctionnelle, cette mission concerne plusieurs fonctions au cours d'une même mission.
- **La durée** : la durée d'une mission d'audit interne peut durer dix jours ou dix semaines selon l'importance du sujet à traiter ou à auditer, c'est-à-dire il n'y a pas des règles qui déterminent la durée.

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

Trois phases fondamentales caractérisent la mission d'audit interne à savoir : Phase de préparation, phase de réalisation et phase de conclusion. (Renard, 2010, pp. 223-224)

#### **1.8.2.1. La phase de préparation :**

À cette phase la fonction d'audit commence et que les auditeurs doivent disposer d'une grande capacité de lecture, d'attention et d'apprentissage. Il faut aussi que l'entreprise soit bien informée, car elle a besoin de savoir ou de connaître les bonnes informations et les personnes qui en font la demande. À cette phase, l'auditeur doit être en mesure de faire la synthèse et de faire preuve d'imagination. Cette période peut être définie comme la période pendant laquelle tous les travaux préparatoires sont effectués avant le début des travaux

Les Principaux points à étudier dans cette étape sont les suivants :

- Prise de connaissance du domaine.
- Identification des risques.
- Identification de la mission (objectifs généraux et spécifiques).

#### **1.8.2.2. La phase de réalisation :**

La phase de mise en œuvre bénéficie grandement des capacités de suivi, de dialogue et de communication. L'acceptation de la reconnaissance est la condition préalable à la réussite de l'intégration. C'est là que les capacités sont le plus utilisées analyse et objet. À ce stade, l'auditeur a pris le contrôle des observations et des conclusions qui lui ont permis de préparer le traitement.

Les principaux points à analyser sont les suivants :

- Réunion d'ouverture.

- Le travail sur le terrain.

### 1.8.2.3. La phase de conclusion :

La phase de clôture requiert aussi avant tout une synthèse et une capacité de rédaction, bien que le dialogue n'ait pas été absent ces derniers temps. Cette fois, le Commissaire aux comptes prépare et présente son produit après avoir regroupé les éléments de son produit en établissant un rapport complet, conclusif, écrit et final appelé « Rapport d'audit interne ».

Cette étape finale se décompose comme suit :

- Projet de rapport d'audit.
- Le rapport d'audit.
- Réunion de clôture.

### 1.8.3. Les outils de l'audit interne :

Les outils d'audit interne sont multiples. Tous ses instruments permettent au Commissaire aux comptes de mener ses travaux avec objectivité et efficacité.

Généralement, dans la pratique de l'audit interne, les outils utilisés par l'auditeur présentent trois caractéristiques suivantes :

- Ils ne sont pas appliqués de façon systématique, l'auditeur choisit l'outil le mieux adapté à l'objectif.
- Ils ne sont pas concernés seulement à l'auditeur interne, d'autres professionnels peuvent employer ces outils comme l'audit externe, consultants, informaticiens.
- Deux outils peuvent être utilisés au cours de la même recherche (Renard, 2010, p. 307).

On peut distinguer entre deux types d'outils :

- **Les outils d'interrogation** : Ces outils aident l'auditeur à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il pose lui-même.
- **Les outils de description** : Ce sont des outils qui permettent l'auditeur au détective d'illustrer les particularités des situations auxquelles il est confronté.

#### 1.8.3.1. Les outils d'interrogation :

Dans cette catégorie on cite : les sondages statistiques, les interviews, les outils informatiques et les questionnaires.

##### 1.8.3.1.1. Les sondages statistiques (ou échantillonnages) :

Selon (Renard, 2010, p. 308) le sondage statistique est une technique qui permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, d'extrapoler à la population les observations effectuées sur un échantillon.

Les sondages statistiques sont notamment utilisés lorsque l'objectif de l'auditeur est d'estimer une grandeur (valeur monétaire, fréquence, ...) pour une population de taille importante.

Souvent, il est très coûteux et voir impossible matériellement d'organiser un contrôle exhaustif de l'ensemble des opérations d'un organisme. L'utilisation des sondages est une technique courante et nécessaire en audit, qui permet de se forger une opinion raisonnable et de formuler les recommandations adéquates pour les diligences normales.

#### **1.8.3.1.2. Les modalités d'application :**

Selon (Renard, 2010, p. 308) les recherches de l'auditeur interne peuvent être de trois natures différentes :

- des sondages de dépistage : ce sont ceux que l'auditeur est susceptible de réaliser lorsqu'il recherche une erreur sur facture, des inexactitudes de données dans la paye, des omissions dans des mesures de qualité de fabrication, etc. Le sondage de dépistage est donc à considérer comme un test, une recherche permettant de déceler des dysfonctionnements.
- des sondages pour acceptation : dans quelle proportion une procédure est-elle ou n'est-elle pas appliquée ? Est-ce que telle règle de sécurité est ou n'est pas connue ? Ici le sondage a un rôle mixte : dépistage possible si on ne connaît aucun élément de réponse ou appréciation de l'ordre de grandeur si on a découvert un dysfonctionnement.
- des sondages pour estimation des attributs : ils sont la plupart du temps purement informatifs.

Cependant, dans tous les cas, un relevé statistique doit toujours être fait avec précision et ne pas s'arrêter aux résultats statistiques, mais chercher les causes de ce résultat.

#### **1.8.3.1.3. Les Questionnaires :**

##### **1.8.3.1.3.1. Le questionnaire d'audit :**

L'évaluation du système de contrôle interne nécessite la recherche des informations relatives à l'activité auditée. Pour cela l'auditeur utilise une batterie de questions pour avoir tout ce qu'il faut. C'est le questionnaire.

Le questionnaire est une liste de questions auxquelles on doit répondre par écrit. C'est en général l'auditeur qui reporte les réponses sur le questionnaire. Ce dernier est rempli après l'interview, à partir des notes prises et des documents obtenus.

Le questionnaire d'audit doit être aussi court que possible et les questions doivent être conçus de telle sorte qu'elles évitent toute ambiguïté, l'imprécision ou la confusion.

Par ailleurs, la méthode d'approche par le questionnaire dépend de la crédibilité des réponses données par les audités. A cet effet, il est nécessaire que l'auditeur interne procède à la vérification des données collectées. (Renard, 2010, p. 309)

#### **1.8.3.1.3.2. Le questionnaire de contrôle interne :**

Selon (Renard, 2010, p. 309) le questionnaire qui porte sur l'efficacité du système de contrôle interne de la fonction auditée est appelée « questionnaire de contrôle interne (QCI) ».

Le questionnaire de contrôle interne est une liste de questions auxquelles l'auditeur répond « oui » ou « non » (ou non applicable) afin de porter un diagnostic par simple lecture des réponses.

Ce questionnaire permet à l'auditeur d'apprécier le niveau et de porter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne de l'entité ou de la fonction auditée. Or, le questionnaire est bâti pour que les réponses négatives désignent les points faibles du dispositif de contrôle interne, et que les positives signalent les points forts. En fait, l'exploitation du QCI consiste ensuite pour l'auditeur à évaluer l'impact des « non » et à vérifier la réalité des « oui ». De plus, l'auditeur interne doit inclure le questionnaire de contrôle interne dans les documents du travail de l'auditeur.

On soulignera que les auditeurs internes qui utilisent le questionnaire du contrôle interne identifient plus les faiblesses en matière de contrôle interne que les auditeurs qui n'utilisent que la Narration et, par voie de conséquence, le questionnaire de contrôle interne est un véritable fil conducteur pour l'auditeur interne.

Le questionnaire de contrôle interne doit être revu par le responsable de mission d'audit avant la réalisation des sondages.

#### **1.8.3.1.4. L'interview :**

L'interview est un outil important que le vérificateur utilise dans sa tâche. Ce n'est ni un entretien ni une conversation parce que l'auditeur interne n'est pas un journaliste interviewé par une star ou un politicien. Et voici le détective qui écoute : L'examen consiste à écouter et non à interroger un accusé qui est à l'origine de son procès. N'oubliez pas que le Bureau du Procureur ne doit pas être inculpé ni condamné. Le public est un arbitrage de jeu. Joe doit faire l'objet d'une collaboration. En interne, l'interview est coopérative.

Les sept règles d'une bonne interview :

Selon (Renard, 2010, p. 337\_338) Pour que l'auditeur arrive à réaliser une bonne interview, il doit suivre les sept règles principales :

**1ère règle :** il faut respecter la structure ou bien la hiérarchie. L'auditeur ne doit pas procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé.

**2ème règle :** L'interlocuteur de l'auditeur interne doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. C'est-à-dire, il doit connaître clairement la mission de l'auditeur et ses objectifs.

**3ème règle :** Toutes les difficultés, les points fiables et même les erreurs et les anomalies doivent être citées en même temps, en rappelant le résultat de ses toutes dernières investigations.

**4ème règle :** Les conclusions de l'interview résumées avec l'interlocuteur doivent recueillir son adhésion avec d'être communiquées et les résultats d'une interview ne doivent pas être communiqués alors que l'intéressé ou l'audit n'a pas encore donné son avis sur les conclusions.

**5ème règle :** on doit garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause les réponses.

**6ème règle :** L'auditeur interne doit savoir écouter. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute.

**7ème règle :** L'auditeur dans sa mission doit réaliser une interview et considérer son audité comme un égal dans la conduite du dialogue.

### **1.8.3.2. Les outils informatiques :**

De nombreuses fonctions d'audit interne à l'échelle mondiale se sont tournées vers le microordinateur comme outil d'audit nouveau, un outil qui peut être utilisé non seulement par les auditeurs informatiques, mais par tous les auditeurs, à titre d'exemple, l'interrogation des fichiers. Informatiques qui sont une technique d'audit assistée par ordinateur. Elle consiste à extraire selon certains critères, et éventuellement traiter, des informations existant sur les supports électroniques de l'entreprise, par exemple

- La vérification des calculs et additions.
- Les comparaisons de fichiers et d'extractions d'anomalies.
- Les extractions d'échantillons.
- Le tri des fichiers selon des critères prédéfinis. (CHEKROUN, 2013, p. 102\_103)

En fait, l'interrogation de fichiers informatiques constitue l'une des tendances les plus prometteuses pour la vérification contemporaine. Améliore l'efficacité des vérificateurs, soit de façon directe en tant qu'outil puissant de recherche et de calcul pour ses travaux, soit indirectement en tant qu'aptitude pour les ordinateurs.

Cet outil permet également à l'auditeur de vérifier le transfert de données brutes afin d'établir une plate-forme sécurisée pour la prise de bonnes décisions. L'interrogatoire des fichiers informatiques est donc devenu un outil de plus en plus essentiel dans toute activité et permet de consacrer beaucoup de temps à l'audit interne.

#### **1.8.3.2.1. Les vérifications et rapprochements divers :**

Ce ne sont pas des outils à proprement parler mais plutôt des procédés et qui sont utilisés par l'auditeur au cours du travail sur le terrain. Les auditeurs internes n'y ont recours que pour s'assurer de la validité des opérations effectuées. Ainsi, il en existe de multiples

techniques qui permettent d'obtenir une assurance raisonnable de la validité des informations fournies. (CHEKROUN, 2013, p. 103)

#### **1.8.3.2.2. 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 tableurs. Ces vérifications consistent à vérifier non seulement les additions, multiplications, mais aussi les reports. Bien que les systèmes de l'entreprise soient souvent automatisés, des erreurs ne sont pas totalement exclues. Il s'agit également, sans toutefois tout recalculer dans le détail de faire des estimations sur les calculs de coûts de revient, les amortissements, la rotation des stocks, etc. Ajoutons à cette rubrique, la vérification de l'existence de documents. L'auditeur doit essayer de rechercher les preuves afin de valider les soldes des comptes. Dans cette recherche, il doit donner la préférence aux documents en provenance des tiers. (CHEKROUN, 2013, p. 104)

#### **1.8.3.2.3. 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. Par exemple :

- ✓ Effectif déterminé par le service du personnel et effectif connu de l'unité.
- ✓ Stock comptable et stock réel.
- ✓ Vente de produits à une filiale et achats de la filiale à la société mère.

On peut donc multiplier les exemples, ces techniques sont souvent riches en leçons, et chaque différence révèle une anomalie. (Abdelhak, 2013/2014, p. 73)

#### **1.8.3.2.4. La confirmation des tiers :**

Comme nous l'avons déjà vu, une des techniques qui a la plus grande force est la confirmation directe des tiers. Les principaux concernés sont : les clients, les fournisseurs, les banques, les avocats... etc.

Les demandes de confirmation sont : une position à une date donnée (le solde du compte à une date donnée), les opérations d'une période, les litiges en cours, les signatures autorisées... etc. (Abdelhak, 2013/2014, p. 73)

### **1.8.3.3. Les outils de description :**

#### **1.8.3.3.1. L'observation physique :**

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas effectuer uniquement dans son bureau. L'auditeur doit aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique : Aller « sur le terrain » c'est comme allé dans une usine, visiter un secteur commercial...etc. ou même aller dans un autre bureau. Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique (Abdelhak, 2013/2014, p. 74) :

- L'observation ne doit pas être clandestine. En effet, l'auditeur interne doit informer les responsables, concernés de sa visite. La règle générale de l'audit interne est la transparence.

- L'observation ne doit pas être ponctuelle : c'est-à-dire elle dure un certain temps ou bien elle est répétée à plusieurs reprises.

### 1.8.3.3.2. La narration :

L'auditeur interne utilise deux types de narrations : la narration par l'audité qui est un outil essentiel qui permet à l'auditeur d'être un homme passif, il veut écouter et motionner tout ce qui a été dit contrairement à l'interview, elle a pour objet de faire écrire une care générale et la narration par l'auditeur qui n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances, en général elle est basée sur la bonne écriture, elle est structurée sur la logique et la fascination de la lecture. (Abdelhak, 2013/2014, p. 74)

### 1.8.3.3.3. La grille d'analyse des tâches :

Ce document complète totalement les autres outils descriptifs. En effet, il permet de visualiser les différentes tâches et fonctions réalisées pour chaque procédure. Les informations recueillies par l'auditeur permettent de remplir la grille ci-après :

**Tableau n°02 : la grille d'analyses des taches**

		Resp.courrier	Resp.achats	Comptable	Gestionnaire	Directeur	Non réaliser
Fonction							
Réception	O						
Transcription	O						
Rapporo fac /Bc	C						
Rapporo fac /BR	C						
Vérification fac	C						
Comptabilisation	E						
Ordonnancement	A						
Etablissement du chèque	F						
Signature du chèque	A						
Envoi du chèque	O						

**Source :** GERARD VALIN & AL, " Controlor & Auditeur ", édition DUNOD, Paris, 2006, page 184

**Cette grille peut se présenter ainsi :**

Première colonne découpage unitaire des opérations.

Deuxième colonne nature de la tâche.

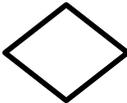
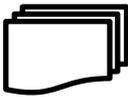
- ✓ Opérationnelle.
- ✓ Enregistrement.
- ✓ Autorisation.
- ✓ Financière.
- ✓ Contrôle.

- O : Opérationnelle
- C : Contrôle
- E : Enregistrement
- A : Autorisation
- F : Financière

**1.8.3.3.4. Le diagramme de circulation :**

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

**Figure n°01 : Principaux symboles**

	<b>Document</b>		<b>Test/décisions</b>
	<b>Document en plusieurs Exemplaires</b>		<b>Registre ou fichiers papier</b>
	<b>Classement definitive</b>		<b>Fichiers informatisés</b>

**Source :** GERARD VALIN & AL, « Controlor&Auditeur », édition DUNOD, Paris, 2006, p 186.

**1.8.3.3.5. L'internet :**

L'auditeur interne pourrait travailler de son bureau, obtenir les informations qui lui sont nécessaires, via l'internet qui lui permet d'accéder et d'utiliser des informations résidant sur le système informatique du siège social; obtenir des journaux et des encyclopédies des universités et des bibliothèques; et lire des bases de données et d'autres sources d'information du monde entier.

Comme l'internet continu à se développer, de nombreux organismes d'audit ont mis en place cet outil précieux. Les auditeurs du monde entier trouvent l'internet ou l'intranet (c'est-à-dire, l'internet qui est physiquement et logiquement limité à la société) un outil utile d'audit et celui qui devient de plus en plus utile chaque jour<sup>1</sup>. En outre, la plupart des

auditeurs considèrent la capacité de partager des informations avec d'autres dans le monde entier, par email être un avantage significatif de l'internet. Les auditeurs internes utilisent l'email pour recevoir des programmes d'audit d'autres auditeurs, obtenir des informations sur l'analyse des risques d'un expert dans le domaine ainsi que pour correspondre avec des auditeurs collègues partout. (CHEKROUN, 2013, p. 86\_87)

**Conclusion :**

Ce premier chapitre fournit une compréhension des principes de base d'audit interne. Nous maintenons la définition IIA (Institut des auditeurs internes). Il s'agit d'une fonction d'assistance de gestion d'entreprise, dans la mesure où le vérificateur interne aide le directeur de l'entreprise à établir les systèmes nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise. L'objectif principal de l'audit interne est donc de fournir une évaluation permanente du système de contrôle interne de la société.

L'audit interne est devenu une nécessité absolue au sein des organisations en raison de son rôle dans le contrôle des opérations et des risques de l'entreprise. En effet, pour remplir efficacement ses fonctions, l'auditeur doit adopter une méthodologie rigoureuse lui permettant d'identifier les problèmes et les déséquilibres liés aux processus opérationnels, à la gestion des risques, au contrôle et à la gouvernance d'entreprise, d'en mesurer l'impact, et de faire des recommandations visant en fin de compte à améliorer leur performance.

# *Chapitre II : Généralités sur le management des risques*

## **Introduction**

**Section 1:** Cadre conceptuel de la gestion des risques

**Section 2:** Méthodologie du management des risques

**SECTION 3 :** le rôle de l'audit interne dans le management des risques :

## **Conclusion**

**Introduction :**

La mise en œuvre de toute activité exige à présent une véritable culture de contrôle qui s'est concrétisée dans les fonctions de gestion et d'exécution des organisations. Dans ce contexte de contrôle, la fonction d'audit interne a été créée. Les activités de contrôle d'une organisation doivent être compatibles avec ces objectifs fondamentaux et ne pas être mises en œuvre. Les contrôles ne sont donc pas particulièrement importants si l'organisation ne contribue pas à la gestion des risques.

Dans ce chapitre du sujet, nous verrons dans une approche théorique, les points suivants :

- ✓ La définition, les objectifs, les composantes.
- ✓ Les avantages, Les limites du concept de management des risques.
- ✓ La méthodologie de management des risques.
- ✓ Le rôle de l'audit interne dans le management des risques.

## Section 1 : Cadre conceptuel de la gestion des risques

Un véritable système de gestion permet de mieux comprendre les risques et d'en réduire les effets économiques potentiels. La gestion d'une entreprise n'est qu'une simple connaissance des risques qu'elle comporte. Il importe avant tout de définir certains concepts clefs afin de parvenir à une bonne compréhension des sujets traités.

### 2. Notion du risque :

#### 2.1. Historique :

Le risque n'est pas un phénomène récent, ni un axe inédit pour aborder la gestion d'une entreprise. Historiquement, dès les III<sup>e</sup> et II<sup>e</sup> siècles avant J.C., les négociants chinois et babyloniens recouraient à des pratiques de transfert et de répartition des risques. Ce sont les Grecs et les Romains qui ont introduit les premières formes d'assurance-maladie et d'assurance-vie. Tout comme l'assurance, les banques et autres établissements financiers ont toujours été confrontés au risque dans tous les aspects de leurs activités. On trouve mention de prêts au XVIII<sup>e</sup> siècle avant J.C. à Babylone, concédés par des prêtres des temples à des marchands. Quant aux empires grec et romain, ils ont contribué à faire évoluer les pratiques bancaires des prêts, des dépôts et du change. Les banques utilisent le concept de risque pour déterminer les taux qu'ils peuvent appliquer aux prêts en fonction de leur propre coût de financement et de la probabilité de défaut. (IFACI, 2011, p. 330)

Le terme de « risque » était initialement issu du mot latin « resecare » l'italien "Rischiare", qui signifie "oser", est le résultat d'un choix dans des circonstances incertaines plutôt que de compter sur le destin.

#### 2.1.1. Définitions :

Selon la définition de Larousse peut ressortir ses trois acceptions :

- Danger, inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé.
- Eventualité d'un événement pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre Dommage.
- Fait de s'exposer à un danger.

Le glossaire des normes indique également que L'IIA et l'IFACI considèrent qu'un événement est « la possibilité qu'un événement se produise et ait une incidence défavorable sur la réalisation des objectifs. » La définition des risques proposée par le COSO, peut comprendre plusieurs points clefs :

- Le risque commence par la formulation d'une stratégie et la fixation d'objectifs. Une organisation mène ses activités pour mettre en œuvre des stratégies, atteindre des objectifs spécifiques et s'attaquer aux obstacles qui s'opposent à la réalisation de ces objectifs. Chaque organisation a donc des stratégies et des stratégies Chacun de ces objectifs comporte des risques particuliers.
- Le risque n'est pas une estimation à un moment donné (par exemple, le résultat le plus probable), mais la probabilité d'un ensemble de conséquences possibles. Comme de nombreuses issues différentes sont possibles, la notion de fourchette crée une incertitude lorsque l'on tente de comprendre et d'évaluer les risques.

### 2.1.2. Classification des risques :

Le préalable à toute politique de management des risques dans l'entreprise est l'identification de ceux-ci. Cette première phase demande l'élaboration d'une typologie des risques qui peuvent être notamment classés de différentes façons (Montaigne.X., 1989, p. 45\_56):

- **Par leur nature** : on distingue ainsi les risques purs et les risques spéculatifs.
- **Par leur origine** : ils peuvent provenir de l'entreprise elle-même ou de son environnement.
- **Par leurs conséquences**, soit pour l'entreprise soit pour les tiers.

### 2.1.3. Définition du management des risques :

La gestion des risques est un processus structuré, cohérent et continu qui s'emploie dans l'ensemble de l'organisation à identifier et évaluer les risques, à décider des mesures à prendre et à signaler les possibilités et les menaces qui pèsent sur la réalisation des objectifs de l'organisation.

Selon le Committee of Sponsoring organization of the treadway commission (COSOII report, 2004) prolongement du COSO Report (1992), « The entreprise Risk Management-Integrated Framework » traduit en français par : « le management des risques de l'entreprise » (IFACI & PWC, 2005, p. 5) est défini comme étant « Un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence au risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation ». (Idem, p. 3)

Il s'agit donc d'une approche rigoureuse de l'évaluation et du repérage de tous les risques menaçant l'atteinte des objectifs stratégiques d'une organisation et implique tous les membres de l'organisation et ce, à tous les niveaux. Le COSO II inclut les éléments du COSO I au travers du troisième point et le complète sur le concept de gestion des risques. Le COSO 2 est basé sur une vision orientée risque de l'entreprise. (COSO)

*Cette définition contient certains concepts fondamentaux*

#### **Le management des risques :**

- Est un processus permanent qui irrigue toute l'organisation.
- Est mis en œuvre par l'ensemble des collaborateurs, à tous les niveaux de l'organisation.
- Est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie.
- Est mis en œuvre à chaque niveau et dans chaque entité de l'organisation.
- Permet d'obtenir une vision globale de l'exposition aux risques de l'organisation.
- Est destiné à identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation.
- Permet de gérer les risques en fonction de l'appétence aux risques de l'organisation.
- Donne à la direction et aux instances de gouvernance une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.

- Est orienté vers l'atteinte d'objectifs appartenant à une ou plusieurs catégories indépendantes susceptible de se recouper.

#### 2.1.4. Les objectifs du management des risques :

Dans le cadre de la mission et de la vision de l'Organisation, le Département définit les différents objectifs qui favorisent l'exécution de la mission, qui sont cohérents et largement répartis dans l'ensemble de l'Organisation.

Selon (IFACI & PWC, 2005, p. 30) le cadre de référence de la gestion des risques d'entreprise vise l'organisation en quatre catégories :

- **Objectifs stratégiques** : cibles de haut niveau (liées à la stratégie de l'organisation). Ils sont en contact avec son message et le soutiennent.
- **Objectifs opérationnels** : objectifs généraux visant à l'utilisation efficace et efficiente des ressources.
- **Objectifs de conformité** : cibles de conformité pour les lois et règlements applicables.
- **Objectifs du rapport** : sur la crédibilité des rapports.

#### 2.1.5. Les avantages du management des risques de l'entreprise

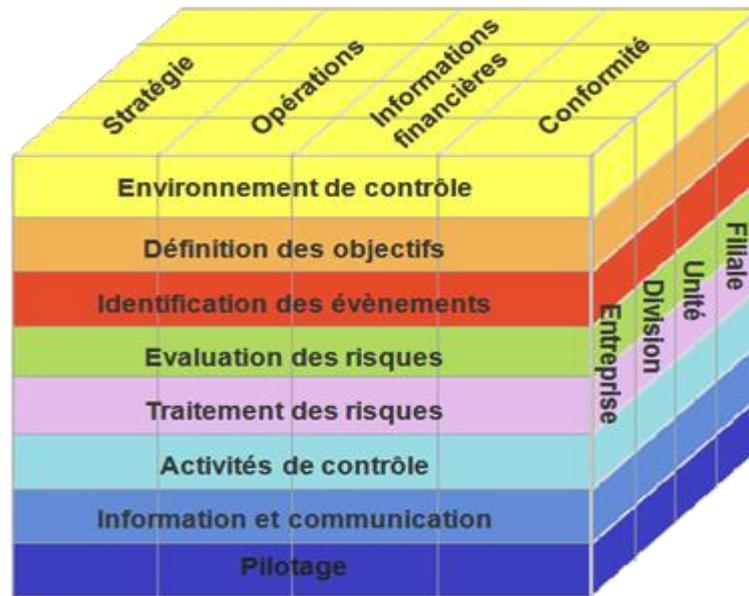
Le management des risques peut aider de manière décisive l'organisation à gérer ses risques et à atteindre ses objectifs. En bref, grâce au déploiement d'un tel dispositif, une société est mieux armée pour atteindre ses objectifs et éviter les écueils et les impondérables. Aux nombres de nombreux avantages qu'elle présente, nous pouvons citer :

- Meilleures chances d'atteindre ses objectifs.
- Communication consolidée de risques disparates au niveau du Conseil.
- Meilleure compréhension des principaux risques et de toutes leurs conséquences.
- Identification et communication des risques transversaux au sein de l'entreprise.
- Recentrage de l'attention sur les aspects qui comptent vraiment.
- Moins de surprises ou de crises.
- Plus grande volonté de faire ce qu'il faut comme il faut.
- Meilleures chances de faire aboutir les changements.
- Capacité d'accepter des risques supérieurs, pour des avantages supérieurs.
- Prise de risque et de décision plus éclairée.

## Section 2 : Méthodologie du management des risques

La gestion des risques est un ensemble d'activités coordonnées visant à guider et à surveiller l'Organisation en matière de risques. À cette fin, la fonction de gestion des risques établit une carte - fondée sur des éléments normatifs et méthodologiques - qui traitent des risques par l'adoption de solutions sélectionnées parmi les solutions disponibles.

Figure N°02 : CUBE DU COSO II



**Source :** [https://www.sox-online.com/coso\\_cobit\\_coso\\_cube-new.html](https://www.sox-online.com/coso_cobit_coso_cube-new.html)

## 2.2. Environnement interne :

L'environnement interne constitue la base structurelle sur laquelle tous les autres éléments du cadre de gestion des risques peuvent se fonder, en termes de discipline et de structure. Ce système est fondé sur la façon dont les risques sont compris et pris en compte par l'ensemble du personnel de l'entité et, en particulier, par la conception et la pertinence de la gestion. L'environnement interne est affecté par l'histoire et la culture de l'organisation.

L'environnement interne comprend plusieurs éléments (Manuel d'audit interne, 2011, pp. 4-8) : Ibid., p. 100.

- **Culture du risque :** Il représente un ensemble de croyances et de positions communes qui caractérisent la manière dont l'Organisation gère les risques dans toutes ses activités.
- **L'appétence au risque :** ou le désir de prendre des risques, c'est-à-dire le niveau général de risque acceptable pour une organisation.

### 2.3.1. De la fixation des objectifs à la cartographie des risques :

Lorsque l'organisation se dote d'une mission et d'une vision, la direction fixe également divers objectifs qui favorisent la réalisation de la mission, sont cohérentes et déploient dans toute l'organisation.

#### 2.3.1.1. Fixation des objectifs :

La fixation d'objectifs est la condition préalable pour pouvoir identifier les événements potentiels susceptibles d'en affecter la réalisation<sup>1</sup>. Le management des risques permet de s'assurer que la direction a mis en place un processus de fixation des objectifs et

que ces objectifs sont en ligne avec la mission de l'entité ainsi qu'avec son appétence pour le risque.

En effet, dans le cadre de la mission de l'organisation ainsi que dans sa vision, la direction détermine les objectifs stratégiques, conçoit une stratégie et décline les objectifs spécifiques qui en découlent, à tous les niveaux de responsabilité de l'entreprise. Ces objectifs doivent être alignés sur l'appétence de risque de l'entreprise, qui détermine le niveau du risque qu'elle accepte de prendre pour les atteindre. (IFACI & PWC, 2005, p. 05)

Les objectifs de la Fondation peuvent être généralement classés selon le rapport de la COSSO II en objectifs stratégiques, opérationnels et pratiques en matière d'établissement de rapports et de respect des obligations. Ces objectifs sont interdépendants mais distincts. L'objectif d'une catégorie donnée peut être un objectif pour différentes catégories et répondre aux différents besoins de l'Organisation. Tous les fonctionnaires à tous les niveaux doivent donc bien comprendre les objectifs de l'Organisation qui relèvent de leurs activités.

Une fois que les objectifs ont été définis et communiqués, les événements peuvent être identifiés comme une première étape dans la cartographie des risques.

### 2.2.2 Cartographie des risques

La cartographie des risques est la pierre angulaire de toute démarche de gestion des risques et constitue une étape préliminaire essentielle vers la maîtrise de l'organisation.

En effet, elle est à la fois :

- Un mode de représentation et de hiérarchisation des risques.
- Un résumé de la situation à un instant donné.
- Un instrument de communication et de management stratégique.
- Une aide à la décision.

L'on utilise respectivement les expressions « top down » ou « Bottom down » pour les désigner, il est également possible de les combiner. La responsabilité de l'établissement de la cartographie des risques est souvent discutée entre le **ris manager** et **l'auditeur interne**, Selon Renard (Renard, 2010, p. 101) « En l'absence de risque manager c'est l'audit interne qui élabore la cartographie des risques de l'organisation mais le plus souvent sans utiliser les outils statistiques, souvent très élaborés, qui sont la spécificité du risque management ».

### 2.2.3 Identification des événements :

Les événements internes et externes susceptibles d'affecter l'atteinte des objectifs d'une organisation doivent être identifiés en faisant la distinction entre risques et opportunités (Schick, 2007, p. 14). Les opportunités sont prises en compte lors de l'élaboration de la stratégie ou au cours du processus de fixation des objectifs.

Le COSO cite plusieurs facteurs externes, ainsi que des exemples d'événements qui sont liés.

Il s'agit de facteurs (IFACI & PWC, 2005, p. 05):

- **Economiques** : tels que les fluctuations de prix, la disponibilité des capitaux ou l'abaissement des barrières à l'entrée du marché.
- **Environnementaux** : comme les inondations, les incendies, les séismes ou autres événements météorologiques.

- **Politiques** : tels que l'élection de nouveaux responsables politiques ayant des priorités différentes, la promulgation de nouvelles lois et règlements.
- **Sociaux** : à savoir les évolutions démographiques, les coutumes sociales, les structures familiales, l'équilibre entre priorité professionnelles et familiales.
- **Technologiques** : comme les nouveaux modes de commerce électronique, de stockage ou de traitement.

#### 2.2.4 Evaluation des risques :

Les risques sont analysés en fonction de la probabilité et de l'impact des risques, comme base pour déterminer la manière de les gérer. À cet égard, le Département a recours à toute une gamme de méthodes qualitatives et quantitatives, allant de la collecte d'opinions publiques et de vues de différentes personnes au **benchmarking** à l'utilisation de modèles de probabilités avancés. Quelle que soit l'option retenue, il importe que ces évaluations tiennent compte des liens entre les événements. L'impact et la probabilité de l'émergence de scénarios extrêmes pourrait dépendre de la manière dont différents risques sont liés. Les risques sous-jacents et les risques résiduels doivent être évalués.

##### 2.2.4.1 Modes et techniques d'évaluation :

Il existe deux modes d'évaluation : l'évaluation quantitative et l'évaluation qualitative. Selon le cadre COSO, «la méthodologie d'évaluation des risques d'une organisation s'appuie sur un ensemble de techniques quantitatives et qualitatives (IFACI & PWC, 2005, p. 05):

##### Les techniques quantitatives :

Sont habituellement plus précises et sont utilisées dans les activités plus complexes et sophistiquées afin d'apporter un complément aux techniques qualitatives. La mise en œuvre des techniques d'évaluation quantitatives nécessite en règle générale un investissement et une rigueur plus importants, et requiert parfois l'utilisation de modèles mathématiques » (Schick, 2007, pp. 14-15), probabilistes et non probabilistes. Les entreprises recourent aussi à la technique du benchmarking qui consiste à se comparer avec les meilleures pratiques ainsi que de procéder à la comparaison de mesures et de résultats. Ces comparaisons permettent d'identifier les opportunités d'amélioration.

Les organisations se limitent à l'évaluation qualitative (faible, moyen, fort) quand :

- Les risques ne se prêtent pas à une quantification, où.
- Qu'il n'y a pas suffisamment de données fiables pour effectuer une quantification, ou ;
- Lorsqu'il n'est pas possible d'obtenir ou d'analyser les données moyennant un coût raisonnable.

#### 2.2.5 Dispositif de contrôle et maîtrise des risques :

Une fois les risques évalués, l'administration prendra les mesures nécessaires pour contrôler les événements qui représentent une menace, mais saisira les occasions d'améliorer les conditions pour atteindre ces objectifs. Il s'agit de la gestion des risques et des activités de contrôle.

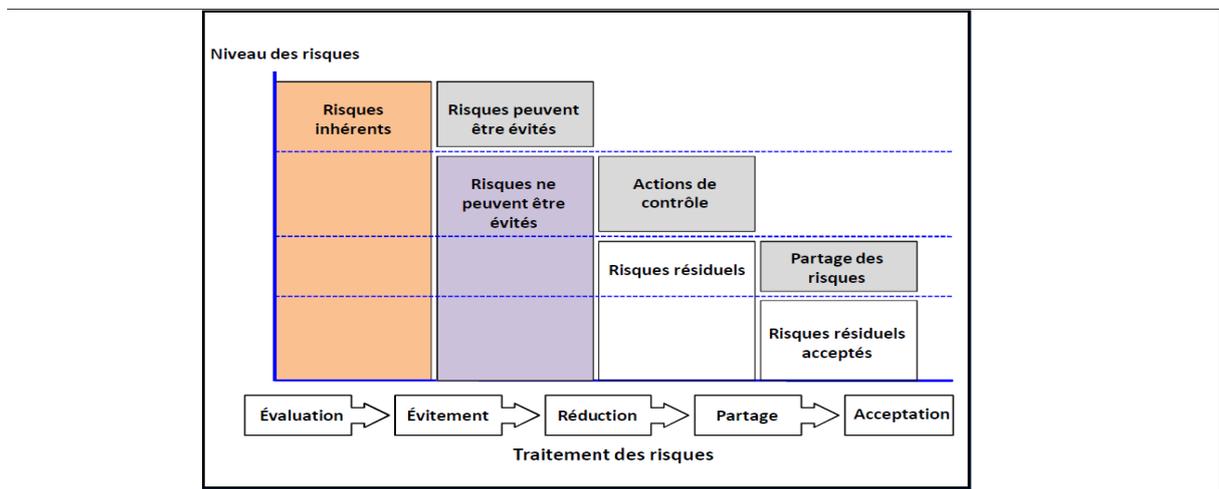
**2.2.5.1 Traitement des risques :**

Selon SCHICK<sup>2</sup>, c'est la décision qui doit être prise suite à l'évaluation des risques. En effet, le management définit des solutions permettant de faire face à chacun des risques en guise de réponses aux problèmes susceptibles de survenir. Les différentes solutions possibles selon COSO (IFACI & PWC, 2005, p. 05): évitement, acceptation, réduction ou partage. Pour ce faire le management élabore un ensemble de mesures permettant de mettre en adéquation le niveau des risques avec le seuil de tolérance et l'appétence pour le risque de l'organisation.

Selon (Renard, 2010, p. 160), quelle que soit la méthode d'évaluation des risques Chaque risque particulier doit choisir une stratégie :

- Réduire au minimum l'impact en élaborant une politique de protection.
- Réduire au minimum la redondance par une politique de prévention.

**Figure N°03 : Les possibles réponses au risque**



**Source :** Zied BOUDRIGA, « Entreprise Risk Management », Académie des Banques et Finances, 2015, P87.

**2.2.5.2 Activités de contrôle :**

Les activités de contrôles sont constituées des politiques et procédures qui sont définies et déployées afin de veiller à la mise en place et l'application effective des mesures de traitement des risques telles que : Les revue du management, la supervision directe d'une activité ou d'une fonction, la séparation des tâches, les contrôles intégrés dans le traitement de l'information, les contrôles physiques, les indicateurs de performances (Kerebel, 2009, p. 12). Toutefois, toute politique de gestion des risques exige un système d'information et de communication approprié.

**2.2.5.3 Information et communication :**

Les informations utiles sont identifiées, collectées, et communiquées sous un format et dans des délais permettant aux collaborateurs d'exercer leurs responsabilités. Le COSO précise que l'information doit être (IFACI & PWC, 2005, p. 06) :

- Appropriée et aussi détaillée que nécessaire.
- Disponible dès que nécessaire.
- Actualisée, reflétant les données opérationnelles et financières les plus récentes.
- Exacte et fiable.
- Accessible à ceux qui en ont besoin.

#### **2.2.5.4 Pilotage :**

Le processus de gestion des risques est très vaste et est modifié en fonction des besoins. Ce type de contrôle s'effectue par le biais d'activités de gestion permanente, d'évaluations indépendantes ou d'une combinaison des deux. Plusieurs outils de gestion signalent l'échec du système de gestion des risques. Il permet de résoudre les problèmes et d'améliorer le système.

#### **2.2.6 Les outils d'identification des risques :**

Selon (leclere, 2003, p. 6)

- Le questionnaire.
- L'entretien individuel.
- L'entretien de groupe (focus group).
- Le brainstorming.
- Les tableaux d'identification des risques.

### **SECTION 3 : le rôle de l'audit interne dans le management des risques :**

Le Cadre de référence international pour les pratiques professionnelles en matière d'audit interne contient une position sur le rôle de l'audit interne dans la gestion globale des risques. Il rappelle que « le rôle essentiel de l'audit interne dans la gestion des risques consiste à donner des objectives nécessaires quant à l'efficacité des activités de gestion des risques pour assurer une bonne gestion des risques et le bon fonctionnement du système de contrôle interne ».

L'une des principales fonctions de la Commission (ou son équivalent) (ou son équivalent) est de veiller à ce que les processus de gestion des risques fonctionnent correctement et que les risques principaux demeurent à un niveau acceptable. Cette assurance proviendra probablement de différentes sources. La direction doit être responsable, mais elle exige des garanties plus objectives que l'audit interne. D'autres sources comprennent les audits externes et les examens d'experts indépendants.

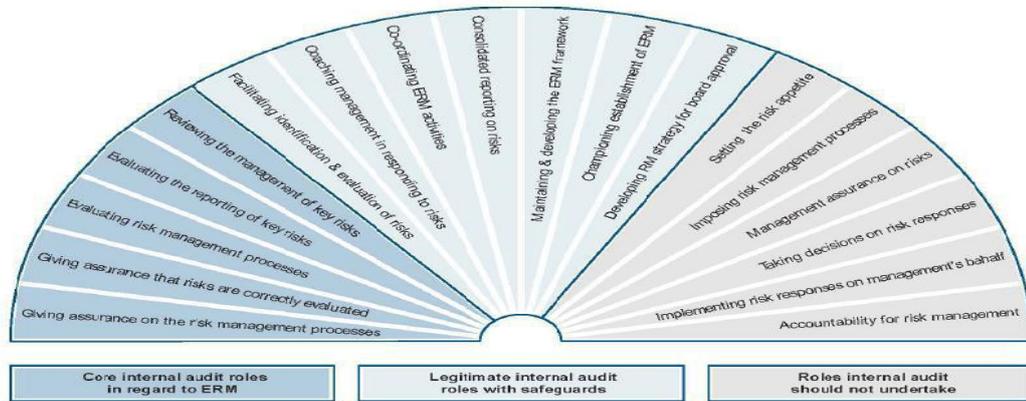
L'audit interne apporte normalement des assurances dans trois domaines (IIA, 2004, pp. 4-5) :

- Les processus de gestion du risque, à la fois concernant leur conception et leur fonctionnement.
- La gestion des risques classés dans la catégorie « majeurs », y compris l'efficacité des contrôles et autres mesures de maîtrise des risques.
- La fiabilité et la qualité de l'évaluation et de la communication des risques et de l'état des contrôles.

### 2.3 Les principaux rôles de l'audit interne dans la gestion des risques :

La figure ci-après illustre cette situation en définissant les différents rôles que doit jouer la fonction d'audit interne. Les catégories ci-après sont indiquées :

**Figure N°04 : La relation entre l'audit interne et le management**



**Source:** The Institute of Internal Auditors « IIA Position Paper: The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management »

#### 2.3.1 Principaux rôles de l'audit interne :

Selon (IIA, 2004, p. 06) ces rôles, situés à gauche de l'échelle, font partie d'un objectif plus large de gestion des risques. C'est l'objectif le plus important de la gestion des risques. La fonction d'audit interne, qui est conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, peut mener à bien ces activités :

- Donner une assurance concernant les processus de gestion des risques.
- Donner l'assurance que les risques sont bien évalués.
- Évaluer les processus de gestion des risques.
- Évaluer la communication des risques majeurs.
- Examiner la gestion des principaux risques.

#### 2.3.2 Rôles légitimes de l'audit interne, sous réserve de prendre les précautions nécessaires :

L'audit interne peut fournir des services de conseil visant à améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles au sein de l'entreprise.

En général, plus le vérificateur se dirige vers la droite, plus il prend de précautions pour préserver son indépendance et son objectivité.

Ces rôles consultatifs au milieu du spectre sont décrits comme suit (IIA, 2004, p. 06) :

- Faciliter l'identification et l'évaluation des risques.

- Accompagner la direction dans sa réaction face aux risques.
- Coordonner les activités de management des risques.
- Consolider le reportant des risques.
- Actualiser et développer le cadre de gestion des risques.
- Promouvoir de la mise en œuvre du management des risques.
- Élaborer une stratégie de gestion des risques à valider par le Conseil.

### 2.3.3 Rôles que l'audit interne ne doit pas jouer :

(IIA, 2004, p. 06) ces rôles, présentés dans la partie droite de l'éventail, relève de la responsabilité de la direction. Ces rôles peuvent être définis comme suit :

- Définir l'appétence pour le risque.
- Définir des processus de gestion du risque.
- Gérer l'assurance sur les risques.
- Décider de la manière de réagir face aux risques.
- Mettre en œuvre des mesures de maîtrise du risque au nom de la direction.
- Prendre la responsabilité de la gestion des risques.

Toutefois, en ce qui concerne les mesures de prévention, le contrôle interne peut élargir sa participation à la gestion des risques, comme indiqué dans la figure ci-dessus, sous réserve de certaines conditions :

- Il doit être clair que la direction demeure responsable de la gestion du risque.
- La nature des responsabilités de l'audit interne doit être consignée dans la charte d'audit et validée par le Comité d'audit.
- L'audit interne ne doit pas gérer de risque au nom de la direction.
- L'audit interne doit formuler des conseils, contester ou au contraire appuyer les décisions de la direction, mais en aucun cas prendre lui-même des décisions concernant la gestion des risques.
- L'audit interne ne peut pas donner d'assurance objective quant à tout volet du cadre de gestion des risques dont il est responsable. Ce sont d'autres parties qualifiées qui devront apporter une telle assurance.
- Toute tâche sortant du cadre des activités d'assurance doit être considérée comme une mission de conseil, qui donne lieu au respect des Normes régissant ce type de missions.

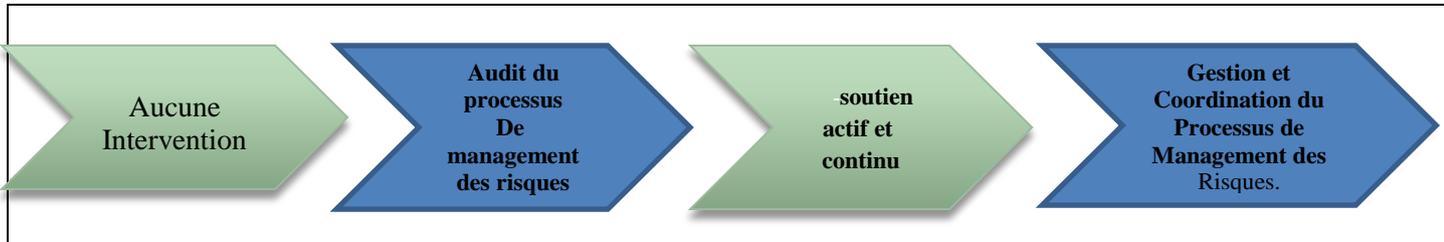
### 2.3.4 Le rôle de l'audit interne dans le processus de management des risques selon les normes :

Selon (IFACI & PWC, 2005, p. 03), la norme 2120 sur le management des risques indique que l'audit interne doit évaluer l'efficacité des processus de management des risques et contribuer à leur amélioration. Afin de déterminer si les processus de management des risques sont efficaces, les auditeurs internes doivent s'assurer que :

- Les objectifs de l'organisation sont cohérents avec sa mission et y contribuent.
- Les risques significatifs sont identifiés et évalués.
- Les modalités de traitement des risques retenues sont appropriées et en adéquation avec l'appétence pour le risque de l'organisation.

- Les informations relatives aux risques sont recensées et communiquées en temps opportun au sein de l'organisation pour permettre aux collaborateurs, à leur hiérarchie et au Conseil d'exercer leurs responsabilités.

**Figure N°05 : Responsabilité de l'audit interne dans le processus de management des risques :**



**Source :** IFACI, Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 2008, p3

Enfin, le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques incombe à l'Administration et au Conseil d'administration. Leur vision dans ce domaine dépendra de facteurs tels que la culture de l'organisation, les compétences des équipes d'audit interne et les coutumes et traditions de l'État. Toutefois, la responsabilité de la gestion des risques et l'impact potentiel sur l'indépendance de l'audit interne doivent être soigneusement examinés et approuvés par le Conseil d'administration.

**Conclusion :**

Dans ce chapitre, nous avons évoqué les généralités sur les risques ainsi que la gestion des risques, que nous avons définies comme une approche scientifique de la gestion des risques en anticipant les risques accidentels potentiels, en concevant et en mettant en œuvre des actions qui minimisent les risques de pertes, car la gestion des risques est à la fois scientifique et artistique, car elle suit des analyses factuelles de la structure des risques, en utilisant des modèles standard et mathématiques, et est un art car elle exige de choisir le modèle approprié et d'essayer de le généraliser avec succès et efficacité.

La fonction d'audit interne est considérée comme l'une des fonctions importantes, en particulier lorsque son concept est transformé d'une tâche d'évaluation qui révèle des erreurs à un processus d'estimation et de prédiction de ces erreurs. Le processus interne se concentre sur l'évaluation et l'amélioration de la gestion des risques, où le processus d'audit de la gestion des risques est réalisé en plusieurs étapes pour rendre compte des résultats de l'analyse et de l'évaluation et fournir des conseils et des avis pour améliorer le programme de gestion des risques.



# *Deuxième Partie : La pratique de l'audit interne dans le management des risques*

## **Introduction**

**Deuxième partie :** La pratique de l'audit interne dans le management des risques

**Chapitre I :** Échantillon et outils d'étude

**Chapitre II :** analyse des résultats du questionnaire

**Conclusion**

**Introduction :**

L'audit interne est considéré comme l'un des piliers les plus importants de la réforme financière. Dans ce chapitre, nous allons essayer d'évaluer dans quelle mesure un audit interne contribue à la gestion des risques dans cinq banques publiques et cinq institutions économiques, Alors c'est par l'intermédiaire de son agence qu'on trouve au niveau de l'état, et puis on essaye de faire tomber la théorie du côté du terrain.

Le programme SPSS a été mis à profit pour traiter les données provenant du questionnaire qui a été distribué aux membres de l'échantillon choisi par les banques et institutions concernées afin de recueillir leurs vues sur l'application de la vérification interne en tant que variable distincte et sur sa relation avec la gestion des risques en tant que variable dépendante. C'est pourquoi le présent chapitre traitera de l'analyse descriptive des données provenant du questionnaire, de l'examen des hypothèses d'étude et de la présentation des résultats correspondants.

Cette partie est divisée en :

- Premier chapitre : Échantillon et outils d'étude.
- Deuxième chapitre : Analyse des résultats du questionnaire.

## **Chapitre I : Échantillon et outils d'étude**

Ce chapitre est une description concernant les individus et la communauté d'étude et leur échantillon. Le questionnaire a été utilisé comme outil important pour recueillir les vues et les réponses des chercheurs.

### **Section 1 : Échantillon d'étude**

La communauté ou l'échantillon d'étude est un groupe des auditeurs internes et les employés qui travaillent dans les services de contrôle interne des banques publiques et des entreprises économiques opérant dans un état de Wilaya de Saida.

#### **4. Échantillon d'étude :**

- **BEA** (Banque Extérieure d'Algérie).
- **BNA** (Banque Nationale d'Algérie).
- **CPA** (Crédit Populaire d'Algérie).
- **BDL** (Banque de Développement Local).
- **BADR** (Banque de l'Agriculture et du Développement Rural).
- **Sonelgaz** (Société nationale de l'électricité et du gaz).
- **Sonatrach** (Société nationale pour la recherche, la production, le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures).
- **OPJI** (Office de Promotion et de Gestion Immobilière).
- **SCIS** (Société des Ciments de Saida).
- **CNAS** (Caisse nationale des assurances sociales).

##### **4.1. Les membres de l'échantillon :**

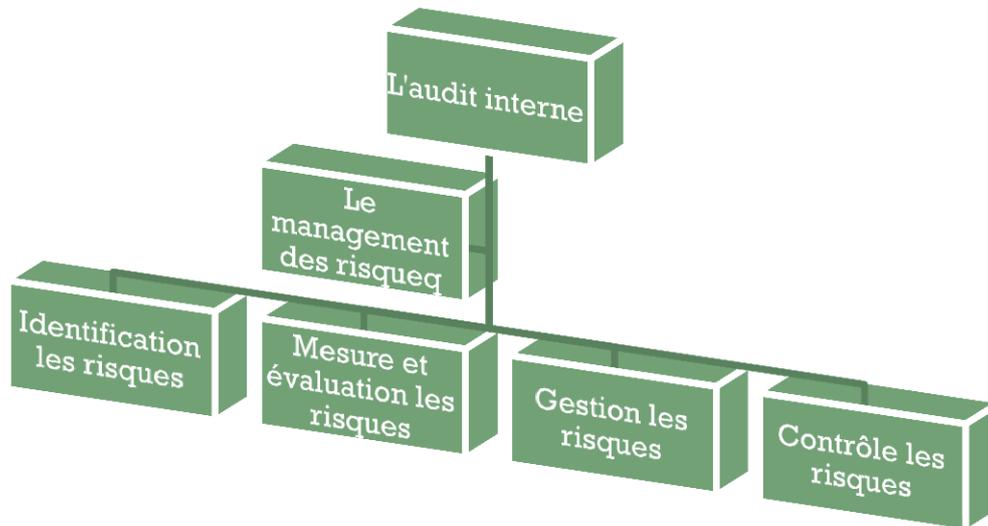
Ce questionnaire a été distribué à un groupe d'auditeurs internes et d'employés des services d'audit interne dans agences précitées.

### **Section2 : les variables et les outils de l'étude**

#### **4.2. Les variables d'étude**

Cette étude a été établie au sein de deux variables, la première représente la variable indépendante, qui est « l'audit interne », et la seconde représente la variable dépendante, qui est la « gestion des risques », où cette dernière comportait quatre sous-variables dépendantes illustrées par ce qui suit figure :

Figure n° 05: Variables d'étude



**Source :** Nous même

### 4.3. Les outils d'étude

Où nous nous sommes appuyés dans notre étude sur :

- **L'entretien :**

Où nous avons visité plusieurs fois l'échantillon de l'étude afin de recueillir des informations et des données qui nous aideraient à mener à bien l'étude.

- **-Le questionnaire :**

Sur la base de ce qui a été observé lors de notre visite sur le terrain de l'échantillon d'étude, un questionnaire a été préparé afin de l'utiliser dans toutes les données nécessaires à l'étude, qui est un ensemble de questions posées sur le phénomène étudié. Où nous avons distribué 40 questionnaires à 5 banques et 5 institutions économiques à travers plusieurs méthodes, qui sont la réception sur place.

Tout cela a permis d'obtenir 40 questionnaires représentatifs de la communauté d'étude, soit le tableau n° 03 le montre comme suit :

Tableau n°03 : l'échantillon d'étude

	Nom de société	Questionnaires distribués	Les questionnaires reçus	Questionnaires valides pour l'étude	Questionnaires annulées
1	BNA	05	05	05	00
2	BEA	04	04	04	00
3	BDL	04	04	04	00
4	CPA	04	04	04	00
5	BADR	03	03	03	00
6	SONELGAZ	05	05	05	00
7	SONATRACH	04	04	04	00
8	SCIS	05	05	05	00
9	OBI	03	03	03	00
10	CNAS	03	03	02	00

**Source : Nous même**

#### 4.4. Méthodes et outils statistiques :

Nous avons soumis les informations obtenues grâce à la distribution du questionnaire à une analyse statistique à travers les méthodes statistiques fournies par le programme statistique pour les sciences sociales (SPSS) et l'Excel.

Nous nous sommes également appuyés dans notre étude pour tester les hypothèses de recherche sur les méthodes statistiques suivantes :

- Moyennes arithmétiques
- Écarts-types
- La valeur t- calculée

Les méthodes statistiques inférentielles, qui sont :

- Alpha Cronbach test.
- Coefficient de corrélation unilatéral.
- La régression linéaire.

### Section03 : la conception du questionnaire

Le questionnaire a été conçu et les questions liées à la dépendance de l'étude aux hypothèses de l'étude et au retour aux études et aux références scientifiques liées au sujet de l'étude, et de s'assurer de la validité et de l'adéquation du questionnaire au sujet de l'étude, nous avons présenté le questionnaire au professeur encadrant, et nous avons divisé le questionnaire deux axes principaux :

Il comprend un ensemble de questions sur les caractéristiques démographiques des membres de l'échantillon d'étude (Qualification scientifique, Fonction occupée, Expérience professionnelle) et il se compose de 03 paragraphes.

- **Le deuxième axe :**

Il reprend le rôle de l'audit interne et comprend 08 paragraphes.

- **Le deuxième axe :**

Nous y avons abordé le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques, en ce qui concerne :

- Détermination des risques.
- Mesure et évaluation des risques.
- Traitement des risques.
- Le suivi des risques.

Pour connaître le niveau d'impact de la formation, de la formation et de la motivation sur l'obtention d'un avantage concurrentiel dans l'institution étudiée, le questionnaire a été conçu selon le modèle de Likert, en utilisant les expressions de mesure présentées dans le tableau suivant :

**Tableau 04 : Échelle de Likert**

Réponse	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Totalement en désaccord
	1	2	3	4	5

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base des études précédentes.

Sur la base des pondérations, les calculs en soustrayant les limites supérieure et inférieure de l'échelle likert sur le nombre de classes d'échelle pour obtenir la longueur de la première classe, puis en ajoutant cette valeur à la valeur la plus basse de l'échelle.

Afin de déterminer la limite supérieure de cette catégorie, et donc les valeurs des moyennes Les résultats informatiques de l'étude seront traités pour interpréter les données comme indiqué dans le tableau suivant :

**Tableau n° 05 : Détermination du domaine en fonction des moyennes arithmétiques**

Moyenne arithmétique	[1 - 1.80]	[1.81 - 2.60]	[2.61 - 3.40]	[3.41 - 4.20]	[4.21 - 5]
L'échelle	Tout à fait D'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Totalement en Désaccord

**Source :** Préparé par l'étudiante sur la base des études précédentes.

Par le tableau n°05, si la moyenne arithmétique des réponses des répondants à propos d'une variable ou d'une phrase se situe dans la plage [4.21 - 5], nous disons qu'elle est venue avec un totalement désaccord, et si elle tombe dans la plage [3.41 - 4.20] on dit qu'il y a un désaccord, mais s'il est dans l'intervalle [2,61 - 3,40] on dit qu'il est neutre, et il est d'accord si

la moyenne arithmétique des réponses de l'échantillon de recherche membres tombe dans la fourchette [1.81 - 2.60], et il est tout à fait d'accord si elle tombe dans le champ [1 - 1.80].

## Chapitre II : analyse des résultats du questionnaire

La présentation d'étude pratique dans ce chapitre sera complétée par l'analyse, l'interprétation, l'analyse et l'examen des résultats du questionnaire.

### Section1 : Test du questionnaire et spécification des caractéristiques de l'échantillon

La fiabilité des données du questionnaire a été vérifiée à l'aide du coefficient de liaison (r) afin de déterminer si la cohérence structurelle entre les deux axes du questionnaire et le coefficient Alpha Cronbach utilisé pour mesurer la stabilité des systèmes et les questions posées dans le questionnaire.

#### 4.5. Examen de la cohérence structurelle entre les axes du questionnaire :

La validité de cohérence structurelle est l'une des mesures d'honnêteté de la performance, qui mesure dans quelle mesure les objectifs souhaités de l'outil ont été atteints, en identifiant dans quelle mesure chacun des axes du questionnaire est lié à la moyenne globale de tous les paragraphes du questionnaire, et le résultat était comme indiqué dans le tableau :

**Tableau n° 06 : Résultats du test de validité de cohérence structurelle pour les axes du questionnaire**

Les axes	Coefficient de corrélation r	Niveau d'indication
Le premier axe : le rôle de l'audit interne	0.649	0.000
Le deuxième axe : le rôle de l'audit interne dans le management des risques	0.649	0.000

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

A travers le tableau n° 06, nous avons constaté que le coefficient de corrélation entre les deux axes était statistiquement significatif, puisqu'il était de 0,649 au niveau de signification 0,01, de sorte que plus l'audit interne n'est important, plus la gestion des risques n'est importante.

*Il existe une corrélation entre le rôle de l'audit interne et la gestion des risques.*

#### 4.5.1. Test de stabilité :

La stabilité de l'outil d'étude vise à donner au questionnaire le même résultat s'il était redistribué aux mêmes individus et dans les mêmes conditions. Pour vérifier la stabilité de

la résolution de l'étude, le coefficient Alpha de Cronbach a été testé et le résultat était aussi indiqué dans le tableau suivant :

**Tableau N°07 : Coefficient alpha de Cronbach pour mesurer la fiabilité du questionnaire**

	Nombre de phrases	Coefficient de stabilité
La stabilité globale du questionnaire	18	0.854
La stabilité générale de premier axe	08	0.670
La stabilité générale de deuxième axe	10	0.817

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

### Commentaire :

Les résultats de l'analyse statistique montrèrent que la stabilité était élevée et excellente selon les critères statistiques convenus. Ceux du tableau ci-dessus montrent que le coefficient Alpha de Cronbach a été estimé à 0.854 est un niveau élevé et acceptable, démontrant ainsi la sincérité du questionnaire.

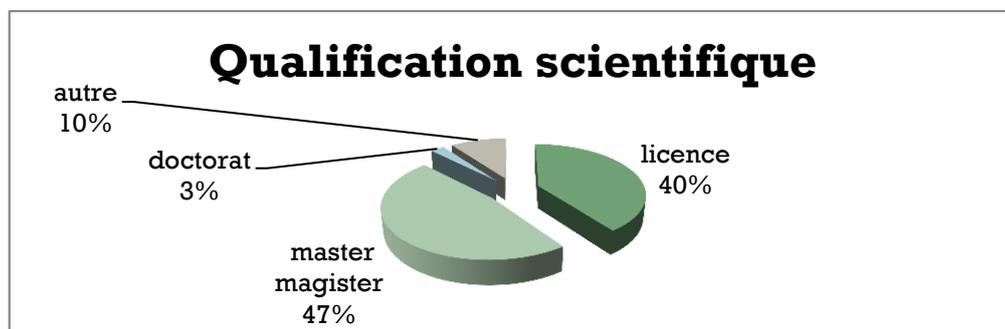
Le coefficient Alpha de Cronbach des axes varie entre (0.67 - 0.817) et c'est un pourcentage bon et acceptable.

*Il y a donc une cohérence intrinsèque dans ces axes qui les rendent possibles à étudier, analyser et conclure.*

#### 4.5.2. Analyse des caractéristiques de l'échantillon d'étude :

En fonction des réponses fournies dans l'axe les caractéristiques de l'échantillon, ont été déterminées en fonction des informations personnelles, en calculant leurs pourcentages, comme indiqué :

**Graphe n°01 : montre la répartition des membres de l'échantillon selon la qualification scientifique.**

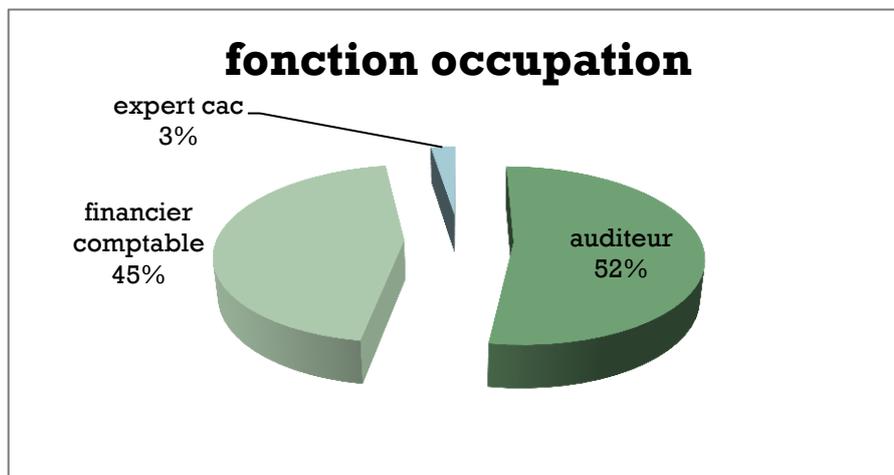


**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

**Commentaires :**

On note que la catégorie qui occupe la première place est la catégorie des masters et titulaires de masters de 47%, suivie de la catégorie des titulaires de licence 40%, après la catégorie des autres diplômes avec 10% et enfin. La catégorie des titulaires de doctorat est de 3%, ce qui signifie qu'environ 90% de l'échantillon ont des diplômes universitaires, ce qui indique que les fonctions d'audit interne contiennent en grande partie des compétences titulaires de diplômes d'études supérieures, et donc ils ont la capacité de répondre au questionnaire, ce qui renforce la confiance dans leurs réponses et augmente le degré de confiance dans l'analyse

**Graphe n°02 : montre la répartition des membres de l'échantillon selon la fonction occupation.**



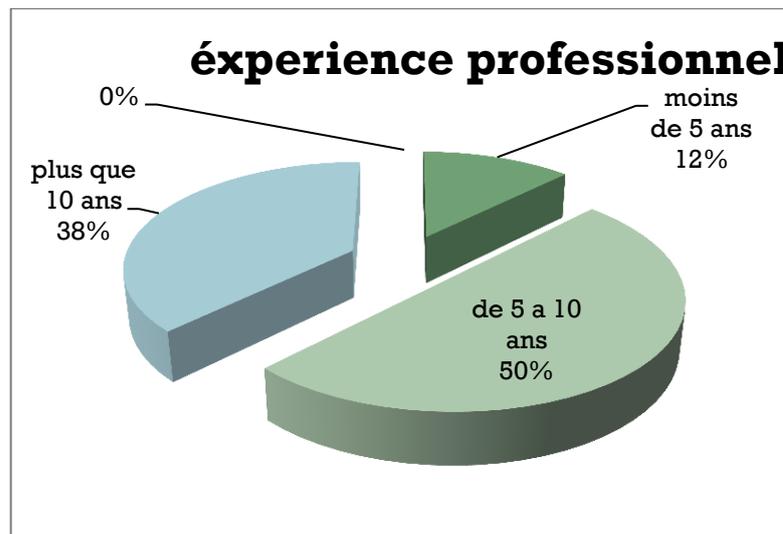
**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS.

**Commentaire :**

D'après les données relatives à la fonction, il ressort du cercle relationnel que 52 % de l'échantillon étudié occupent un poste d'auditeur interne, 45 % occupent un poste de financier/comptable, et 3 % occupent un poste d'expert/CAC.

Ainsi, plus de la moitié de l'échantillon étudié est constitué de cadres d'audit interne qualifiés pour répondre à ce questionnaire, ce qui donne une réponse positive aux résultats de l'étude.

**Graphe n°03 : montre la répartition des membres de l'échantillon selon l'expérience professionnelle.**



**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

### **Commentaires :**

Le graphe n°03 montre que 50 % de l'échantillon d'études ont une expérience de 5 à 10 ans, 38 % une expérience de 10 ans ou plus et 12 % une expérience de moins de 5 ans. Les membres de l'échantillon ayant une expérience de l'audit interne pendant cinq ans ou plus indiquent donc que la plupart d'entre eux ont une ancienneté professionnelle qui leur permet d'être objectifs et crédibles dans la réalisation du questionnaire, ce qui renforce la confiance dans les résultats.

### **Section 02: Présentation des résultats de l'étude**

Les axes du questionnaire seront analysés en fonction de la moyenne arithmétique et de la dérive normative des réponses aux questions du questionnaire, sur la base de l'échelle de Likert, et l'analyse descriptive des réponses d'un échantillon d'étude pour chacun des axes du questionnaire.

#### **4.7. Analyse des réponses de premier axe :**

Le tableau n° 08 indique les vues des membres de l'échantillon, dans le premier axe, sur le rôle de l'audit interne dans l'entreprise, en utilisant la moyenne arithmétique et l'écart type.

**Tableau n° 08 : Attitudes des réponses des répondants vis-à-vis des énoncés du premier axe**

Questions	Moyennes	Variances	Orientation générale
L'existence d'un service d'audit interne donne plus d'importance à l'entreprise.	1.20	0.164	Tout à fait d'accord
L'audit interne vise à s'assurer que les données comptables enregistrées sont exactes et correctes.	1.70	0.472	Tout à fait d'accord
L'audit interne s'occupe d'assurer la protection adéquate des actifs.	1.87	0.369	D'accord
Le but de l'audit interne est d'éliminer et de découvrir les erreurs.	1.50	0.308	Tout à fait d'accord
Le service d'audit interne s'assure le respect de l'application des procédures de gestion internes par tous les autres services d'entreprise.	1.97	0.25	D'accord
Le service d'audit interne examine les transactions financières et s'assure de l'intégrité de leur enregistrement et de leur conservation.	1.98	1.051	D'accord
Le service d'audit interne juge de la validité des états financiers définitifs.	2.33	0.943	D'accord
L'avantage de l'audit interne se reflète positivement sur l'audit externe de l'entreprise.	1.25	0.192	Tout à fait d'accord
<b>Le rôle de l'audit interne</b>	<b>1.725</b>	<b>0.133</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

A travers le tableau n° 05, l'énoncé du premier axe sera analysé dans l'ordre suivant :

**Question 01 :**

L'échantillon étudié montre que l'existence d'un service d'audit interne est d'une importance significative pour l'entreprise, car l'orientation générale des réponses des individus de l'échantillon était très conforme, et la moyenne arithmétique des réponses était égale 1.20 à celle du domaine d'approbation totale [1 - 1.80], cela montre que les normes susmentionnées sont très favorables.

**Question 02 :**

Les répondants de l'échantillon étudié ont confirmé que le service d'audit interne avait pour objectif de s'assurer que les données comptables enregistrées sont exactes et correctes, l'orientation générale de l'échantillon étant entièrement conforme, et la moyenne arithmétique des réponses étant de 1.70 dans le domaine [1 - 1.80], démontrant un haut niveau de soutien selon les normes en question.

**Question 03 :**

En ce qui concerne la responsabilité de l'audit interne de la protection des actifs, l'orientation générale des réponses de l'échantillon d'étude était d'accord et la moyenne arithmétique était

de 1,78 et appartenait au domaine [1.81 - 2.60] de tous d'accord. Cela montre que le niveau d'appui est conforme aux critères susmentionnés.

**Question 04 :**

Les personnes interrogées dans l'échantillon appartenant aux entreprises et aux banques étudiés soutiennent que l'objet de l'audit interne est de découvrir et d'éliminer les erreurs, l'orientation générale des réponses des membres de l'échantillon étant tout à fait cohérente et la moyenne arithmétique de 1,50 et donc de très haute [1 - 1.80] .Cela démontre un haut niveau d'appui et d'excellence selon ces critères.

**Question 05 :**

L'échantillon d'étude a considéré que le service d'audit interne s'assure du respect de l'application des procédures de gestion interne par tous les autres services de l'entreprise, les réponses des membres de l'échantillon allant vers l'approbation et la moyenne arithmétique de 1.97 et appartenait au domaine d'approbation [1.81 - 2.60]. Cela montre que le niveau d'appui est conforme aux critères susmentionnés.

**Question 06 :**

Pour ce qui est de l'examinations des transactions financières et s'assure de l'intégrité de leur enregistrement et de leur conservation par service d'audit interne, les réponses des membres de l'échantillon ont été approuvées, la moyenne arithmétique étant de 1.98 et relevant du domaine d'approbation [1.81 - 2.60]. Cela montre que le niveau d'appui est conforme aux critères susmentionnés.

**Question 07 :**

Le service d'audit interne jugement de la validité des états financiers définitifs a bénéficié d'un appui considérable car les réponses de l'échantillon d'étude se dirigent vers l'approbation et la moyenne arithmétique est de 2.33 et appartient au domaine [1.81 - 2.60] de tous d'accord. Cela montre que le niveau d'appui est conforme aux critères susmentionnés.

**Question 08 :**

L'audit interne est positivement reflété par l'audit externe de l'entreprise, ce que les membres de l'échantillon d'étude ont confirmé par leur réponse entièrement positive, où la moyenne arithmétique est égale à 1.25 et appartient au domaine d'étude [1 - 1.80], c'est-à-dire la zone d'approbation élevée .Ce qui indique un degré élevé de soutien selon les critères mentionnés.

**L'axe 01 :**

D'après le tableau ci-dessus nous avons constaté que la moyenne arithmétique du premier axe était estimée à **1.725** et l'écart type était de **0.133**, ce qui indique une forte approbation et cela relève de la première catégorie de l'échelle de Likert, ce qui démontre l'efficacité de service d'audit interne en ce qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'entreprise et aide à atteindre ses objectifs.

#### 4.8. Analyse des réponses de deuxième axe :

Le tableau n°8 présente les opinions des membres de l'échantillon pour le deuxième axe sur le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques à travers l'utilisation de la moyenne arithmétique et de l'écart type.

**Tableau n° 09 : Attitudes des réponses des répondants vis-à-vis des énoncés du deuxième axe**

Questions	Moyennes	Variances	Orientation générale
L'audit interne fournit des informations précises à la direction générale pour prendre ses décisions et l'aider à examiner et évaluer l'intégrité du système de gestion des risques.	1.65	0.541	Tout à fait d'accord
Le service d'audit interne dispose d'un mécanisme qui aide à la gestion des risques dans l'entreprise.	2.10	0.554	D'accord
Les employés du service d'audit interne ont une connaissance suffisante des principes de gestion des risques d'entreprise.	2.03	0.589	D'accord
Le service d'audit interne travaille en collaboration avec le service responsable de gestion des risques pour identifier les risques.	2.15	0.644	D'accord
Les responsabilités et les tâches du service d'audit interne en matière de gestion des risques sont clairement et précisément définies.	1.88	0.728	D'accord
Le service d'audit interne contrôle le processus d'identification et la gestion des risques par le service concerné.	1.97	0.743	D'accord
Le service d'audit interne élabore un rapport sur les résultats de l'examen concernant la gestion des risques.	1.80	0.421	Tout à fait d'accord
Le service d'audit interne capable de mesurer et évaluer facilement les risques.	2.13	0.420	D'accord
Le service d'audit interne propose les moyens, et les mécanismes appropriés pour faire face aux différents risques potentiels.	2.18	0.456	D'accord
Les recommandations faites par l'auditeur interne permettent d'éviter les risques.	1.90	0.554	D'accord
<b>Le rôle de l'audit interne dans le management des risques.</b>	<b>1.9775</b>	<b>0.213</b>	<b>D'accord</b>

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

A travers le tableau n° 05, l'énoncé du deuxième axe sera analysé dans l'ordre suivant :

##### Question 01 :

L'échantillon a convenu que l'audit interne fournit des informations précises à la direction générale pour prendre ses décisions et l'aider à examiner et évaluer l'intégrité du système de gestion des risques, la réponse est bien acceptée et c'est ce que nous concluons par la

moyenne arithmétique 1.65 situé dans le domaine [1 - 1.80]. L'orientation de cette question était totalement d'accord selon les critères mentionnés.

**Question 02 :**

L'échantillon convient que Le service d'audit interne dispose d'un mécanisme qui aide à la gestion des risques dans l'entreprise, et c'est ce que nous déduisons de la moyenne arithmétique de 2.10, et par rapport de l'échelle de Likert Pentavalent où l'orientation de cette question était D'accord.

**Question 03 :**

Les membres de l'échantillon se sont accordé que les employés du service d'audit interne ont une connaissance suffisante des principes de gestion des risques d'entreprise, les réponses de l'échantillon d'étude se dirigent vers l'approbation et la moyenne arithmétique est de 2.03 et appartient au domaine [1.81 - 2.60] où l'orientation de cette question était D'accord selon critères susmentionnés.

**Question 04 :**

En ce qui concerne le fait que le service d'audit interne travaille en collaboration avec le service en charge de la gestion des risques pour identifier les risques, la tendance générale des réponses des membres de l'échantillon est concordante et la moyenne arithmétique des réponses des individus vaut 2.15 et il appartient à [1.81 - 2.60] c'est-à-dire d'accord, ce qui indique un bon degré de soutien selon les normes mentionnées.

**Question 05 :**

L'échantillon convient que Les responsabilités et les tâches du service d'audit interne en matière de gestion des risques sont clairement et précisément définies, la réponse est considérée comme acceptable. C'est ce que nous déduisons du score moyenne arithmétique de 2.75, et par rapport à l'échelle de Likert où la direction de la question était D'accord selon les critères mentionnés.

**Question 06 :**

En ce qui concerne le contrôle interne du processus d'identification et de gestion des risques par le département concerné, l'orientation générale des réponses des membres de l'échantillon a été pleinement respectée, la moyenne arithmétique des réponses individuelles est de 1.97, ce qui indique un niveau de soutien très élevé selon ces critères.

**Question 07 :**

L'échantillon convient que Le service d'audit interne élabore un rapport sur les résultats de l'examen concernant la gestion des risques, et la réponse est considérée comme très acceptable. C'est ce que nous déduisons de la moyenne arithmétique de 1.80, et par rapport à l'échelle de Likert, la direction de la question était tout à fait d'accord.

**Question 08 :**

En ce qui concerne la capacité de la section d'audit interne de mesurer et d'évaluer facilement les risques, nous notons que les réponses des personnes de l'échantillon ont été corroborées, l'orientation générale des réponses des personnes de l'échantillon étant à peu près égale à la moyenne arithmétique des réponses individuelles de 2.13, ce qui dénote un bon niveau de soutien en fonction de ces critères.

**Question 09 :**

L'échantillon montre que Le service d'audit interne propose les moyens et les mécanismes appropriés pour faire face aux différents risques potentiels, car l'orientation générale des réponses des individus de l'échantillon était conforme, et la moyenne arithmétique des réponses était égale 2.18 à celle du domaine d'approbation totale [1.81 - 2.60], cela montre que les normes susmentionnées sont favorables.

**Question 10 :**

Les répondants de l'échantillon étudié ont confirmé que les recommandations faites par l'auditeur interne permettent d'éviter les risques, l'orientation générale de l'échantillon étant entièrement conforme, et la moyenne arithmétique des réponses étant de 1.90 dans le domaine [1.81 - 2.60], démontrant un bon niveau de soutien selon les normes en question.

**L'axe 02 :**

Avec le tableau ci-dessus nous avons constaté que la moyenne arithmétique du deuxième axe était estimée à **1.9775** et l'écart type était de **0.213**, ce qui indique une bonne approbation et cela relève de la deuxième catégorie de l'échelle de Likert, ce qui démontre le rôle important de l'audit interne dans le management des risques.

**4.9 Teste des hypothèses :**

Le cadre des objectifs poursuivis par l'étude, nous allons tester les hypothèses d'étude, en exposant et en analysant les résultats. Le test d'un échantillon de T a été utilisé pour vérifier que la moyenne arithmétique des personnes interrogées est inférieure ou supérieure à la moyenne de l'instrument de mesure. Où la valeur standard a été choisie pour la valeur moyenne 3, et elle est situé au milieu au troisième terme [2.61 - 3.40], et le niveau de signification a été déterminé de 0,05, si le niveau de moral de signification est inférieur à 0,05 Rejeter l'hypothèse nulle et accepter l'hypothèse alternative et vice versa.

Pour être testés, ils sont formulés comme suit :

**Première hypothèse :**

Hypothèse nulle H0 : L'audit interne n'est pas une fonction essentielle de toutes les entreprises économiques et ne contribue pas à créer une valeur ajoutée et à atteindre les objectifs poursuivis.

Hypothèse alternative H1 : L'audit interne est une fonction essentielle de toutes les entreprises économiques qui contribue à la création de valeur ajoutée et à la réalisation des objectifs poursuivis.

**Deuxième hypothèse :**

Hypothèse nulle H0 : L'audit interne n'aide pas à fournir des services de conseil à la direction et des rapports sur les risques pour l'entreprise.

Hypothèse alternative H1 : L'audit interne contribue à fournir des services de conseil à la direction et des rapports sur les risques pour l'entreprise.

**Tableau n°10 : Résultats des tests d'hypothèses sur les axes.**

Les axes	Test T	Signification
Premier axe	29.896	0.000
Deuxième axe	17.667	0.000

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

**Commentaire :**

Dans le tableau n°10, on note que le premier axe est un indice mesurable de 0,00, ce qui est beaucoup plus faible que la valeur du niveau de la Signification 0,05 à un niveau de confiance de 95%, et que la valeur T calculée est de 29.896 à un indice de 0,05 ce qui signifie que l'hypothèse nulle est rejetée et que l'hypothèse alternative est acceptée, la première hypothèse est validée comme suit :

*L'audit interne est une fonction essentielle de toutes les entreprises économiques qui contribue à la création de valeur ajoutée et à la réalisation des objectifs poursuivis.*

Le second axe est défini par une valeur significative de 0,00, qui est beaucoup plus faible que la valeur de la signification 0,05 à un niveau de confiance de 95%, et la valeur T calculée est de 17.667 à un niveau de 0,05 ce qui signifie que l'hypothèse nulle est rejetée et que l'hypothèse alternative est acceptée, nous confirmons la validité de la deuxième hypothèse comme suit :

*L'audit interne contribue à fournir des services de conseil à la direction et des rapports sur les risques pour l'entreprise.*

#### 4.9.1 Formulaire d'étude statistique

Après avoir prouvé la validité des hypothèses, où l'audit interne a un rôle dans la gestion des risques, nous allons essayer par un modèle statistique de mettre en évidence la contribution de chaque étape dans cette méthode, basée sur le modèle linéaire simple du programme SPSS.

##### 4.9.1.1 Test de normalité :

Pour déterminer la soumission des données à la distribution normale, on s'est appuyé sur la norme Kolmogorov-Smirnov Test (K-S).

Les hypothèses suivantes ont été testées :

- **Hypothèse nulle H0** : Les données suivent la distribution normale.
- **Hypothèse alternative H1** : Les données ne suivent pas la distribution normale.

**Tableau n°11 : Indique Test de normalité avec Kolmogorov-Smirnov**

Test de répartition naturelle	Test de normalité : Kolmogorov-Smirnov	Signification
		0.952

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

#### Commentaire :

Le tableau n°11 indique le niveau signification de tous les axes, on observe que le niveau de signification de 0,335 est supérieur à 0,05, ce qui implique le rejet de l'hypothèse alternative et l'acceptation de l'hypothèse nulle, et donc les données disponibles suivent une distribution normale.

#### 4.9.2 Analyse de variance ANOVA 1 facteur :

Pour l'analyse du contraste F simple, les hypothèses doivent être définies comme suit :

**Hypothèse nulle H0** : Il n'y a pas de différence entre les réponses moyennes des individuelles en fonction des qualifications scientifique.

**Hypothèse alternative H1** : Il existe des différences entre les réponses moyennes des individus en fonction des qualifications scientifiques.

**Tableau n° 12 : Différence entre les réponses moyennes en fonction des qualifications scientifiques.**

Les axes	Test F	Significations
Premier axe	0.719	0.547
Deuxième axe	1.244	0.308

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS

#### Commentaire :

Les différences entre les axes n'ont aucune indication dans l'ordre car les valeurs 0.547 et 0.308 est supérieure à 0,05 alors en rejetant ainsi l'hypothèse alternative H1 et acceptant l'hypothèse nulle H0 disant : *Il n'y a pas de différence entre les réponses moyennes des individuelles en fonction des qualifications scientifique.*

#### 4.9.3 Classement du modèle :

L'hypothèse de l'effet de la variable indépendante du modèle sur la variable dépendante sera testée selon la méthode de régression linéaire simple comme suit :

**Affichage des données :**

X est la variable dépendante (gestion des risques).

Y est la variable indépendante (le rôle de l'audit interne).

**Tableau n° 13 :** Test de la qualité du modèle entre la variable indépendante et la variable dépendante, le test d'effet, Modèle de relation simple entre la variable indépendante et la variable dépendante.

Modèle		Coefficient de liaison R	Qualité du modèle F	Coefficient de sélection R <sup>2</sup>	Test d'impact T	Valeur de signification	Modèle
la variable indépendante	la variable dépendante	0.649	27.684	0.421	27.684	0.000	Impact sur la gestion <b>Y= 0.561x +0.821</b>
le rôle de l'audit interne	gestion des risques						

**Source :** Nous même sur la base des sorties de SPSS.

$$Y = 0.561x + 0.821$$

**Examinez les puissances du formulaire :**

Ce tableau montre que la valeur de F égale à 27.684 et est une fonction statistique au niveau de référence 0.01, qui indique la qualité du modèle de relation entre l'audit interne, la gestion globale des risques et la validité de l'utilisation du modèle. Le Coefficient de liaison R<sup>2</sup> est de 0.421, ce qui indique que l'audit interne représente un 42.1% Changement dans la gestion des risques, et les 57.9 % restants sont dus à d'autres facteurs en plus des erreurs aléatoires résultant de la précision de la sélection de l'échantillon et des unités de mesure et autres...

**4.10 Débat et analyse des résultats de l'étude :**

Afin de comprendre le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques, nous avons mené une étude pratique auprès d'un groupe d'institutions et de banques de la Wilaya de Saida, et nous avons basé notre enquête sur la distribution du questionnaire à un groupe d'experts comptables, de directeurs financiers, et des auditeurs internes.

Le questionnaire comprenait deux axes : Le rôle de l'audit interne dans l'organisation et son rôle dans la gestion des risques.

*Avec l'étude théorique, nous avons trouvé :*

- Le service d'audit interne est essentiel à l'entreprise.
- Les normes doivent être observées Pour atteindre la plus grande efficacité.
- L'audit interne est la référence de base pour l'information et la précision pour prendre Les bonnes décisions.
- L'audit interne fait des recommandations, des avis et des suggestions à la haute direction pour améliorer l'efficacité et l'efficacité des processus de gestion des risques, en fonction desquels les décisions sont prises.

- La fonction d'audit interne renforce le système de contrôle interne et est donc tributaire des départements.

*L'étude pratique et l'analyse statistique des données de l'étude nous ont permis de :*

- 90% membres de l'échantillon étaient titulaires d'un diplôme universitaire, ce qui indique qu'ils sont de bon niveau scientifique.
- 52% personnes de l'échantillon d'étude étaient des auditeurs internes, ce qui renforce leurs réponses au questionnaire.
- les membres de l'échantillon possèdent une expérience professionnelle suffisante de 5 à 15 ans, soit 88 % de l'ancienneté et de l'expérience professionnelle des travailleurs.
- Il existe une relation entre les fonctions d'audit interne et la gestion des risques.
- Il n'y avait pas de différence entre les moyennes de réponses individuelles selon les qualifications scientifiques.

*Les hypothèses d'étude ont été testées, de nombreux résultats qui peuvent être obtenus ont été atteints dans ce qui suit :*

- De nombreux travailleurs des institutions économiques reconnaissent le rôle moderne de l'audit interne dans la gestion des risques.
- L'auditeur interne était attentif à inclure des informations sur les risques lors de la rédaction du rapport d'audit interne.
- L'audit interne avait pour s'assurer que les actifs de l'entreprise étaient suffisamment protégés.
- Un audit interne est important pour l'évaluation des risques par la collaboration entre la gestion des risques et la gestion des audits internes, ainsi que par l'échange et la coordination d'informations afin de réduire et d'éviter les risques futurs.
- Le but de l'audit interne est d'éliminer les mystères, de découvrir des erreurs et de manipuler les comptes. Les résultats ont montré que l'audit interne favorise la qualité et réduit le risque.

**Conclusion :**

Ce chapitre présente une étude réalisée sur le terrain dans cinq institutions et cinq banques de Wilaya de Saïda, pour un objectif de définir le rôle des audits internes dans la gestion des risques. Et ceci en diffusant le questionnaire auprès des institutions, qui contient deux axes.

Les résultats ont montré que l'audit interne joue un rôle important dans la gestion des risques et que les recommandations de l'audit interne aident à éviter les risques, mais aussi à développer la gestion des risques.

# *Conclusion générale*

## **Conclusion générale :**

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à l'entreprise 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.

Toutes les institutions économiques devraient être des services de gestion du risque, qui leur permettront de mieux identifier et mesurer les risques, l'audit interne permettra d'assurer le bon fonctionnement et la maîtrise de processus de gestion des risques de la société notamment tous les processus concourant à la sauvegarde des actifs.

Finalement, l'aspect théorique du sujet a été renforcé par une étude pratique dans cinq banques et cinq institutions économiques dans la wilaya de Saïda, où l'étude s'est concentrée sur l'audit interne et le management des risques dans les institutions économiques. En conclusion de cette étude scientifique à tous les niveaux, nous avons pu tirer un ensemble de conclusions, un ensemble de recommandations, entre autres.

### **Résultats de l'étude :**

1. L'audit interne est une fonction interne qui exerce une activité de contrôle interne indépendante.
2. Le service de l'audit interne est conscient de l'importance de la gestion des risques.
3. L'audit interne contribue à l'évaluation et à l'amélioration de la gestion des risques et des systèmes de contrôle interne.
4. Le programme de gestion des risques est évalué et vérifié par le service d'audit interne ou par un auditeur externe.
5. Les institutions économiques sont exposées à de nombreux risques, et nous avons abordé certains d'entre eux dans notre étude, qui ont chacun un aspect particulier, et de manière générale un impact négatif sur le fonctionnement des institutions.
6. Les résultats de l'étude ont montré que le but de l'audit interne était d'éliminer les excès et de détecter les erreurs de calcul.
7. La gestion des risques a pour objet de veiller à ce que les activités et les opérations des entreprises ne fassent pas l'objet de pertes inacceptables, de contrôler les risques et d'en assurer le suivi afin de déceler rapidement les écarts et les dépassements de seuil de risque identifiés par la haute direction et de réduire au minimum les risques auxquels l'institution est exposée.
8. L'audit interne est un outil efficace de gestion des risques.
9. L'utilisation d'un auditeur interne dans les services et les institutions étudiés rend le contrôle interne plus efficace et plus efficient.
10. L'auditeur interne fournit des conseils en gestion des risques et n'a pas pour tâche de gérer les risques.
11. L'audit interne fournit des informations aux hauts responsables pour les aider à prendre des décisions et à examiner et évaluer l'intégrité du système de gestion des risques.
12. Pour assurer le succès de l'audit interne et le bon fonctionnement de l'audit interne, ce poste doit être placé sous l'autorité du plus haut fonctionnaire de l'administration.

## ***Conclusion générale***

---

13. La gestion des risques est une méthode scientifique qui permet de traiter les différents risques en permettant de détecter leurs causes et leur gravité, puis de déterminer leur nature et leur type, après quoi ils sont évalués et analysés.
14. Les principales mesures de gestion des risques sont les suivantes : identification des risques, mesure des risques, gestion des risques et contrôle des risques.

### **Suggestions :**

Comme nous en sommes arrivés à la conclusion, nous présentons un certain nombre de suggestions que nous jugeons nécessaires pour les institutions économiques en général, parmi lesquelles nous citerons :

- Les institutions économiques doivent mettre en place un système d'information permettant d'identifier et de mesurer avec précision les risques.
- Adopter et traiter des méthodes scientifiques modernes et sophistiquées de détection des risques.
- Évaluation continue de l'audit interne par le contrôle interne.
- La nécessité pour les institutions économiques d'accorder une grande attention à la gestion des risques.
- S'employer à renforcer en permanence l'indépendance de l'auditeur interne afin qu'il puisse s'acquitter pleinement de ses fonctions.
- Renforcer les procédures de contrôle et d'audit des institutions.
- Des ressources financières et humaines suffisantes sont nécessaires pour la fonction d'audit interne.
- La nécessité d'accorder davantage d'attention et d'appuyer le suivi et la coordination entre les services de gestion des risques et les services d'audit interne.
- Assurer une bonne formation du personnel afin de réduire les erreurs techniques.
- Engager Les institutions économiques à mettre un système de gestion des risques en tant que partie intégrante de leur gestion.
- Utiliser des références internes dans les services et institutions étudiés afin de rendre le contrôle plus efficace et plus efficient.

### **Horizons de recherche:**

Notre étude porte sur des défis qui constituent un véritable foyer de tension dans l'activité des institutions économiques, mais la connaissance du sujet à l'avenir est nécessaire, d'autant plus que ce domaine est riche de recherches et qu'il est prometteur d'attirer l'attention des étudiants à divers égards.

Ainsi, nous avons contribué, même si peu, à l'enrichissement de ce sujet, qui nécessite beaucoup d'efforts et de résultats scientifiques, On pourrait donc à l'avenir se pencher sur :

1. Coordination entre l'audit interne et l'audit externe et son rôle dans la gestion des risques.
2. Examiner les processus de gestion des risques et leur rôle dans l'amélioration du fonctionnement des institutions économiques.

# ***Bibliographie***

### **Ouvrage:**

- Renard J. (2004), *Théorie et pratique de l’audit interne*, édition d’Organisation, 5ème édition, Paris.
- Renard J. (2009), *Théorie et pratique de l’audit interne*, édition d’Organisation, 7ème édition, Paris.
- Renard J. (2010), *Théorie et pratique de l’audit interne*, édition d’Organisation, 7ème édition, Paris.
- IFACI (1995), *La conduite d’une mission d’audit interne*, édition Dunod, Paris.
- IFACI et PWC (2002), *La pratique du contrôle interne : COSO II report*, édition d’Organisation, Institut Français de l’Audit et du Contrôle Interne et Price Waterhouse Coopers, Paris.
- IFACI et LEMANT O (1995), *La conduite d’une mission d’audit interne*, édition Dunod, 2ème édition, Paris, 1995.
- IFACI, *L’urbanisation du contrôle interne*, paris, octobre 2008.
- IFACI (2009), *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne*, Institut Français de l’Audit et du Contrôle Interne, Paris.
- IFACI et PWC (2005), *Le management des risques de l’entreprise – cadre de référence – techniques d’application : COSO II report*, édition d’Organisation, Institut Français de l’Audit et du Contrôle Interne et Price Waterhouse Coopers, Paris.
- Gamonet j. (2006), *Modélisation du risque opérationnel dans l’assurance*, Centre d’Etudes Actuarielles, promotion 2006.
- Kerebel P. (2009), *Management des risques*, édition d’organisation, paris.
- *Manuel d’audit interne (2011), Améliorer l’efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management des risques*, Institut Français de l’Audit et du Contrôle Interne, Paris.
- Marmuse C et Montaigne.X. (1989), *Management des risques*, edition Vuibert, paris.
- Mercier A. et Merle P. (2010), *Mémento Pratique Francis Lefebvre : Audit et Commissariat aux Comptes 2011-2012*, édition Francis Lefebvre, Paris
- Metayer Y. et Hirsch L. (2007), *Premiers pas dans le management des risques*, édition Afnor, Paris.
- Peltier F. (2004), *La Corporate Governance au secours des conseils d’administration*, Edition Dunod, Paris.
- Schick P. (2007), *Mémento d’audit interne: Méthode de conduite d’une mission*, édition Dunod, Paris.
- Schick P, Vera J. et Olivier B-P. (2010), *Audit interne et référentiels de risques : Gouvernance, Management des risques, Contrôle interne*, Edition Dunod, Paris.
- *Management du risque – Vocabulaire, ISO DGUIDE73*.
- Barthelemy B. et Courreges P. (2004), *gestion des risques : méthode d’optimisation globale*, éditions d’organisation, 2eme édition, Paris.
- Berland N et Yves De Rongé, *Contrôle de gestion : perspectives stratégiques et managériales*, 2e édition, PEARSON, France.

- Bertin E. (2007), *audit interne : enjeux et pratiques à l'internationale*, édition d'organisation, Paris.

### **Rapport:**

- Institut Français des Administrateurs (IFA), *le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques*, guide méthodologique, Novembre 2010, Paris.
- IIA, « Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne », Florida 32701-4201, USA, 2004.

### **Articles et revues:**

- IIA.2004 « Le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise ».
- Ziani, A. (2020). *Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise : Cas Entreprises Algériennes*. *Revue Du contrôle, De La Comptabilité Et De l'audit*.
- LAMKARAF I., ZAAM H. (2019) «L'audit interne au service de la gouvernance d'entreprise», *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*.
- LAGHRISSI H, ABDALLAH Z, DAOUI D, GUEDIRA M. (2021) «Audit interne et gouvernance d'entreprise », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*.
- BOUDIA M, DEBBI A. (2020) «La contribution de l'audit interne dans l'amélioration de l'efficacité du contrôle interne dans l'entreprise algérienne : le cas d'ATM Mobilis »
- CHEKROUN M. « Le rôle de l'audit interne et du contrôle interne dans la prévention et la détection de la fraude: cas d'un échantillon d'entreprises algériennes »
- LEHAD1 R, BELAIDI A. 2018« LE MANAGEMENT DES RISQUES RECRUTEMENT AU SEIN DES ENTREPRISES ALGERIENNES CAS : ENIEM »
- Eustache Ebondo Wa Mandzila, Daniel Zéghal.2009 « Management des risques de l'entreprise : Ne prenez pas le risque de ne pas le faire ! »
- Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège.2021 « Audit interne et référentiels de risques ».
- Articles universitaires correspondant aux termes Institute of Internal Auditors, *Internal Auditing Role in Risk Management*, 2011.
- *Risk management the reinvention of internal control and the changing rol of internal audit Accounting.Auditing and Accountability Journal*, 2003.

### **Mémoires et thèses professionnels:**

- Chekroun Meriem. (2013), *Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes*, Thèse pour l'obtention de doctorat en sciences de gestion, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen.

- Ziani Abdelhak. (2013), Rôle de l'audit interne dans la gouvernance d'entreprise : Cas Entreprises Algériennes, Thèse pour l'obtention de doctorat en sciences économiques, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen.

# *Annexes*



**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**  
**Dr. Moulay Tahar Université - Saida**  
**Faculté des Sciences économiques, commerciales et de gestion**  
**Département des Sciences économiques**

**Département :** Finance et Comptabilité

**Spécialité :** Master Finance et Banque

### **Questionnaire**

**Le rôle de l'audit interne dans le management des risques**

*Le questionnaire entre vos mains fait partie d'une recherche qui s'inscrit dans un projet de mémoire de Master, en Finance et banque, sous le thème : «Le rôle de l'audit interne dans le management des risques», encadré par Dr Refafa Brahim.*

*Les informations contenues dans ce questionnaire sont nécessaires, nous vous demandons donc de répondre à toutes ces questions avec soin et clarté, et nous vous informons que vos réponses seront utilisées à des fins de recherche scientifique uniquement.*

***Merci beaucoup***

L'étudiante : AMER Wafaa

**Remarque : Cochez la réponse qui vous semble appropriée par (x).**

**1- Les caractéristiques démographiques de l'échantillon****a) Qualification scientifique**

- Licence  - Magister/ Master  - Doctorat  - Autres

**b) Fonction occupée**

- Auditeur  - financier/ comptable  - Expert/CAC

**c) Expérience professionnelle**

- Moins de 5 ans  - De 5 à 10 ans  - plus de 10 ans

**2- Le premier axe : Le rôle d'audit interne**

N°	Questions	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Totalement en désaccord
1	L'existence d'un service d'audit interne donne plus d'importance à l'entreprise.					
2	L'audit interne vise à s'assurer que les données comptables enregistrées sont exactes et correctes.					
3	L'audit interne s'occupe d'assurer la protection adéquate des actifs.					
4	Le but de l'audit interne est d'éliminer et de découvrir les erreurs.					
5	Le service d'audit interne s'assure le respect de l'application des procédures de gestion internes par tous les autres services d'entreprise.					
6	Le service d'audit interne examine les transactions financières et s'assure de l'intégrité de leur enregistrement et de leur conservation.					
7	Le service d'audit interne juge de la validité des états financiers définitifs.					
8	L'avantage de l'audit interne se reflète positivement sur l'audit externe de l'entreprise					

### 3- Deuxième axe : Le rôle de l'audit interne dans le management des risques

N°	Questions	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	En désaccord	Totalement en désaccord
1	L'audit interne fournit des informations précises à la direction générale pour prendre ses décisions et l'aider à examiner et évaluer l'intégrité du système de gestion des risques.					
2	Le service d'audit interne dispose d'un mécanisme qui aide à la gestion des risques dans l'entreprise.					
3	Les employés du service d'audit interne ont une connaissance suffisante des principes de gestion des risques d'entreprise.					
4	Le service d'audit interne travaille en collaboration avec le service responsable de gestion des risques pour identifier les risques.					
5	Les responsabilités et les tâches du service d'audit interne en matière de gestion des risques sont clairement et précisément définies.					
6	Le service d'audit interne contrôle le processus d'identification et la gestion des risques par le service concerné.					
7	Le service d'audit interne élabore un rapport sur les résultats de l'examen concernant la gestion des risques.					
8	Le service d'audit interne capable de mesurer et évaluer facilement les risques.					
9	Le service d'audit interne propose les moyens, et les mécanismes appropriés pour faire face aux différents risques potentiels.					
10	Les recommandations faites par l'auditeur interne permettent d'éviter les risques.					

**qualification\_scientifique**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Licence	16	40,0	40,0	40,0
magister_master	19	47,5	47,5	87,5
Valide Doctorat	1	2,5	2,5	90,0
Autres	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**fonction\_occupée**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Auditeur	21	52,5	52,5	52,5
financier_comptable	18	45,0	45,0	97,5
Valide expert_cac	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**expérience\_professionnelle**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moins_de_5_ans	5	12,5	12,5	12,5
de_5_à_10_ans	20	50,0	50,0	62,5
Valide plus_de_10_ans	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Corrélations**

		audit	management
audit	Corrélation de Pearson	1	,649**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
management	Corrélation de Pearson	,649**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,649 <sup>a</sup>	,421	,406	,35568

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,502	1	3,502	27,684	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	4,807	38	,127		
Total	8,310	39			

a. Variable dépendante : management

b. Valeurs prédites : (constantes), audit

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,561	,275		2,040	,048

Audit	,821	,156	,649	5,262	,000
-------	------	------	------	-------	------

## Test-t

### Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
audit	40	1,7250	,36493	,05770
management	40	1,9775	,46160	,07298

### Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0				
	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence
	Inférieure				
audit	29,896	39	,000	1,72500	1,6083
management	27,095	39	,000	1,97750	1,8299

## A 1 facteur

### ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Audit	Inter-groupes	,293	3	,098	1,244	,308
	Intra-groupes	4,900	36	,136		
	Total	5,194	39			
Management	Inter-groupes	,781	3	,260	1,244	,308
	Intra-groupes	7,529	36	,209		
	Total	8,310	39			

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,670	8

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,817	10

**Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon**

		audit	management
N		40	40
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	1,7250	1,9775
	Ecart-type	,36493	,46160
Différences les plus extrêmes	Absolue	,151	,101
	Positive	,151	,101
	Négative	-,077	-,070
Z de Kolmogorov-Smirnov		,952	,640
Signification asymptotique (bilatérale)		,325	,808