

REPUBLIQUE DU SENEGAL

ECOLE SUPERIEURE DE FINANCE D'AUDIT ET DE MANAGEMENT
ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE APPLIQUEE



Mémoire de fin d'étude

MASTER 2 AUDIT / CONTROLE INTERNE

« EVALUATION D'UN SYSTEME DE CONTROLE INTERNE DES PROCEDURES DE LA PAIE-PERSONNEL »

PRESENTE PAR

Daniel Hubert RODRIGUEZ

Maître de Stage :
M. Julien DANSOU

SOMMAIRE

1

Promotion 2002 – 2004

INTRODUCTION

Pages

1^{ère} Partie : PRESENTATION DU CABINET 2CS

2^{ème} Partie : EVALUATION D'UN SYSTEME DE CONTROLE INTERNE
DE LA PAIE / PERSONNEL

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

I-1 Problématique

I-2 Objectif de l'Etude

I-3 Intérêt de l'Etude

SECTION II : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE

II-1 Définition du contrôle interne

II-2 Objectifs de la mission

II-3 Démarche générale de l'audit

II-4 Schéma d'appréciation du contrôle interne

SECTION III : MOYENS MIS EN ŒUVRE

III-1 Description de la procédure

III-2 Vérification de la séparation des tâches

III-3 Vérification de l'application de la procédure

III-3.1 Vérification des dossiers individuels du personnel

III-3.2 Test de cheminement de la procédure des prêts

III-3.3 Test de conformité de la procédure de préparation de la paie

III-3.4 Test de conformité de la procédure de règlement de la paie

III-4 Analyse des contrôles mis en place

III-4.1 Identification et description des contrôles

III-4.2 Test de fonctionnement des contrôles

III-4.3 Quantification et incidence des risques identifiés

III-4.4 Elaboration du programme de travail

SECTION V : RAPPORT D'INTÉRIM

3^{ème} Partie CONCLUSION

ANNEXE

BIBLIOGRAPHIE

INTRODUCTION

L'audit est apparu véritablement au début du 13^e siècle en Europe et ne jouait pas un rôle indépendant car ce n'était qu'à la demande des pouvoirs publics qu'il se faisait dans les entreprises.

Après ce repère historique, nous pouvons nous demander ce qu'est l'audit ?

D'après la définition donnée dans le dictionnaire Hachette Illustré, l'audit est défini comme étant « une opération destinée à contrôler, au niveau des diverses instances de conception et d'exécution d'une entreprise, la bonne gestion et la sauvegarde du patrimoine financier et l'application correcte des décisions prises ».

Suivant la nature de la mission, nous distinguons généralement :

- l'audit financier qui s'intéresse aux comptes et qui permet aux auditeurs d'émettre une opinion motivée sur la sincérité et la régularité des états financiers de l'entreprise
- l'audit opérationnel encore appelé audit de gestion qui vise à déceler les dysfonctionnements et à émettre des recommandations pour une plus grande efficacité dans la gestion.

Le Cabinet 2CS a été la structure qui m'a accueilli pour faire un stage. C'est au cours de ce dernier, précisément dans le département d'audit que j'ai participé à une mission d'audit qui a consisté faire l'évaluation du système de contrôle interne des procédures de la paie d'une entreprise de consignation et de transport maritime de la place dont nous nous gardons de taire son nom par mesure de confidentialité.

La première question que nous nous sommes posés pour toucher du doigt la problématique, c'est « comment gérer efficacement et administrer la paie dans le respect des contraintes juridiques, sociales et financières ? ».

La gestion du capital humain s'avère souvent délicate, dès que l'on aborde la paie, c'est pour cela que la gestion de la paie, étant souvent au cœur des préoccupations des chefs d'entreprise d'une part et des employés d'autres part, nécessite des

procédures rigoureuses et efficaces afin de pouvoir bien faire une évaluation financière et administrative, en regard des obligations légales et réglementaires.

Notre étude se porte justement sur l'évaluation du contrôle interne de ces procédures, et sera développé en sus de l'introduction, en trois (3) grandes parties :

- 1^{ère} partie présentation du cabinet 2CS
- 2^{ème} partie l'évaluation du système de contrôle interne de la paie
- 3^{ème} partie conclusion

L'objectif globale de cette étude est de développer la démarche audit et d'évaluer les procédures du cycle paie/personnel.

L'objectif spécifique de l'étude est, dans le cadre d'une mission de commissariat aux comptes, d'évaluer les procédures mises en place par la société de consignation et de transport maritime qui a ordonné la mission de commissariat aux comptes.

Quand on sait que le cycle « paie personnel » se caractérise par une étroite imbrication de règles comptables, fiscales, et de dispositions légales, il convient de veiller par des procédures efficaces et des contrôles périodiques, au respect de ces dispositions par l'entreprise de manière à lui faire éviter les pénalités et/ou les conflits sociaux.

1^{ère} PARTIE

PRESENTATION DU CABINET 2CS

Le Cabinet 2CS a été créé le 22 mai 1990 avec comme principale fondatrice Madame SY qui en est actuellement la gérante statutaire.

Expert comptable, Commissaire aux comptes, diplômée de l'ESCP (Ecole Supérieure de Commerce de Paris), elle est membre de l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés du Sénégal (ONECCA).

2CS est une SARL au capital de 10.000.000 FCFA et compte 19 employés répartis comme suit :

- la direction : 1
- les auditeurs : 8
- les réviseurs comptables : 6
- juriste fiscaliste : 1
- l'administration : 3 dont une assistante

Ce personnel est réparti dans 5 départements :

- département expertise,
- département audit,
- département fiscal,
- département conseil,
- département contrôle qualité.

Comme toute entreprise performante, 2 CS dispose d'une ressource humaine dont le savoir faire, la rigueur et le professionnalisme sont la caractéristique principale, et est doté système informatique très performant avec des applications couvrant tous les domaines de la gestion :

- la comptabilité générale, auxiliaire et analytique
- la paie, la facturation, le budget
- la gestion des stocks, des immobilisations

La qualité de ses ressources humaines et la satisfaction de la clientèle ont forgé sa bonne réputation auprès des entreprises de la place.

Pour garantir cette qualité, et pouvoir répondre à tout moment aux exigences des besoins de ses clients, 2CS s'est affilié au réseau international Constantin présent dans une vingtaine de pays à travers le monde, et le premier cabinet français à caractère international.

Les domaines d'intervention s'articulent autour de :

- L'assistance dans la comptabilité et dans la gestion telle que :
 - o La tenue des écritures comptables,
 - o L'édition périodique des journaux, du grand livre et de la balance,
 - o La comptabilité analytique et budgétaire,
 - o L'organisation comptable, administrative et financière,
 - o La gestion du personnel,
 - o L'établissement des salaires,
 - o La gestion du calendrier des obligations fiscales.

- l'Audit :
 - o Commissariat aux comptes,
 - o Evaluation d'entreprises,
 - o Diagnostic des procédures et des contrôles de l'entreprise,
 - o Expertise judiciaire,
 - o Evaluation des sinistres,

- Conseil :
 - o Création ou restructuration d'entreprise,
 - o Implantation, suivi, ou développement d'un système de gestion informatique,
 - o Recrutement,
 - o Formation du personnel financier et comptable,

- o Conception et mise en place de procédures,
- o Mise en place d'une comptabilisation analytique,
- o Elaboration des budgets,
- o Elaboration de plans de financement,

2^{ème} PARTIE

EVALUATION D'UN SYSTEME

DE

CONTROLE INTERNE

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE

I-1 Problématique :

Le cycle « Paie-Personnel » se caractérise par une étroite imbrication de règles comptables, fiscales et de dispositions légales. Le respect strict des principes comptables est la problématique la plus importante qui nécessite la mise en place de procédures rigoureuses et sûres par l'entreprise mais aussi l'obligation pour elle (l'entreprise) de se conformer à la réglementation fiscale.

A ces dispositions peuvent s'ajouter également celles tirant leur origine des conventions collectives, des règlements d'établissement et de la réglementation publique.

I-2 Objectif de l'Etude

Cette étude a pour objectif général d'évaluer les procédures du cycle paie personnel dans le but de mettre en place un système de séparation des fonctions, de calculs corrects des rémunérations, de traitement réguliers des cotisations sociales.

L'objectif spécifique est de voir si l'organisation dans laquelle l'étude a été faite a mis en place ces procédures existent, si elles sont adéquates, si elles sont appliquées et si elles représentent des dysfonctionnements afin d'apporter les correctifs et de faire des recommandations.

I-3 Intérêt de l'Etude :

Cette a un triple intérêt :

- intérêt pour le cabinet « 2CS » qui a diligenté cette mission et qui dans le cadre de sa mission de commissariat aux comptes est tenu de certifier les comptes. D'où l'intérêt d'évaluer les procédures mises en place par l'entreprise (son client) relatives au cycle « paie personnel ».
- intérêt pour le CESAG à plusieurs titres, dans la mesure où le travail de l'étudiant doit être évalué, dans le but d'enrichir sa bibliothèque.

- Cette étude représente pour moi plusieurs intérêts, d'une part du point de vue connaissances techniques en matière de mission d'audit, de comptabilité, de gestion des ressources humaines, d'autres parts dans l'optique de l'obtention d'un diplôme

I – CADRE DE LA MISSION

C'est dans le cadre d'une mission de commissariat aux comptes (CAC) d'une entreprise de consignation qu'il m'a été demandé de faire l'évaluation du système de contrôle interne des procédures de la paie.

I -1 Définition du contrôle interne

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités et vérifications comptables qui contribuent à assurer :

- ✓ La protection et la sauvegarde du patrimoine,
- ✓ La qualité de l'information,
- ✓ La régularité et la sincérité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en résultent.

Il se caractérise par la mise en place, au sein de l'entreprise, d'un système d'organisation, de méthodes et de procédures garantissant la pérennité de cette dernière.

Le contrôle interne a, de ce fait plusieurs objectifs :

- ✓ Objectifs comptables : aspects du contrôle interne qui permettent la production de comptes sincères et réguliers ;
- ✓ Objectifs administratifs et opérationnels : aspects du contrôle interne qui permettent la prévention et la détection rapides des erreurs et assurent la production d'informations de gestion fiables et l'analyse des performances.

I-2 Objectifs de la mission

D'une manière générale, cette mission permet à l'auditeur de s'assurer que les contrôles mis en place par l'entreprise sont suffisamment efficaces pour identifier et corriger certains types d'anomalies.

Dans le cadre d'une telle mission, l'évaluation peut couvrir tous les cycles de processus de l'entreprise.

Traditionnellement, les cycles que l'on trouve selon le type d'activité de l'entreprise sont les suivants :

- ✓ Cycle des **Achats-Dépenses** qui regroupe toutes les fonctions relatives aux achats, depuis la budgétisation des dépenses jusqu'au règlement des fournisseurs ;
- ✓ Cycle des **Immobilisations** qui regroupe les fonctions relatives aux achats et à la conservation des biens d'équipement, depuis leur budgétisation jusqu'à la dépréciation (amortissement) ou leur cession ;
- ✓ Cycle des **Stocks** qui regroupe les fonctions relatives aux stocks et à la production, depuis la réception des articles jusqu'aux prises d'inventaire, valorisation et dépréciation des stocks ;
- ✓ Cycle des **Revenus** qui regroupe les fonctions relatives aux ventes et aux créances depuis la budgétisation des ventes et l'acceptation des clients jusqu'à l'encaissement des créances ;
- ✓ Cycle des **Opérations financières** qui reprend toutes les opérations relatives aux emprunts à long terme et aux titres de participation ;
- ✓ Cycle de la **Trésorerie** qui regroupe les fonctions relatives aux encaissements et aux décaissements de fonds ;
- ✓ Cycle des **Informations Financières et Comptables** qui regroupe les fonctions comptables, de traitement des données (informatique) et celles de contrôle de gestion en audit interne ;
- ✓ Cycle du **Personnel-Paie** qui regroupe les fonctions relatives au personnel et à la paie, depuis la budgétisation des dépenses de personnel, l'embauche jusqu'au règlement des salaires et des charges sociales.

Chacun de ces cycles est caractérisé par des fonctions à l'intérieur des quelles, des tâches sont exécutées.

C'est justement à ce dernier cycle que fera l'objet de cette mission. Celle-ci consistera à tester le système du contrôle interne pour évaluer les risques d'erreur et pouvoir établir un programme de contrôle des comptes allégé, étendu ou spécifique suivant les résultats de l'évaluation.

Il s'agira d'exprimer une opinion motivée sur la fiabilité des procédures concernant ce cycle.

Les objectifs que le contrôle interne doit permettre d'atteindre sont résumés dans le tableau ci-dessous pour chacune des fonctions énumérées :

Fonctions	Objectifs du Contrôle Interne
1. Prévisions des embauches et des charges de personnel	Les procédures mises en place par l'entreprise doivent assurer : <ul style="list-style-type: none">- l'établissement dans des délais raisonnables des prévisions d'embauche,- l'identification précise des « profils requis », des postes à pourvoir et des dates prévues d'embauche
2. Sélection des candidats	Les procédures mises en place doivent garantir que : <ul style="list-style-type: none">- les sélections des candidats ne se font qu'après demande des services intéressés,- les sélections ne sont effectuées que sur la base des critères retenus : profil des candidats et du poste, tests, entrevues, etc...
3. Embauche	Les procédures doivent donner l'assurance que les embauches : <ul style="list-style-type: none">- sont effectuées en conformité avec les textes légaux et réglementaires et avec les critères internes de l'entreprise,- entraînent systématiquement des mises à jour au

	niveau du fichier du personnel.
4. Suivi des temps	Les procédures mises en place doivent donner l'assurance d'un contrôle strict des temps de travail et de l'identifications des absences non justifiées
5. Tenue du fichier du personnel.	Les procédures mises en place doivent permettre d'assurer : <ul style="list-style-type: none"> - la tenue et la mise à jour régulières du fichier et des dossiers individuels du personnel - la conservation au niveau de ce fichier de tous les renseignements relatifs aux employés.
6. Contrôle de l'évolution des salaires et charges sociales	Les procédures appliquées par l'entreprise doivent permettre d'assurer un suivi correct de l'évolution de la masse salariale et d'expliquer toute variation constatée d'une période à l'autre.
7. Octroi de prêts et avances au personnel	Les procédures mises en place donner l'assurance : <ul style="list-style-type: none"> - que les prêts et avances sont accordés après analyse systématique de la situation de l'employé (endettement, niveau de salaire, âge etc...) - que ces prêts et avances sont approuvés par la Direction, préalablement à leur octroi, - que ces prêts et avances font l'objet de retenues régulières.

Pour ce faire, l'auditeur doit s'assurer que :

- toute la paie et leur règlement sont saisis et enregistrés : c'est l'exhaustivité,
- toute la paies et leur règlement sont :
 - ✓ réels : c'est l'existence,
 - ✓ ceux de l'entreprise : c'est la propriété,
 - ✓ comptabilisés dans la bonne période : c'est la séparation des exercices,
 - ✓ correctement évalués : c'est l'évaluation,

- ✓ correctement comptabilisés : c'est la comptabilisation,
- ✓ correctement décrits dans les états financiers: c'est l'information.

Pour atteindre ces objectifs, il nous faut nous appuyer sur certains mécanismes qui constituent l'ensemble des étapes nécessaires pour faire l'évaluation système de contrôle interne, c'est à dire :

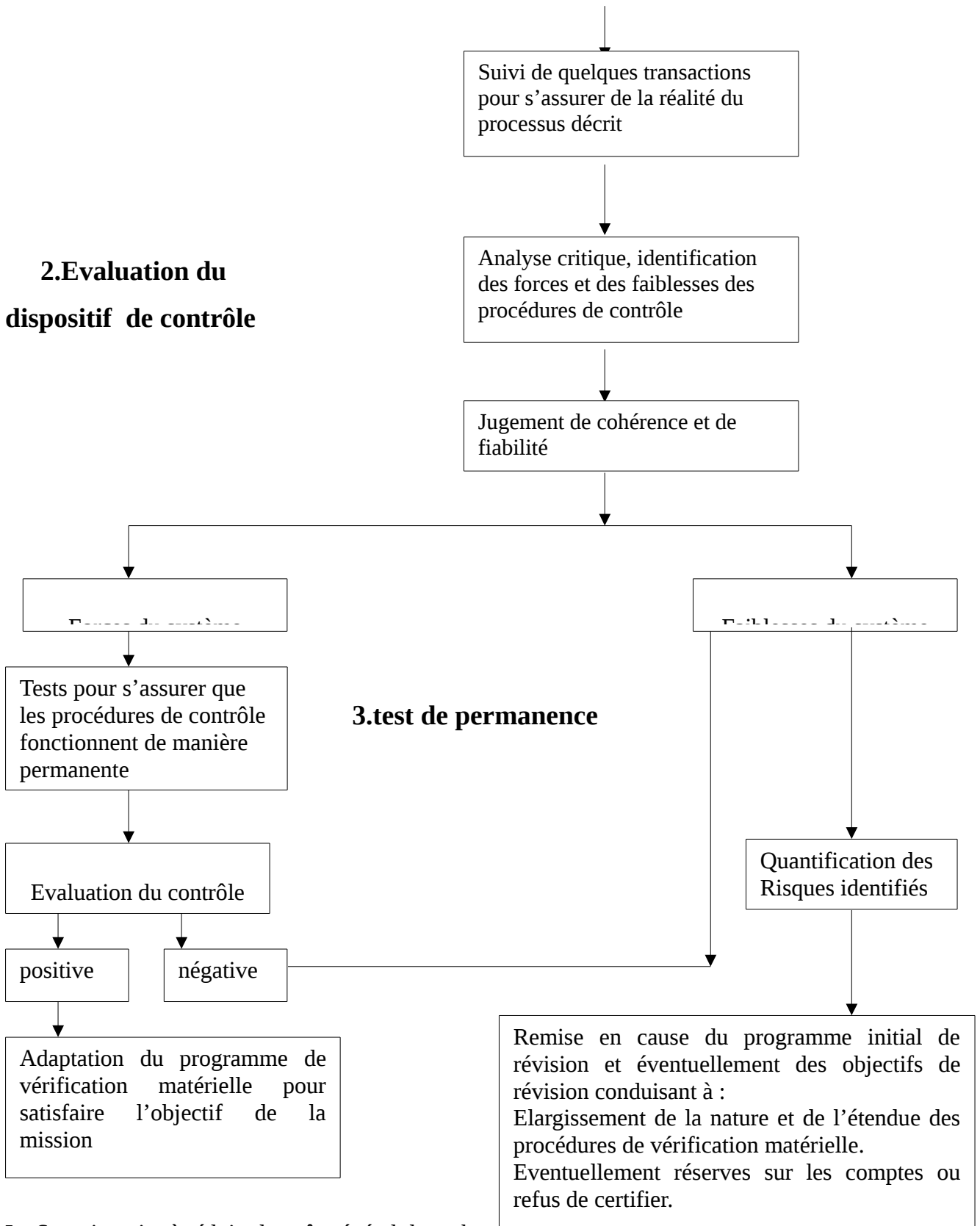
- ✓ faire la description de la procédure existante,
- ✓ procéder à la vérification de la séparation des tâches,
- ✓ vérifier l'application de la procédure,
- ✓ faire l'analyse des contrôles mis en place
- ✓ et enfin identifier les risques

I-4 SCHEMA D'APPRECIATION DU CONTROLE INTERNE

1. prise de connaissance détaillée du système

Description détaillée
du processus

2. Evaluation du dispositif de contrôle



3. test de permanence

Le Sourcing vise à réduire le coût général des achats, en automatisant les processus concernés. Depuis l'essor d'Internet, le sourcing s'effectue via cet outil de communication indispensable ce qui lui a valu le nouveau qualificatif d'e-sourcing. L'e-sourcing utilise des outils qui demandent peu d'investissements financiers. Il s'agit d'outils permettant de faciliter la recherche de produits et de fournisseurs. L'e-procurement englobe l'ensemble des opérations suivantes réalisées par le biais de l'Internet ;

II – MOYENS MIS EN ŒUVRE

II-1- Description de la procédure

L'évaluation préliminaire des procédures et systèmes d'information en vigueur dans l'entreprise est une phase d'élaboration de l'approche d'audit proprement dite. En l'absence de manuel de procédures dans lequel sont décrits tous les flux d'information qui circulent dans l'organisation, les tâches de chaque employé, les fonctions de chacun, les différentes structures : conseil d'administration, direction générale, directions, départements, services, section, etc..., d'autres moyens ou procédés existent pour décrire une procédure mise en place par l'entreprise. On peut citer entre autres, les diagrammes de circulation (flow chart de mémorandum), et le narratif.

L'objectif global de cette étape est d'évaluer la qualité des principes et des méthodes d'organisation adaptées au sein de l'entreprise, la bonne fin des traitements, l'intégralité et l'intégrité des informations.

II-2- Vérification de la séparation des tâches

L'absence de la séparation des tâches nuit à l'efficacité d'un contrôle mis en place. Par conséquent une séparation adéquate des tâches doit permettre de s'assurer que les erreurs sont décelées et de limiter les risques de dissimulation d'irrégularités. Il convient d'organiser les tâches de façon que pour une même opération une même personne ne puisse pas être en mesure de commettre des omission, des erreurs ou des fraudes et de les dissimuler dans le cours normal des tâches qui lui sont confiées (ou de ne pas s'en apercevoir).

Cette organisation doit éviter l'attribution, à une personne, de tâches incompatibles consistant à la fois en :

- la conservation des actifs,
- l'autorisation des transactions liées à ces actifs
- l'enregistrements dans les comptes y afférents

- l'exécution de la tâche
- le contrôle

La grille de séparation des tâches (voir annexe) est un outil qui permet de détecter les incompatibilités dans le cumul de certaines tâches.

Dans le cas de la paie par exemple les fonctions suivantes devraient être accomplies par des personnes différentes : calcul des heures de travail, des salaires, autorisation de payer, comptabilisation, règlement espèces ou par chèque.

II-3- Vérification de l'application de la procédure

Cette étape de l'évaluation du contrôle interne est appelée aussi test de cheminement. En effet, dans cette vérification des procédures de contrôle interne, une large panoplie de tests existe, mais nous n'avons choisi que quatre (4) principaux tests. La paie est un cycle très vaste, complexe et surtout sensible. Par conséquent les 4 tests que nous avons choisi de faire concernent des étapes essentielles de la procédure sont les suivants :

- La vérification des éléments du dossier individuel de l'employé,
- Le test de cheminement de la procédure des prêts,
- Evaluation de la procédure « Préparation de la paie »,
- Evaluation de la procédure « Règlement de la paie ».

II-3.1 – Vérification des éléments du dossier individuel

Le dossier individuel ou dossier personnel de l'employé constitue la donnée la plus importante et la plus utile dans ce cycle, compte tenu de son contenu.

La première exigence de la gestion du personnel est la tenue d'un dossier individuel de chaque salarié dans l'entreprise.

Ce dossier doit contenir toutes les informations concernant l'employé, toutes les données contribuant au calcul de sa paie, etc

Par conséquent ce premier test est de s'assurer que tous ces éléments là sont dans le dossier individuel.

Le tableau ci-dessous a été conçu pour faire ce test :

Eléments du Dossier individuel

NOM & Prénoms de l'employé	CV	Extrait de Naissance	Copie CNI	Certificat Mariage	Contrat de Travail	Déclaration Mvt Travailleur	Déclaration sur l'honneur	Extrait naissance e	Extrait naissance épouses	Tableau amortissement prêt	
PIERPOLJAK	X	X	-	-	X	X	-	-	-	X	
JANPOL	-	X	X	-	X	-	X	X	X	-	
GOORGORLOU	X	X	X	-	X	X	-	X	X	X	
MARIDIEK	X	X	X	-	X	-	-	X	X	X	
BELTHASSAR	X	-	-	-	X	X	X	-	-	-	
ALAMDA	-	X	-	X	X	X	X	-	-	X	
OMEGA	X	X	-	X	X	X	-	X	-	-	
COCINUS	-	-	X	X	X	-	-	X	X	-	
CORNELUS	X	X	-	-	X	X	X	-	X	X	

X = éléments présents dans le dossier

- = éléments absents du dossier

II-3.2 – Test de cheminement de la procédure des prêts

Il a pour objectif général, de confirmer la description que nous avons faite sur les procédures de traitement des opérations de prêt au personnel.

Pour les besoins du test de la procédure, le tableau ci-dessous ressort les étapes principales de la procédure et les documents qui servent de traces.

Procédures	Documents
6- Classement comptable	La pièce de caisse (chrono caisse)
5- Comptabilisation du prêt	Le grand livre
4- Réception du prêt	Copie du reçu de caisse ou avis de crédit banque
3- Décaissement du prêt	Pièce de caisse ou chèque
2- Autorisation du prêt	Demande visée par l'autorité
1- Expression du besoin	Demande de prêt produit par l'employé

En règle générale, nous partons de la fin du processus pour arriver à la première étape ; il s'agit de la méthode « TOP DOWN METHODOLOGY ».

II-3.3 – Test de cheminement de la procédure « Préparation de la paie »

Le tableau ci-dessous décrit les objectifs de contrôle interne

1. Préparation des éléments de la paie.	Les procédures mises en place doivent donner l'assurance que : <ul style="list-style-type: none">- les éléments relatifs à la paie sont correctement déterminés,- les éléments de paie sont rapidement et correctement traités par les services concernés.
2. Contrôle et approbation des documents de paie.	Les procédures mises en place par l'entreprise doivent donner l'assurance que les éléments de paie sont périodiquement revus et approuvés avant leur traitement.

II-3.4 – Test de cheminement de la procédure « Règlement de la paie »

Le tableau ci-dessous décrit les objectifs de contrôle interne

1. Préparation des règlements de salaires	Les procédures de l'entreprise doivent garantir que les montants à régler aux employés sont déterminés sur la base stricte des montants préalablement approuvés et que les possibilités de fraudes (introduction de montants inclus) sont inexistantes.
2. Règlement des salaires	Les procédures mises en place doivent donner l'assurance : <ul style="list-style-type: none">- d'un règlement de salaires aux seuls ayants droit, pour les montants précédemment déterminés,- d'un reversement rapide et systématique des salaires non réclamés.
3. Comptabilisation des salaires et des règlements	Les procédures appliquées par l'entreprise doivent assurer une comptabilisation rapide, correcte et exhaustive des salaires et charges supportés périodiquement par l'entreprise. Par ailleurs, ces procédures doivent permettre une comptabilisation de ces salaires et charges dans les périodes auxquelles il se rattachent.

4° - Analyse des contrôles mis en place

4.1 – Identification et description des contrôles

Lorsque l'auditeur identifie les contrôles mis en place par l'entreprise, il doit se poser deux questions :

- ces contrôles permettent-ils d'atteindre les objectifs ?
- ces contrôles sont-ils utiles pour l'audit ?

Pour juger de l'utilité des contrôles dans le cadre de sa mission, l'auditeur doit se demander si :

- ces contrôles méritent d'être vérifiés ; certains contrôles, par leur complexité, demandent à l'auditeur un temps et un volume de travail disproportionné par rapport à la garantie acquise par la vérification de leur bon fonctionnement. Certains contrôles n'ont pas par ailleurs une force probante suffisante.
- Ces contrôles sont vérifiables ; un contrôle non matérialisé ne peut pas être vérifié à posteriori.

Deux types de contrôle existent :

- les contrôles de prévention qui s'appuie sur des procédures d'accès (programmes informatiques) sur la validation des saisies,
- les contrôles de détection qui eux, s'appuient sur des tests.

La feuille d'analyse des contrôles schématisée ci-après, est le document centralisateur qu'utilise généralement l'auditeur.

L'analyse à laquelle nous avons procédé fait ressortir sept (7) contrôles.

Pour évaluer la qualité de ces contrôles, l'auditeur formule des objectifs qu'il doit atteindre pour que les données traitées répondent effectivement aux critères d'audit attribués à ces contrôles. Ces critères sont : l'exhaustivité, l'existence, la propriété l'évaluation, le comptabilisation et l'information.

Dans le cadre de notre mission, la formulation de ces objectifs, afin d'identifier les erreurs significatives pouvant exister dans le traitement des données, est effectuée comme suit :

- Toutes les paies et leurs règlements sont saisis et enregistrés : c'est le principe de l'exhaustivité.
- Toutes les paies enregistrées et leurs règlements sont réels : c'est le principe de l'existence.
- Toutes les paies et leurs règlements sont ceux de l'entreprise : c'est le principe de la propriété.
- Toutes les paies enregistrées et leurs règlements sont comptabilisés dans la bonne période : c'est le principe de séparation des exercices.
- Toutes les paies enregistrées et leurs règlements sont correctement évalués : c'est le principe de l'évaluation.
- Toutes les paies enregistrées et leurs règlements sont correctement comptabilisés : c'est le principe de la comptabilisation

- Toutes les informations sur le personnel et la masse salariale sont correctement décrites dans les états financiers: c'est l'information.

4-2 Test de fonctionnement des contrôles

Les 7 critères énoncés ci-dessus correspondront aux différents types de contrôles qui seront développés à travers les tableaux suivants :

CLIENT : XXXXXXXX	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: XXXX		SYSTEME : PAIE / PERSONNEL
FAIT PAR / DATE		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE : Toutes les paies et leur règlement sont saisis et enregistrés (l'exhaustivité)

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPENDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * tous les éléments de la paie sont transmis à la comptabilité ou au cabinet externe?	rapprochement des états de salaire avec les OD de paie	oui	oui
*toutes les charges connexes au salaire sont enregistrés ?	rapprochement des bordereaux de versement (VRS) avec les OD de paie	non	oui
* le dossier permanent de l'employé est mis à jour systématiquement ?	pas de contrôle	non	oui
* tous les bulletins sont établis ?	rapprochement du nombre des bulletins avec l'effectif des employés.	oui	oui
* tous les bulletins sont réels ?	rapprochement de la liste des employés avec le nombre des bulletins émis.	oui	non
* tous les impôts sur les revenus conformes aux dispositions légales ?	rapprochement des bulletins avec barèmes et avec le dossier individuel de l'employé.	non	oui
* tous les OD de paie sont enregistrés au journal de paie ?	rapprochement des OD avec le journal de paie.	oui	oui
* toutes les retenues sont faites sur les bulletins ?	contrôle de l'apurement des comptes Prêts au personnel.	non	oui

CLIENT : XXXXXXXX

ANALYSE DES CONTROLES

EXERCICE : XXXX	SYSTEME : PAIE / PERSONNEL	
FAIT PAR / DATE		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE : **Toutes les paies enregistrées et leur règlement sont réels (l'existence)**

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPONDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * qu'il n'existent pas d'enregistrements multiples de salaires ou rémunération au journal de paie?	Rapprochement des bulletins avec le journal de paie	non	oui
* qu'il n'y ait pas eu de comptabilisation de salaire correspondant à des employés fictifs ou ne faisant plus partie du Personnel	Rapprochement du nombre des bulletins avec l'effectif réel de Personnel	oui	oui
* qu'il n'y ait pas d'erreur dans le calcul des heures supplémentaires	Contrôle arithmétique du calcul des heures supplémentaires	non	non
* qu'il n'y ait pas double règlement de la paie	Rapprochement des états de virement bancaire et/ou des avec le journal de paie ou les bulletins de salaire	oui	oui
* qu'il n'y ait pas règlement fictifs de paie	Inventaire de la caisse : rapprochement solde physique Caisse et solde comptable de la caisse au Grand Livre		
	Rapprochement bancaire / Inventaire caisse de la Place	oui	oui
Comment s'assure t-on que : * toutes les paies sont réglées	Contrôle des soldes des principaux comptes concernés et les comptes de trésorerie du grand Livre	oui	oui
* tous les employés ont été payés au billet age	Inventaire de la caisse Paie, Rapprochement du solde de la caisse et le solde de la caisse	oui	oui
* toutes les paies réglées par virement bancaire sont effectives	Etat de rapprochement bancaire, compte banque et les montants à payer figurant sur le journal de paie,	oui	oui
* des décaissements pour la paie des charges Sociales	Rapprochement des bordereaux de versement(VRS) avec les écritures du journal de paie au Grand Livre,	oui	oui

CLIENT : XXXXXXXX	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: XXXX		SYSTEME : PAIE / PERSONNEL
FAIT PAR / DATE		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE :

Toutes les paies enregistrées et leur règlement sont ceux de l'Entreprise (Propriété)

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPONDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * que les paies enregistrées et réglées sont bien celle de l'Entreprise	Rapprochements des soldes du journal Paie du Grand Livre et de la balance générale Rapprochement du nombre de bulletin émis avec l'effectif réel du Personnel	oui	oui
* que les émissions et enregistrement de décaissement des paies concernent bien l' Entreprise	rapprochement bancaire, inventaire caisse, état des virements bancaires avec le journal de paie	oui	oui

CLIENT : XXXXXXXX	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: XXXX		SYSTEME : PAIE / PERSONNEL
FAIT PAR / DATE		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE : **Toutes les paies enregistrées et leur règlement sont comptabilisés dans la bonne période (exhaust & Existence)**

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPONDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * que les modifications des données permanentes du salaire sont transmises à temps à la comptabilité	Rapprochement des éléments de l'état des salaires avec les OD de Paie	non	oui
* que les bulletins de paie ne sont pas tardivement transmis à la comptabilité pour l'enregistrement au journal de paie	Rapprochement entre OD de paie et le journal de la paie	oui	oui
* que les modes de règlement de la paie ne sont pas anti datés	Contrôle de la date des éléments de paiement(chèque - virement - journal de caisse) et la période des bulletins de salaire	oui	oui
*que les charges connexes de salaires ne sont pas tardivement enregistrées	Vérification des bordereaux VRS	oui	oui

CLIENT : XXXXXXXX	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: XXXX		

	SYSTEME : PAIE / PERSONNEL	REFERENCE
FAIT PAR / DATE		

TYPE DU CONTRÔLE : **Toutes les paies enregistrées et leur règlement sont correctement évalués (EVALUATION)**

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPOUDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * qu'il n'y ait pas d'erreur dans le calcul de la paie concernant le brut fiscal, les taux horaires les retenues fiscales, les heures supplémentaires., les avantages en espèce	Contrôle arithmétique du calcul de la paie	OUI	OUI
*qu'il n'y ait pas d'omissions dans la déduction des acomptes sur salaire, de retenue sur prêt plus partie du Personnel	Contrôle de l'apurement des comptes de prêts, d'acomptes versés	OUI	OUI
* qu'il n'y ait ps d'écart entre le montant des décaissements effectués et les montants dus au Personnel	Rapprochement entre le solde du compte"Personnel Rému. Dûes" et le solde du grand Livre	OUI	OUI
* que les charges sociales connexes aux salaires ne sont pas omises ou ne sont pas correctement enregistrées	Contrôle des bordereaux de versement des charges connexes avec les barèmes légaux	OUI	OUI

CLIENT : XXXXXXXXXX	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: XXXX	SYSTEME : PAIE / PERSONNEL	
FAIT PAR / DATE		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE :

Toutes les paies enregistrées et leur règlement sont correctement comptabilisés(COMPTABILISATION)

OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPONDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * le journal de paie est erroné au Grand Livre	Rapprochement du journal de paie avec les comptes de charges de personnel figurant au Grand Livre	oui	oui
* que le total du journal de paie est faux	Contrôle des totaux du journal de la paie	non	oui
*les imputations comptables ses salaires et des charges connexes sont erronées dans la comptabilité générale et analytique	Rapprochement du solde compte des charges de Personnel du Grand livre avec la balance générale	oui	oui
*l'imputation comptable des décaissements pour la caisse est erronée	Contrôle de la caisse avec le solde du livre de la caisse au Grand Livre	oui	oui

CLIENT : SOPLAST	ANALYSE DES CONTROLES	
EXERCICE: 2001		
FAIT PAR / DATE		SYSTEME : PAIE / PERSONNEL
		REFERENCE

TYPE DU CONTRÔLE :	Toutes les infos sur le Personnel et la Masse salariale sont correctement décrites dans les comptes(Information)		
OBJECTIF D'AUDIT	DESCRIPTIONS DES CONTROLES	REPONDENT-ILS AUX OBJECTIFS	SONT-ILS UTILES POUR L'AUDIT
comment s'assure-t-on que: * de l'impossibilité du système de traitement des données de fournir les infos nécessaires de l'annexe	Rapprochement des informations figurant dans l'annexe avec la comptabilité	OUI	NON
* du manque de fiabilité des montants générés par le système	Contrôle du bien fondé et de l'exhaustivité des informations figurant dans l'annexe	OUI	OUI

4.2 –Test de fonctionnement des contrôles

Ce qui intéresse l'auditeur, ce sont les contrôles de détection qui lui permettent de la qualité des contrôles : forts ou faibles.

En fait, la suite du travail de l'auditeur dépend de ces deux qualités (fort ou faible) des contrôles.

Quand ces derniers sont forts, il effectue des tests pour s'assurer que ces contrôles fonctionnent normalement.

Par contre, si les contrôles sont faibles, il devra quantifier les risques et identifier leurs incidences (à défaut de trouver des procédures de remplacement).

4.3 –Quantification et incidences des risques identifiés

Lorsque nous élaborons notre stratégie d'audit, nous devons identifier les comptes qui comportent les risques accrus et requièrent de ce fait une attention particulière. A cette fin, nous tenons compte des points suivants :

- Les risques résultant du manque de fiabilité éventuel des procédures comptables,
- Les risques identifiés dans le cadre des travaux de planification préliminaire.

Pour identifier ces risques accrus, nous devons nous interroger sur la manière dont les inexactitudes pourraient se produire. Il existe six (6) différents types d'inexactitudes que nous désignons par le terme d'erreurs potentielles. Quatre (4) d'entre elles peuvent se produire pendant le traitement et l'enregistrement des transactions qui constituent un solde de compte, les deux (2) autres peuvent se produire lors de la préparation des états financiers.

Ces erreurs potentielles sont les suivantes :

ERREURS POTENTIELLES RELATIVES AUX TRANSACTIONS

1. Exhaustivité : certaines transactions n'ont pas été enregistrées.
2. Validité : certaines transactions enregistrées ne sont pas justifiées.
3. Comptabilisation : la comptabilisation de certaines transactions est inexacte. On a enregistré ces transactions pour un mauvais montant ou dans un mauvais compte
4. Indépendance des exercices : certaines transactions ne sont pas comptabilisées dans l'exercice auquel elles se rapportent.

Ces erreurs génèrent des soldes de comptes incomplets (certains éléments de l'actif ou du passif n'ont pas été enregistrés), invalides (comptabilisation des actifs qui n'existent pas ou n'appartiennent pas à la société) ou inexacts (les montants comptabilisés pour certains actif ou passifs sont erronés).

ERREURS POTENTIELLES RELATIVES AUX ETATS FINANCIERS

5. Evaluation : certains éléments de l'actif correctement évalués.
6. Présentation : les soldes des comptes peuvent induire en erreur, ou encore une présentation fidèle conforme aux normes professionnelles.

CLIENT	INCIDENCE DES RISQUES
EXERCICE	
FAIT PAR DATE	

DESCRIPTION DES CONTROLES INNEFICACES	COMPTES AFFECTES	TYPES D'ERREURS POTENTIELLES	IMPACT SIGNIFICATIF OUI/NON	S S C
Exhaustivité de l'enregistrement des OD de paie	661/662/664 668/641/421/422	Enregistrement incomplet des charges sociales	OUI	
Exhaustivité des droits Acquis par le personnel à la clôture de l'exercice	428/661/641	Absence d'enregistrement des congés et gratifications à Payer	OUI	
Exhaustivité des retenues (remboursement des prêts, IPRES ...) effectuées sur les salaires	421/43	Omission d'enregistrement des remboursements de prêts ou de retenues sur les organisations	OUI	

CLIENT	INCIDENCE DES RISQUES
EXERCICE	
FAIT PAR DATE	

Exhaustivité des décaissements liés à la paie.	521/422	Omission d'enregistrement de règlements des salaires dans les journaux de trésorerie.	OUI	
Enregistrement multiple d'OD de paie dans le journal comptable.	661/662/664/ 668/641/421/422	Enregistrement multiple des salaires et congés au journal de paie.	OUI	

Comptabilisation de salaires d'employés fictifs ou ne faisant pas partie du personnel	661/662/664 668/641/422	Majoration des charges sociales.	OUI	
Existence de l'enregistrement multiple de règlements de paie.	521/422	Utilisation des comptes inappropriés.	OUI	

CLIENT		INCIDENCE DES RISQUES	CYCL CYCL
EXERCICE			
FAIT PAR	DATE		

Enregistrement tardif des salaires et charges connexes	661/662/641	Minoration des charges sociales de l'exercice.	OUI	
Evaluation correcte des éléments (brut imposable, congés, IR, Base catégorie, IPRES...) de la paie.	661/662/664 668/641/421 422	Erreurs de calcul du brut social, des congés et ses taux de retenues des charges sociales.	OUI	
Imputation erronée des prêts, salaires et des charges connexes.	661/422	Erreurs d'imputation des prêts.	OUI	
Réalité des informations données dans l'état annexé.	N/A		OUI	L e

4.4 – Elaboration du programme de Travail

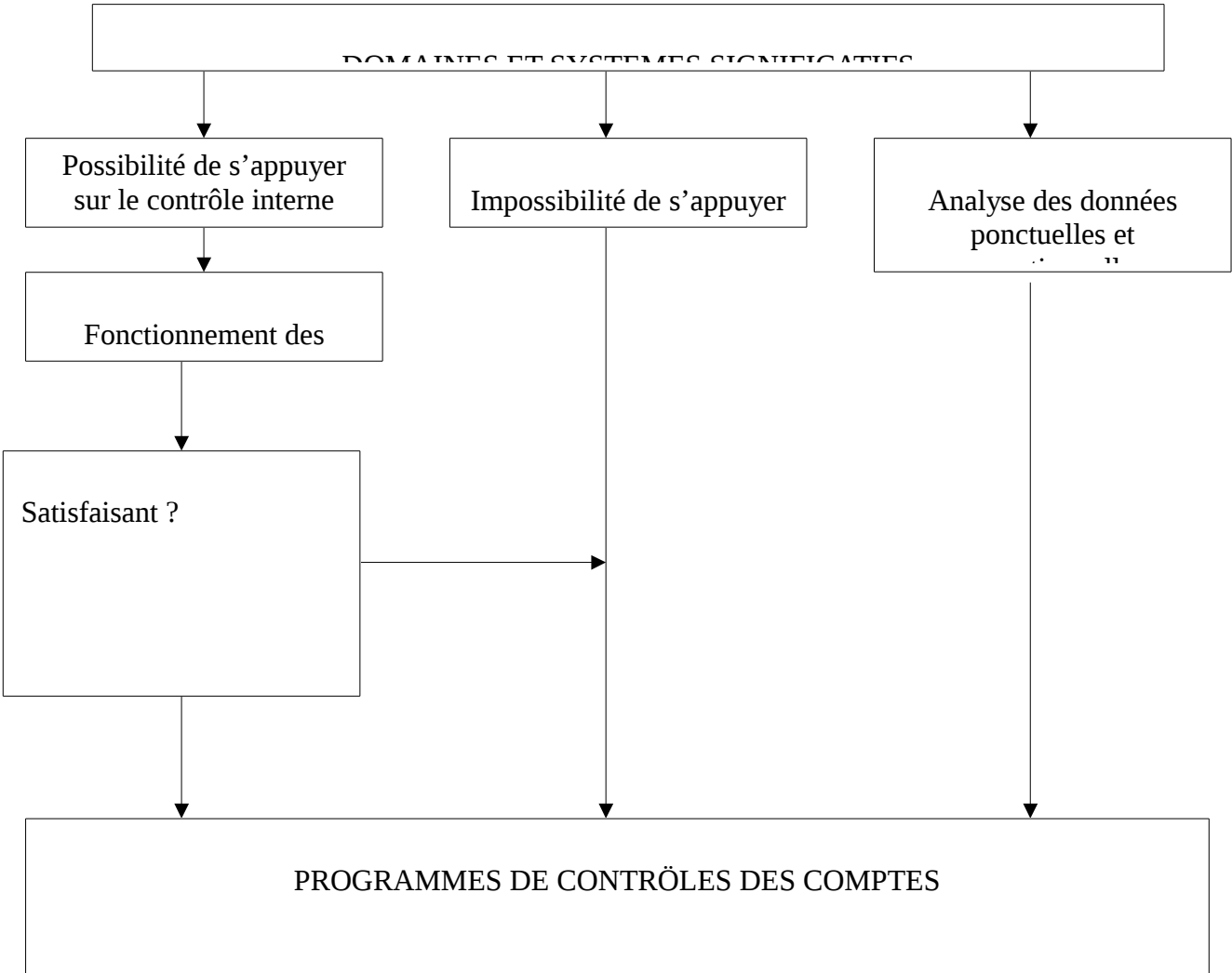
A l'issue de l'évaluation du système de contrôle interne, l'auditeur définit l'étendue des travaux à effectuer pour valider les comptes.

Le programme de contrôle des comptes est établi en fonction des résultats auxquels notre évaluation a aboutit.

Ce programme comprend 2 phases :

- ✓ Les contrôles forts : dans ce cas, l'auditeur s'appuie sur le système de contrôle et allège son programme de travail.
- ✓ Les contrôles faibles : ici, il mesure l'impact et le cas échéant, étend son programme de travail pour le contrôle des comptes

SCHEMA DE LA DEMARCHE D'ELABORATION DU PROGRAMME DE CONTROLE



NON

OUI



C O N T E N U

5. Rapport d'intérim

Il sert à synthétiser les différents travaux préliminaires effectués dans le cadre de cette mission, tels que la revue des procédures, l'évaluation du système de contrôle interne du cycle « paie-personnel ».

Dans e rapport, l'auditeur communique à la Direction les constats relevés, les risques qui peuvent en découler, et suggère des recommandations

A l'issue de nos travaux, notre rapport a porté sur les points suivants :

1. la mise à jour procédures :

Constats : manque de formalisation des procédures comptables et administratives.

Risques : erreurs fréquentes dans la mise en œuvre des opérations, difficulté de situer les responsabilités, mauvaise application des règles de traitement, non respect des dispositions légales du SYSCOA par conséquent une maîtrise des risques très précaire.

Recommandations : vu l'importance des opérations que génère cette activité, il est urgent de procéder à la définition de chaque poste de l'organisation et de décrire à travers un manuel de procédures, l'ensemble des procédures à appliquer pour obtenir une meilleure visibilité des flux d'information.

2. Fonctionnement du système de contrôle interne :

Constats : à l'exception d'un nombre insuffisant de contrôles qui existent, l'information financière ainsi que les actifs de la société ne sont pas assez sécurisés.

Risques : l'absence de contrôle interne efficace, favorise la détection tardive ou la non détection d'erreurs d'où la circulation d'informations financières fausses.

Recommandations : la mise en place impérative de contrôles spécifiques à chaque niveau des procédures, mais aussi d'un contrôle budgétaire performant.

3. Gestion du personnel :

Constats : fonction inexistante dans l'organisation, donc pas de contrôle interne à ce niveau.

Risques : embauches excessives ou recrutements insuffisants, répartition non équilibré du personnel, pas de maîtrise des temps de travail et de l'identification systématique des absences non autorisées.

Recommandations : création d'un service du personnel, mise en place de procédures d'embauche, de suivi des temps de travail, des prêts et avances au personnel, création d'un fichier de personnel, mise en place d'un système de contrôle de l'évolution des salaires et des charges sociales...

4. Enregistrement des salaires :

Constats : Absence de contrôle de l'exhaustivité des salaires enregistrés et des droits acquis par le personnel à la clôture de l'exercice ;

Absence de contrôle de la réalité des salaires comptabilisés ;

Risques : enregistrement incomplet des charges sociales ;

Absence d'enregistrement des congés et gratifications à payer ;

Majoration des charges sociales du fait de la comptabilisation des salaires d'employés fictifs.

Recommandations : Mise en place d'un système de contrôle budgétaire ;

Rapprocher l'OD de paie avec la comptabilité, et faire apposer un visa sur l'OD, par la Direction.

Se faire déterminer, par le cabinet externe les congés dus à la clôture de l'exercice.

5. Prêts et avances au personnel :

Constats : Non suivi de l'imputation des prêts en comptabilité

Risques : Absence d'enregistrement des prêts ; imputation des prêts à des employés autres que les débiteurs réels.

Recommandations : Mise en place des fonctions d'autorisation des avances et prêts, établir un tableau récapitulatif des prêts et avances octroyés et le rapprocher avec la comptabilité (inscription des montants dans les comptes individuels des employés)

Procéder régulièrement à l'analyse de ces comptes.

6. Evaluation des éléments de la paie :

Constats : Absence de compétence pour effectuer le contrôle du calcul de la paie.

Risques : Redressement fiscal

Recommandations : Création d'un service du personnel.

CONCLUSION

Nous voilà au terme d'un travail qui a consisté à faire l'évaluation du système de contrôle interne des procédures de la paie / personnel ; il a été réalisé dans le cadre d'une mission de commissariat aux comptes à laquelle nous avons participé.

L'objectif de ce travail consistait à évaluer les procédures mises en place par l'entreprise, de s'assurer que celles-ci garantissaient une bonne maîtrise des risques liés au cycle « Paie-Personnel ».

Outre l'analyse faite sur le respect strict des principes comptables, des réglementations fiscales et des dispositions légales, notre travail au niveau de ce cycle s'est porté spécifiquement sur :

- le plan opérationnel : aux modalités de prévisions des besoins en effectifs, d'embauche et de tenue d'un fichier du personnel, d'une gestion du personnel ;
- le plan comptable : aux modalités de préparation de la paie, des règlements et de la comptabilisation des salaires et des charges sociales.

A l'issue de cette évaluation, il nous convient de recommander globalement sur ces deux plans la mise en place de procédures efficaces et de systèmes de contrôles périodiques et leur application stricte et rigoureuse de manière à mieux maîtriser les risques.

Ce stage au sein du cabinet 2CS et la réalisation de cette mission nous ont éclairé sur la démarche d'élaboration et surtout de l'évaluation d'un système de contrôle interne

des procédures en général et plus particulièrement celles du cycle « Paie-
Personnel ».