

LA CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE DANS LA GESTION DU RISQUE OPERATIONNEL

Manar DAOUI¹, Abdelhamid AIT BIHI²

Professeure vacataire, laboratoire de recherche MADIALOG, ENCG, université ibn zohr, Agadir, Morocco.

Professeur chercheur, laboratoire de recherche MADIALOG, ENCG, université ibn zohr, Agadir, Morocco

Résumé : L'objet de cet article est d'essayer de savoir quels sont les contributions des pratiques de l'audit interne ainsi que le contrôle interne dans la gestion du risque opérationnel, en mettant en lumière les caractéristiques de ce mode de contrôle, ses étapes et les éléments qui permettent de faire face aux facteurs qui peuvent empêcher la réalisation de ses objectifs et par conséquent sa performance. Mettre en place un bon dispositif de contrôle interne et d'audit de gestion du risque opérationnel peut s'avérer d'une grande importance, tel qu'il était édicté dans les dispositions de l'accord de Bâle 2.

Mots-clés : audit interne, contrôle interne, risque opérationnel, Bâle 2.

1. Introduction

Le contexte économique présent de concurrence et de mondialisation accrue, impose aux entreprises de s'adapter de manière permanente à leur environnement. En effet, c'est de ce cadre là où la prise du risque, considéré comme caractéristique inévitable du management, devient un enjeu important de développement et de survie.

C'est pour cette raison même, que plusieurs établissements de crédit disposent désormais de processus et de dispositifs dédiés à la maîtrise de leur risque dans le but de réaliser leur objectif en matière d'amélioration de performance.

Mettre en œuvre des règles de contrôle et de plans d'action découle d'un accord entre le niveau du risque obtenu et leur coût d'application. Déterminer le profil du risque opérationnel s'accorde au processus d'identification, à la formation de ces risques, des processus subissant la survenance du risque opérationnel, à chaque niveau de son organisation. Il s'agit d'une phase importante, du fait qu'elle permettra la détermination de la nature des incidents qui seront collectés et donc suivis. En outre, cette étape clé conduira à la définition d'une nomenclature correspondant au risque opérationnel acceptable pour toutes les activités de l'établissement.

Par conséquent, la cartographie des risques constitue la mise en ordre du processus d'identification du risque opérationnel. La réduction et la maîtrise des risques opérationnels élabore sans doute le sous-processus le plus compliqué de cet ensemble, du fait que la capacité de l'organisation à se disposer des

outils dépendra à ce dernier, dans un objectif d'anticiper les risques tout en décelant les instruments d'action appropriés afin de prévenir certains incidents ou réduire leur effet en cas de survenance.

1.1. Cadre conceptuel de l'audit interne

Le champ d'intervention de l'audit interne est beaucoup plus large, et a rendu complexe la définition de ce dernier, du fait qu'il intervient dans toutes les fonctions de l'organisation et dans toute leur dimension.

La pluralité des définitions du concept de l'audit interne, proposée par les auteurs constitue un signe majeur de cette complexité. Selon SCHICK, (2007, p : 5), l'audit interne est une activité objective et indépendante qui aide l'entreprise à créer de la valeur ajoutée, lui offre une garantie sur le degré de maîtrise des opérations, lui donne ses conseils pour les corriger et développer, et par conséquent assiste cette entreprise à atteindre les objectifs fixés par la direction générale, en quantifiant, par une approche méthodique et systématique, ses processus de contrôle, de gouvernement de l'organisation et de management des risques, en donnant des suggestions pour intensifier leur efficacité.

RENARD (2006, p : 23) définit l'audit interne comme une fonction permanente dans l'établissement, néanmoins, il s'agit d'une fonction cyclique pour les audités du fait qu'ils pourraient l'affronter selon une certaine fréquence correspondant au degré d'importance du risque dans le métier audité.

Les objectifs de l'audit interne s'articulent autour de quatre axes principaux :

S'assurer de la présence d'un bon système de contrôle interne permettant la bonne maîtrise de risque ;

Veiller à l'efficacité de son fonctionnement de manière permanente ;

Donner des recommandations pour améliorer l'efficacité ;

Apporter des informations de manière régulière et indépendante à l'organe délibérant, le comité d'audit et la direction générale de l'état du contrôle interne.

Ainsi, pour le faire, l'audit interne effectue plusieurs missions.

1.1.1. Les missions de l'audit interne :

Selon Renard (2009, p : 208), la marche de la mission ainsi que l'utilisation de quelques outils constituent des démonstrations de la double recherche de transparence et de simplicité qui doit distinguer l'approche des auditeurs, les responsables des services d'audit interne révèlent davantage le caractère pédagogique de leur mission d'audit et du besoin de chercher à communiquer de manière permanente aussi bien la méthode appliquée que les résultats obtenus. Renard ajoute que la mission d'audit est déterminée et temporaire dont un gouvernement place un exécutant spécial.

Selon le petit Rousse, mission est un mot venant du latin « Mittere » signifiant envoyant.

Une mission d'audit signifie qu'elle se décompose en périodes déterminées et bien identifiables.

LEMANT (1995-19), précise que l'importante dans une mission d'audit est de vérifier les composants d'une entreprise et les conditions et les formes de fonctionnement d'un métier déterminé, afin de les bien saisir et identifier les opportunités et les risques qu'ils cachent.

1.1.2. Audit interne : l'organisation du travail

Le travail des auditeurs internes est structure selon une logique bien précise et se présente comme suit :

La charte d'audit :

C'est un document exigé par la première des normes professionnelles, « il est constitutif de son métier d'audit interne et réservé à la faire connaître et la présenter aux différents acteurs de l'organisation ». Renard (2009-p : 397).

Ensuite l'inévitable plan d'audit : « le responsable d'audit doit élaborer un programme (planification) basé sur les risques pour indiquer les urgences logiques avec les objectifs de l'entreprise.

Et puis, on a le manuel d'audit interne : qui est à usage strictement interne, ce manuel doit être enrichi de manière permanente et à l'occasion de chaque mission faite par les auditeurs ». (Renard 2009, p : 420).

Enfin, les papiers de travail et les dossiers d'audit : Renard (2009, p420) précise que pour chaque mission, un dossier composé doit y correspondre, en outre des papiers de travail les plus expressifs et forment la mémoire de l'organisation.

C'est une exigence qui possède 3 justifications :

- Une exigence de formation ;
- Une exigence de preuve ;
- Et enfin une exigence d'efficacité.

L'activité d'audit interne a un atout d'assistance des responsables des opérations, au respect des fondements de contrôle interne, ainsi que les bonnes pratiques en matière de management des risques qui constituent une menace pour les activités. Selon la revue française de l'audit interne (Septembre 2004, page :06), l'audit interne apporte son aide en matière de contrôle interne dans les grands processus d'activité.

1.2. Les démarches du métier d'audit interne :

Afin de mener au mieux leurs missions, les auditeurs adoptent des démarches pour accomplir leur rôle en matière de maîtrise des risques de l'entreprise. En effet, il existe diverse approche, principalement, l'approche moderne et l'approche traditionnelle.

Dans ce sens, six types d'approche d'audit ont été distingués par BECOURT (2008, p : 25) à savoir :

- L'approche moderne : cette approche par risque constitue une des résultats directs de l'efficacité recherchée par l'audit interne. Le principe de cette approche est de ne pas intervenir dans des zones de l'organisation où un risque éventuel peut survenir.
- L'approche par les systèmes : c'est l'approche la plus traditionnelle, elle est destinée à des systèmes, des opérations de façon qu'elle reste limitée dans le temps est dans une partie de l'organisation.
- L'approche « qualité totale » : il s'agit d'un moyen qui permettra l'identification du risque d'audit pour que le service attendu soit d'une performance remarquable.
- L'approche audit transversal : au sein d'une organisation complexe, cette approche recouvre l'audit d'une procédure ou d'une fonction quelque soit les aires dans lesquelles celle-ci sont réalisées. Ainsi, les auditeurs cherchent à démontrer les vulnérabilités et les risques pour permettre à l'entreprise de les améliorer et les rationaliser.
- L'approche par les aptitudes et compétences des auditeurs : l'aptitude technique essentielle à un travail d'audit implique un ensemble de connaissances de qui influencera directement l'impact des missions.
- L'approche dite « audit total » : il s'agit d'une approche illimitée dont l'objectif est la couverture absolue de la totalité des opérations et fonctions.

Nous développons les principales approches de l'audit à savoir, l'approche par risque et celle par les synthèses.

L'approche par les risques :

Dans Elisabeth Bertin, (2007, p :306), Power préconise le bien fondé des pratiques managements dépend désormais de leur audibilité. Afin que les organisations soient auditables, il faut rendre les processus de management évaluables par des tiers indépendants et par l'entreprise. Au regard de cette déclaration, il est convenable de s'interroger sur les procédures d'audit interne et leur adaptabilité aux pratiques de gestion actuelles, ou bien au contraire sur la façon dont le processus d'audit peut transformer ces pratiques de gestion.

La description de l'approche par les risques :

Cette approche consiste en la focalisation par l'auditeur, sur son travail dans les aires de l'organisation où des risques peuvent survenir. L'étude porte sur l'identification de facteur interne ou externe facilitant l'apparition des risques pour chaque partie de l'organisation.

Pour SARDI (2002, p : 176), l'approche par les risques repose sur l'identification des risques importants et examiner les dispositifs appliqués afin de les maîtriser.

COLLINS (1992, p : 28), ajoute que dans la collecte de données sur l'organisation, l'auditeur s'informe sur tous les aspects importants de la vie de l'organisation et même son évolution environnementale. Et comme l'audit ne constitue pas et jamais un tas exclusif, il revient à l'auditeur de préciser les domaines à risque.

La norme d'audit schématise la démarche par les « risques » comme suit :

- Planifier les travaux ;
- Dispositif du contrôle interne ;
- Avoir des éléments convaincants et évidents,
- Se servir des travaux d'autres professionnels ;
- Conclure et rapport d'audit.

Selon COLLINS (1992, p : 29), le principe est que chaque secteur fragile présente un risque que les informations le représentant soient erronées. En outre, et après avoir fait une étude initiale, l'auditeur a l'aptitude à focaliser le plus important de son travail là où il prévoit les risques majeurs.

Les phases de la démarche par les risques :

L'approche par les risques prend en compte plusieurs éléments et facteurs essentiels à la mise en œuvre de sa démarche. Pour LEMANT (1995, p : 111), la mission d'audit interne est dirigée par un chef de mission qui assume la réussite de cette dernière qui est menée par une équipe composée d'auditeurs. La mission d'audit interne est scindée en quatre phases développées comme suit :

- **La phase de préparation :**

Selon RENARD (2008, p : 217), le début de cette phase se matérialise par un ordre de mission qui est un document formalisant le pouvoir accordé à l'audit interne par la direction générale. En suite elle consiste à bien connaître le domaine et la zone à auditer, à déterminer les risques et à fixer les objectifs. RENARD (2008, p : 233), ajoute qu'il s'agit de déterminer les endroits où les risques importants et désastreux peuvent survenir qu'examiner et analyser ces risques eux-mêmes. Cette étape n'est autre que l'application de la norme 2210.A1 ; en programmant sa mission, l'auditeur doit dévoiler et estimer les risques correspondant à l'activité soumise à l'audit. Ainsi, les objectifs de la mission d'audit doivent être fixés selon les résultats de cette estimation ». La phase de réparation va conditionner la suite de la mission d'audit, car, elle permettra à l'auditeur de construire un référentiel temps de la conception et l'élaboration de son programme en fonction des menaces et aussi de ce qui peut mettre en place à fin d'y affronter.

Dans l'activité faisant objet de la mission d'audit interne, les risques sont estimés tâche par tâche au niveau analytique. Selon la norme 2210 A1 in (Jacques renard 2008, p : 233) l'objectif de l'estimation des risques pendant la phase de réparation de l'audit est de déterminer les domaines importants de l'activité à auditer.

- **La phase de la réalisation :**

Selon BERTIN (2007, p : 42), l'auditeur a deux objectifs pendant cette phase :

- ✓ Il met en évidence les forces et les faiblesses visibles du dispositif de contrôle interne.
- ✓ Suggérer des résolutions d'améliorer.

D'après RENARD (2008, p : 245), débute avec une réunion d'ouverture relativement solennelle qui consiste à une brève présentation de l'équipe d'audit interne et à produire le rapport d'orientation.

En effet, le travail sur le terrain sollicite l'utilisation des moyens feuille de révélation et d'analyse des problèmes, questionnaires de contrôle interne,) et à des techniques (sondage, observation physique, interview, rédaction d'examen analytique...).

L'auditeur doit valider d'une manière systématique, les constatations déterminées lors de son passage sur le terrain en les communiquant au responsable de la mission.

- **La conclusion et rapport**

Selon BERTIN (2007, p : 44) la mission d'audit se termine par la narration d'un rapport. Ensuite, les auditeurs interne exposent les conclusions générales de la mission d'audit en collectant les précisions et les objections des audités afin de rédiger le rapport d'audit. Quand l'audit est réalisé, l'auditeur interne remet un rapport détaillé aux destinataires concernés.

- **Suivi des recommandations**

Selon LEMANT (1998, p : 128), le suivi de recommandation débute par la formulation des recommandations, c'est plus qu'une collaboration entre audités et auditeurs. Il se trace avec la précision des responsables de chaque recommandation pendant la confirmation du projet de rapport. Ainsi, il se constitue par la promesse des responsables nommés dans le rapport sur le planning. La concrétisation du suivi des recommandations est faite par le placement des actions d'amélioration approuvées entre audités et auditeurs lors de la révision des réponses. Sa manifestation se traduit par la diffusion régulière de l'état d'avancement des actions corrective et s'achève avec une estimation des résultats obtenus.

- **Le tableau des risques :**

Selon BERTIN (2007, p : 41), le tableau des risques passe par le découpage de l'activité du domaine en objets élémentaires auditables, l'évaluation de l'impact, l'indication de bonnes pratiques, la définition des objectifs à atteindre pour chaque tâche, permettent d'évaluer en matière de risque, l'atteinte d'un but de contrôle.

Lors de la réalisation des travaux d'audit, il est nécessaire de vérifier le tableau des risques sur le terrain ce qui permettra de bien cerner les objectifs d'audit retenus.

Le tableau des risques repose sur le découpage plus en moins fin de l'activité à l'auditer en fonction au processus élémentaire, et d'indiquer l'utilité et l'objectif de chacune de ces fonctions. Cette décomposition constitue la première étape du tableau des risques et représente la première partie du questionnaire de contrôle interne, il se basent sur la grille d'analyse des fonctions, et constitue le premier stade de l'établissement d'un bon contrôle interne pour les managers. Le découpage de l'activité est autant important que nécessaire, pour RENARD (2008, p : 235) le tableau de risque doit prendre en compte les trois éventuels facteurs pouvant engendrer des risques :

➤ L'environnement : il s'agit de ce qui est autour du bien qui devient facteur de risque. Les risques liés aux opérations prennent place sous cette rubrique.

- L'exposition : il s'agit des risques qui portent sur les biens et qui sont nombreux (toute sorte de dommage, incendie, malversations.....).
- La menace : qui est dans la majorité des cas invisible et imprévisible, qui risque de mener à multiplier les contrôles et les procédures et qui, si on ne prend pas les mesures justes du danger et des outils pour y faire face, deviennent des contraintes et des freins excessifs.

En effet, la démarche par risque indique des faiblesses, et spécialement au niveau de la taille de l'établissement. C'est ce qui confirme BERTIN (2007, p : 38), cette approche n'est utile que pour les grandes entreprises mais devient inefficace et onéreuse pour les petites entreprises.

L'approche par les systèmes :

D'après COLLINS (1992, p : 24), le principe de la démarche par système est fondé sur la forme de l'établissement qui est vu comme un ensemble de procédures et de systèmes géré par des employés expert et spécialisé afin de garantir le respect des stratégies et des politiques choisies par les dirigeants dont le but est d'aider l'établissement à atteindre ses objectifs fixés auparavant.

La présentation de l'approche :

D'après BECOUR& al (2008, p :26), dans la démarche par les systèmes l'audit passe au peigne fin, les processus, la fonction et le système. Cette approche consiste à considérer l'établissement comme un ensemble de systèmes. Il procède à l'analyse du fonctionnement, de l'organisation et de la structure d'une procédure ou d'un système, et évalue les qualités de contrôles.

SARD (2002, p : 176-177), ajoute qu'à travers cette démarche les composantes du système de contrôle interne sont bien étudiées pour évaluer leur efficacité.

D'après COLLINS (1992, p : 28), l'auditeur interne utilise le bilan ainsi que le compte de résultat pour commencer son analyse par les systèmes.

Cette approche est nommée « Top down », du fait qu'elle exploite les documents de synthèse. L'établissement est considéré comme un ensemble de risque, dans cette démarche de l'auditeur, elle consiste en :

- La bonne connaissance de l'établissement et de son environnement ;
- L'appréciation du dispositif de contrôle interne ;
- La bonne identification des cycles expressifs ;
- Une revue analytique ;
- La rédaction des rapports.

Les limites de la démarche par les systèmes :

Dans cette approche, il y'a quelques limites en matière des insuffisances dans la programmation et l'appréciation du contrôle interne :

- La programmation : l'auditeur interne se concentre sur l'augmentation des données financières par des éléments convaincants, alors qu'il serait plus complexe de contrôler le non enregistrement d'une opération.
- L'appréciation du contrôle interne.

D'après COLLINS, l'auditeur encourt un risque majeur quand il choisit la démarche par les systèmes, car il ne détient pas les connaissances suffisantes et nécessaires pour faire sa mission selon exigence de qualité des entreprises et par conséquent, il pourra être jugé coupable d'un manque de célérité professionnelle.

Pour CHAMBERS (Revue de l'audit et contrôle internes, avril 2011, p : 40), les missions d'audit interne restaient concentrées sur les contrôles financiers jusqu'à ce qu'elle se trouve une vision plus globale des risques qui menacent l'organisation.

Selon BECOUR & al (2008, p : 29), l'auditeur interne s'intéresse à détecter les incapacités du système analysé à générer les effets anticipés.

1.3. La maîtrise des risques opérationnels

La maîtrise des risques d'un établissement est l'ensemble des actions désirables qu'il devrait choisir afin d'affronter les risques majeurs inhérents à son activité. Cependant, il ne s'agit pas seulement à faire des actions pour éviter les risques mais également apprendre comment ne pas rater les opportunités. Le dispositif de maîtrise des risques opérationnels fait appel à plusieurs intervenants de l'établissement car ceux-ci se voient dans toutes les fonctions de l'établissement et à tous les niveaux.

✚ Les dispositifs de maîtrise de risque opérationnels :

Selon Larousse de poche (2003, p : 488), maîtriser c'est se rendre maître de composant difficilement contrôlable. Selon FAULTRAFT (in revue française de l'audit interne février 2000.N°148) définit le dispositif de maîtrise des risques comme l'ensemble d'outils concrets placés par les responsables opérationnels afin d'affronter les risques relatifs à leurs activités. De ce fait, il est constitué des mesures à prendre qui permettent à l'établissement d'affronter un tel incident.

D'après JIMENEZ & al (2008, p : 91-92) une bonne maîtrise du risque opération doit obligatoirement comporter nombreux éléments se traduisant par :

- Une stratégie très bien définie et documenté ;
- Une chaîne de personnes chargée de l'animation du dispositif de leur propre chaîne de correspondants dans leur structure ;
- Un dispositif d'identification et de management des risques ;
- Placement d'indicateurs pertinents et avancés assurant différentes alertes pour toute perturbation possible d'un système donné ;
- La rédaction de reporting ajustés selon le profil du risque de l'entreprise ;
- Des appréciations régulières du dispositif par des intervenants externes et des responsables en charge de son animation.

D'après FAURET (in revue française de l'audit interne, février 2000, p : 25), le référent de maîtrise des risques est un document confirmé et approuvé par la direction générale, et qui visualise les plus grands systèmes d'activité, les règles de contrôle interne y relatives et les risques majeurs qui lui sont inhérents.

Le système de contrôle interne :

COLLINS (1992, p : 34) précise que l'auditeur interne est dans l'obligation de perdre en considération l'efficacité du système de contrôle interne quand il entame la programmation de sa mission.

En effet, le concept du contrôle interne est présent dans tous les secteurs, privé comme public. Néanmoins, la perception du contrôle interne n'est pas la même dans toutes les organisations professionnelles d'audit.

✚ Définition du contrôle interne :

Selon BARBIER (1996, p : 21) le contrôle interne est l'ensemble des dispositions comprises dans les procédures et dans les organisations, dont l'objet est d'assurer, le respect des règles et des lois, la protection du patrimoine, la qualité de l'information ainsi que l'efficacité du fonctionnement de l'établissement.

D'après le COSA (in revue française de l'audit interne, juin 2000, p : 12-13),

Le contrôle interne est un processus élaboré par le conseil d'administration, le personnel et les dirigeants d'une organisation, affecté pour apporter une assurance rationnelle quant à la réalisation des objectifs suivant :

- La conformité aux règlements et lois,
- L'optimisation et la réalisation des opérations,
- La fiabilité des informations financières.

✚ Les objectifs du contrôle interne :

Quatre objectifs du contrôle interne peuvent être identifiés d'après COLLINS (1992, p : 38) ;

- **La qualité de l'information** : assuré par l'arbitrage des contrôles réguliers faisant partie intégrante du système d'information ;
- **La protection des actifs** : l'administrateur est dans l'obligation d'assurer la protection permanente des actifs de la société ;
- **Privilégier l'amélioration des performances** : le respect d'une efficacité réelle, et d'une efficience dans la gestion de l'organisation.
- **Garantir l'exécution des instructions de la direction** : il est relativement aisé de donner une instruction, cette aisance et l'obligation de la donner constamment dans un établissement à tous les niveaux de responsabilité font des difficultés de contrôle.

✚ Les composants du dispositif de contrôle interne :

GRAND & al (2006, p : 72), montrent les qualités d'un bon contrôle interne qui doit être rattaché à l'existence de procédures. D'après PIGE (2003, p : 42) chaque organisation à son propre système de contrôle et à qui lui est adapté et garanti le respect de nombreux principes, tels que la supervision et la protection des actifs, la séparation des tâches, et ceux en fonction de la nature des activités traditionnelles, en énuméré six principes :

- **Le recoupement** : les actions à suivre doivent être analysées de manière à garantir la possibilité de rapprochement et de contrôle réciproque. Il doit permettre la mise en évidence prompt (rapide) des dysfonctionnements.
- **La reconnaissance** : les règles doivent être connues et acceptées, cela n'est possible que si elles sont diffusées d'une manière correcte au sein de l'établissement.
- **L'harmonie** : les règles doivent correspondre à l'établissement et conforme à la structure.
- **L'archivage et la classification rationnelle des événements** : l'organisation administrative permettra un archivage rapide des opérations et la documentation justificative est strictement classée et conservée.
- **La permanence et l'universalité des procédures** : elles doivent être permanent autrement dit, mises en œuvre pendant toute l'année et doivent être universelles.
- **La séparation des tâches et des fonctions** : c'est le principe primordial est essentiel de l'auditeur interne. En effet, les opérations dans l'organisation touchent quatre fonctions principales :
 - + La fonction de stockage et d'archivage (comptabilité, tenue des stocks.),
 - + La fonction de gestion des actifs (livraison de marchandises, encaissement...),
 - + La fonction de contrôle (inventaire, rapprochement.) ;
 - + La fonction d'exécution des opérations (achat, embauche).

NGUYEN (1999, p : 199-200) préconise que ces principes sont efficaces pour mettre en œuvre le dispositif de contrôle interne.

Pour JIMENEZ & al (2008, p : 127), l'objectif de mettre en œuvre la gestion des risques opérationnelles est de pouvoir affronter les données identifiées et évaluer pour changer le profil du risque de l'entreprise où de réduire sa survenance. Le contrôle interne ne peut pas assurer toutes les initiatives du management malgré son rôle important qu'il joue dans le pilotage et la conduite des différentes activités de la société.

1.3 La contribution de l'audit interne dans le dispositif de maîtrise des risques opérationnels :

Les auditeurs internes auront pour mission d'examiner le dispositif de maîtrise du risque opérationnelle en premier lieu dans le stade de pré-homologation, et en deuxième lieu dans le cadre des programmes d'audits annuels. Ces missions vont permettre de garantir au régulateur et à l'organe exécutif :

- La bonne évaluation de la politique des risques définis ;
- L'évaluation et la gestion des risques de l'entreprise ;
- La capacité de l'entreprise à déceler, prévenir et maîtriser les risques selon les dispositions de la réglementation en vigueur, et dans les limites qu'elle s'est définies. En outre, dans le cadre de leurs missions, les auditeurs interne doivent obligatoirement préciser si :
 - Des procédures, politiques, rapports et pratiques sont discutés afin de protéger les actifs et piloter les activités et précisément dans les secteurs à haut risques ;
 - Des règles d'autorisation adéquats pour les opérations financières sont placées ;
 - Des moyens de communication apportent à la direction des données pertinentes et fiables ;
 - Des objectifs de la société programmatique ont été bien définis ;
 - Des règles écrites existent décrivant l'ensemble des activités proscrites ainsi que les actions à suivre en cas de manquement prouvé ;
 - L'environnement de la société contribue à la sensibilisation au contrôle et au risque.

Le contrôle interne est l'affaire des dirigeants, c'est le moyen de maîtrise de l'établissement de son exploitation et de ses procédures. Néanmoins, aucun système de contrôle interne n'est idéal et absolu, en effet, il est obligatoire de procéder à son évaluation pour essayer de le rendre parfait. Au final, c'est à l'audit interne d'apprécier et d'examiner le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de proposer des recommandations afin de le corriger et le développer.

1.4. L'appréciation du dispositif de contrôle interne :

Selon BARRY (2009, p : 16), la définition du contrôle interne expose les objectifs antérieurs que l'audit interne doit essayer à atteindre pour ceci, apprécier le contrôle interne de l'établissement cherche à garantir que les objectifs de contrôles ont été atteints en installant des procédures adéquates et fixées dans le cadre d'un manuel et appliquées effectivement par le personnel.

BARRY (2009, p : 16-17), rajoute que l'évaluation du contrôle interne permettra de détecter :

- Les aires de faiblesse du contrôle interne à même de causer un dysfonctionnement dans l'établissement, impactant négativement la fiabilité des données ;
- Les points forts du système de contrôle interne mis en place par la société.

Pour BILODEAU (revue de l'audit et contrôle internes, Avril 2001, p : 31-32), les auditeurs internes doivent montrer un sens diligence professionnelle et de conscience irréprochable en exerçant leurs fonctions, ce qui contribuera à minimiser la survenance des risques. Ils vont évaluer l'efficacité et la pertinence du système de contrôle interne selon le cadre de référence choisi, en tenant compte les risques relatifs à chaque métier ou fonction de l'établissement.

D'après BARRY (2009, p : 17), l'évaluation du système de contrôle interne doit passer obligatoirement par le découpage de l'établissement en cycle d'activités ensuite par l'appréciation des règles placées afin d'atteindre les objectifs de contrôle interne pour chaque cycle.

Le découpage en cycle d'activité :

L'auditeur interne est dans l'obligation de faire une étude analytique du système de contrôle interne de l'établissement depuis les orientations et les recommandations données dans son plan de travail, et ce

dans l'objectif d'évaluer les points faibles et les points forts pour préciser l'étendue et la nature des travaux.

Les cycles qu'on trouve usuellement dans l'organisation selon BARRY (2009, p : 17-18), sont comme suit :

➤ **Le cycle du personnel** : rassemble les fonctions correspondantes à la paie et au personnel, à partir de la budgétisation des dépenses de personnel et le recrutement jusqu'au règlement des charges sociales et les salaires ;

➤ **Le cycle des stocks** : regroupant les fonctions relatives à la production et au stockage, de la réception à l'inventaire ;

➤ **Le cycle de dépenses-immobilisations** : rassemble les fonctions liées à la conservation et l'achat des biens d'équipement, depuis la budgétisation jusqu'à la cession ou dépréciation.

➤ **Le cycle de revenus** : il est relatif aux fonctions de créances et de ventes depuis la budgétisation jusqu'à l'encaissement des créances ;

➤ **Le cycle de dépenses - achats** : il s'agit des fonctions liées aux acquisitions et achats, de la budgétisation au règlement des fournisseurs.

L'appréciation du contrôle interne :

Pour OBERT (2004, p : 69), l'approche adoptée par l'auditeur interne dans son évaluation du contrôle interne correspondant aux essentiels cycles d'éléments d'actifs ou de passifs et d'opérations qui en résultant deux phases principales :

➤ **L'évaluation de l'existant** : elle se base sur la compréhension des procédures et règles de traitement des données ainsi que les contrôles internes informatisé et manuels placés dans l'organisation. Cette phase se déroule comme suit :

- Avoir une connaissance bien détaillée du système ;
- Vérifier que les contrôles indiqués et les procédures en vigueur sont bien appliqués ;
- Identifier les contrôles internes ;
- Evaluer les risques d'erreurs ;
- Evaluer les contrôles internes.
- L'évaluation de la permanence du contrôle interne : il s'agit de vérifier le fonctionnement du contrôle interne que l'auditeur exploite pour réaliser sa mission. Cette phase est réalisée comme suit :
- Vérifier si les procédures sont appliquées de manière permanente ;
- A partir de l'évaluation des précédentes phases, l'auditeur formule définitivement ses jugements.

L'appréciation du dispositif de contrôle interne est faite en suivant trois démarches à savoir : la vérification de l'évidence du contrôle par les tests d'existence et l'examen de documents, la vérification de la réalisation du contrôle de premier niveau et les tests de cheminement.

L'évaluation de la cartographie des risques opérationnels :

D'après JIMENEZ et al (2008, p : 103), dans la gestion des risques, la cartographie des risques servira de repère. Son exploitation ainsi sa mise à jour devient un système permanent de développement à travers une revue régulière des améliorations enregistrées et des plans d'actions. En effet, dans la pratique, on observe une révision au moins annuelle de la cartographie des risques, et en cas de modification majeurs dans l'organisation on procède à des mises à jour régulières et ponctuelles. On s'occupe à vérifier :

- La hiérarchie des événements rares par impacts ;
- La hiérarchie des faits courant par impacts ;
- La hiérarchie des faits par fréquence.

Du fait que les entreprises disposent de bases d'incidents, il demeure convenable de réussir la cartographie qui constitue le dispositif d'évaluation avec les statistiques de la base d'incidents, permettant l'objectivation du risque net sur les faits à fréquence.

Également, on gardera de manière attentive les plus fortes fluctuations de classement pour marquer les évaluations qui doivent être interprétés, et corriger ainsi les erreurs éventuelles.

2. Conclusion

Les marchés financiers et les lois qui s'y appliquent ont fondamentalement changé ces dernières années. Les risques bancaires se diversifient et se complexifient parallèlement à l'évolution du profil des institutions financières. Les enjeux qui en résultent sont aujourd'hui un enjeu crucial pour tous les acteurs du secteur bancaire.

Ce sont précisément ces facteurs qui ont conduit les autorités et le secteur bancaire à mettre en place des programmes de réforme et de modernisation pour bâtir un secteur bancaire équilibré et sain, évitant ainsi les sources néfastes d'instabilité financière. Il est indéniable que la nécessité d'une gestion des risques efficace et fiable joue un rôle important dans la détermination des forces qui contribuent à la poursuite de ces objectifs.

Ces dernières années, les marchés financiers et la législation qui leur est applicable ont été l'objet de modifications fondamentales. Le profil de nos établissements financiers évolue et, dans le même temps, les risques bancaires deviennent de plus en plus variés et complexes. Les défis qui en résultent constituent désormais un enjeu considérable pour l'ensemble des intervenants dans le secteur bancaire. Essentiellement, l'Accord de 1988 a établi une méthode uniforme pour mesurer l'adéquation des fonds propres des grandes banques internationales. Cependant, la meilleure façon de mesurer, de gérer et d'atténuer les risques variera d'une institution financière à l'autre. Connu sous le nom de Bâle II, ce nouveau cadre offre une gamme d'options pour déterminer les niveaux de fonds propres, allant de mécanismes simples à des méthodes sophistiquées de mesure du risque de crédit et opérationnel. Nous envisageons une architecture flexible où les banques choisissent la meilleure option pour leur statut technique et leur profil de risque dans le cadre de leur processus de surveillance. Il introduit également explicitement des incitations à une mesure des risques plus rigoureuse et plus précise.

BIBLIOGRAPHIE :

- [1] BARBIER E., « l'audit interne : permanence et actualité » Editions d'organisation, 3^{ème} édition, 1996, 185p.
- [2] BARRY M., « Audit et contrôle interne » Edition achevé d'imprimer sous les presses de la Sénégalaise de l'imprimerie, 2009, 361 p.
- [3] BECOUR JC., BOUQUIN H., « audit opérationnel : entrepreneuriat, gouvernance et performance » Edition Economica, 3^{ème} édition, 2008, 425 p.
- [4] BERTIN E., « Audit interne : enjeu et pratiques à l'international » Edition d'organisation Eyrolles, 2007, 305 pages.
- [5] BILODEAU (revue de l'audit et contrôle internes, Avril 2001, p : 31-32).
- [6] COLLINS L., VALIN G., « Audit et contrôle interne : aspect financier, opérationnels et stratégiques » Edition Dalloz, 4^{ème} édition, 1992, 353 p.
- [7] COSA (in revue française de l'audit interne, juin 2000, p : 12-13).
- [8] FAULTRAFT (in revue française de l'audit interne février 2000.N°148)
- [9] JIMENZ C., MERLIER P., CHELLY D., « risque opérationnel : de sa mise en place à son audit » Revue, banque Edition, 2008, 205p.
- [10] LEMANT O. « la conduite d'une mission d'audit interne » Edition Dunod 2^{ème} édition, 1998, 215p.
- [11] NGUYEN HONG THAI., « le contrôle interne : mettre hors risque l'entreprise » Edition l'Harmattan, 1999, 325p.

- [12] PIGE B., « Audit et contrôle interne » Edition management et société, 2^{ème} édition, 2003, 210 p.
- [13] RENARD J., « Théorie et pratique d'audit interne » Edition d'organisation, 6^{ème} édition, 2006, 445 p.
- [14] RENARD J., « Théorie et pratique d'audit interne » Edition d'organisation, 7^{ème} édition, 2009, 463p.
- [15] SARDI A., « Audit et contrôle interne bancaire » Edition AFGES, Paris ,2002, 1065 p.
- [16] SCHICK P., « mémento d'audit interne » Edition Dunod ,2007,141p;