

PROTOCOLE DE RECHERCHE



Contribution de l'audit interne à la performance financière des entreprises : Cas de la SOBEMAP

Mémoire pour le diplôme de Master in Business Administration

Option : Audit et Finances des Entreprises

Milord E. TOYI

Présenté par :

1- **INTRODUCTION**

L'une des conditions essentielles de la longévité d'une organisation réside dans la capacité de ses acteurs à agir de manière cohérente et efficiente pour atteindre les objectifs poursuivis par l'organisation. Cette coordination indispensable des comportements peut être obtenue par différents moyens. Dans une très petite entreprise, le dirigeant peut vérifier directement que les tâches se déroulent de la manière qu'il juge appropriée. Dans ce cas les mécanismes de supervision directe et d'ajustement mutuel entre les différents acteurs (Par HENRY MINTZBERG) deviennent inadaptés dès que la taille de l'entreprise augmente. Toutefois on peut souhaiter maintenir ces pratiques, mais on ne peut guère les appliquer qu'à des parties de l'entreprise.

Il faut donc que la direction mette en place des dispositifs qui permettent de commuter la non application de la supervision à tous les niveaux opérationnels.

Le choix de ces dispositifs vise à garantir la qualité de l'entité à travers la performance. Elle peut être exprimée en termes comptables et financières, et dépend de la capacité à :

- Se procurer des ressources à moindre coût
- Sauvegarder le patrimoine de la société
- Utiliser les ressources de la manière la plus productive

La performance peut également avoir un caractère plus général : c'est la capacité à déterminer et à mettre en œuvre de bonnes stratégies dans le cadre des finalités qu'elle poursuit. Les finalités sont variées : il peut s'agir de devenir la plus grande entreprise du monde ou d'être et de rester la meilleure entreprise dans son secteur, d'être prospère et la plus apte à atteindre les buts qu'elle s'est fixés. Une fois les finalités définies, le succès dépend de l'aptitude à définir les stratégies

adaptées et à les mettre en œuvre. C'est ce qui nous amène à focaliser notre travail de recherche sur le thème : La contribution de l'audit interne à la performance financière des entreprises : cas de la SOBEMAP

Ce travail de recherche se donne pour objectif de faire ressortir l'impact de l'audit à l'amélioration de la performance d'une entreprise pour sa pérennité.

En nous intéressant à la SOBEMAP, on veut discerner les outils utilisés par la fonction audit interne dans la structure, afin d'évaluer les performances atteintes sur la base des objectifs fixés et appréhender les insuffisances liées aux différentes actions de celle-ci. Ce choix de la SOBEMAP tient du fait qu'elle joue un rôle majeur les échanges du Bénin avec l'extérieur. Elle constitue un élément important dans la compétitivité du Port Autonome de Cotonou. Son bon fonctionnement devra permettre de dégager de la valeur utile à la croissance économique et financière de la société, voire du développement du Bénin. De nos jours le bon fonctionnement d'une société et sa croissance nécessite la mise en place d'un système de contrôle efficace.

1-1 **CONTEXTE DE L'ETUDE**

L'objectif de cette partie est de circonscrire la condition dans laquelle notre étude a été menée. En d'autres termes il s'agit de décrire l'environnement de l'étude à savoir : le secteur d'activité de la SOBEMAP, les principaux concurrents, la présentation de l'unité d'accueil etc...

1-2 **JUSTIFICATION ET PROBLEMATIQUE**

Une entreprise performante est celle qui est capable de créer une richesse durable, celle qui parvient à cerner et à maîtriser les différents produits et charges engendrés par ses activités afin de les manipuler au mieux. Il n'est pas rare de constater qu'aujourd'hui plusieurs outils de contrôle sont à la portée des dirigeants d'entreprise. Au nombre de ces outils l'audit interne

occupe une place de premier rang. L'audit interne est une activité, une fonction indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité (Proposé par l'IFACI).

Au regard de tout ce qui précède, et vu le rôle par excellence de l'audit interne dans la vie et la survie de toute entreprise, on s'est proposé d'identifier les raisons de l'insuffisance liées au service d'audit interne de la SOBEMAP afin que les dirigeants prennent conscience de leur utilité pour définir en conséquence les stratégies nécessaires à leur maîtrise. Ce travail devra permettre d'atteindre ses objectifs :

- Opérationnels : performance, rentabilité, sécurité des actifs, efficacité.
- Objectifs de production de l'information financière et comptable : existence, évaluation, exhaustivité, rattachement, droits et obligations, présentation et données, mesure.
- Objectifs stratégiques : atteinte des objectifs fixés
- Objectifs de mesure et d'évaluation de la performance
- Objectifs de conformité aux lois et réglementations auxquelles la société est soumise dans son secteur.

La mondialisation et la libéralisation des échanges sont devenus des phénomènes incontournables. Cette situation favorise la concurrence et fait que les entreprises se retrouvent dans un environnement performant et dynamique. Pour cela, seules les entreprises compétitives qui s'assurent leur prospérité et leur survie arrivent à s'offrir des parts de marché importantes.

Dans l'économie des pays africains, le commerce extérieur reste tributaire du transport maritime, car la majorité des

échanges commerciaux internationaux transitent par voie maritime. Le mode de transport des marchandises propose de nombreuses possibilités en ce qui concerne le volume du trafic et le coût du fret. La SOBEMAP qui détenait le monopole de la manutention s'est vue retirée une partie de son marché par deux nouveaux venus à savoir COMAN SA et SMTC, ce sont des consignataires et des représentants d'autres consignataires. La SOBEMAP comme bon nombre de sociétés béninoise sont confrontées à des problèmes comme l'utilisation non optimale et inefficace des ressources dans la réalisation des objectifs fixés, la non application des procédures de contrôle, etc..

La SOBEMAP n'est pas en marge de ces problèmes. Ils sont :

- La problématique d'optimisation de l'audit interne de la SOBEMAP
pour contribuer à la performance.
- La problématique d'évaluation et de mesure de la performance de la SOBEMAP.
- La problématique d'amélioration du système de contrôle interne par la prise en compte des recommandations indispensables à l'amélioration de l'organisation, à l'accroissement de l'efficacité des opérationnels et l'efficace de l'organisation.

1-3 **MOTIVATIONS**

L'intérêt de ce travail est de fournir aux opérationnels de la SOBEMAP, des éléments leur permettant de comprendre le bien fondé de l'audit interne, les amener à ne plus voir les auditeurs uniquement comme «des gendarmes de l'entreprise » mais aussi comme des individus qui agissent dans l'intérêt de tous et qui par leurs conseils et recommandations font que l'entreprise crée davantage de valeur, la menant à coup sûr vers une meilleure performance.

Par ailleurs, cette œuvre peut permettre aux dirigeants de la société de ne plus considérer l'audit interne comme une

contrainte, mais comme une fonction essentielle et nécessaire qui pourrait avec l'apport des autres fonctions de l'entreprise l'ériger de plus en plus haut, le contexte économique actuel nécessite en effet que chaque structure ait par devers un dispositif lui permettant d'évoluer vers une amélioration constante et continue de ses performances.

2- **OBJECTIFS DE RECHERCHE**

Sur la base de cette préoccupation, il convient d'analyser les effets directs et indirects qui sont les résultats des actions menées en fonction des objectifs intermédiaires et l'apport de l'audit interne à la performance, à la rentabilité et le résultat d'une entreprise.

En d'autres termes il s'agit de montrer comment l'audit interne s'inscrit elle dans un registre de dynamique de l'amélioration de la performance de l'entreprise pour sa pérennité. De cet objectif global découle les objectifs spécifiques suivants :

- Comment évaluer la performance d'une entreprise
- Comment l'audit interne peut-il être le levier de performance de l'entreprise.
- Comment les recommandations proposées peuvent-elles accroître l'efficacité des opérationnels et l'efficience de l'organisation.

2-2 **HYPOTHESES DE RECHERCHE**

Afin d'atteindre les objectifs de recherche ci-dessus cités, les hypothèses suivantes ont été formulée :

HYPOTHESE 1 : La performance d'une entreprise peut être évaluée à travers sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée.

HYPOTHESE 2 : L'audit interne peut contribuer à rendre l'entreprise plus performante en évaluant les systèmes de management, de contrôle interne et de gestion financière.

HYPOTHESE 3 : La performance d'une entreprise peut être accrue grâce au respect méticuleux des recommandations des auditeurs et un suivi permanent de celles-ci.

3- **CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE**

La nécessité de localiser notre thème de recherche dans l'optique d'une meilleure compréhension des différents aspects à aborder, nous amènera à passer en revue certains concepts et notions théoriques relatifs au thème.

3-1- **CADRE CONCEPTUEL**

-Audit interne : est une activité, une fonction indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité (Proposé par l'IFACI).

-La gouvernance d'entreprise : est l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants (De Charreaux).

-Le contrôle interne : est le résultat de l'existence des sécurités(ou contrôles) qui organisent et garantissent les opérations qui permet à la direction de disposer de systèmes de suivi et d'aide à la décision adéquats, fiables et efficaces lui permettant de maîtriser l'entreprise.(De Jacques RENARD)

-Performance : en gestion est le résultat ultime de l'ensemble des efforts d'une entreprise ou d'une organisation. Ces efforts consistent à faire les bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment, au moindre coût, pour produire les bons résultats répondant aux besoins et aux attentes des clients et plus généralement des parties prenantes de l'entreprise et atteindre les objectifs fixés par l'organisation.

-Evaluation : est une méthode qui permet d'évaluer un résultat et donc de connaître la valeur d'un résultat qui ne peut pas être mesuré. Elle est appliquée dans divers domaines où des résultats sont attendus mais non mesurables, par exemple, en gestion des ressources humaines, l'aptitude d'une personne à tenir un poste de travail. C'est un processus « *Ex-ante* » ou « *Ex-post* »

-Impact : En gestion, l'impact concerne les effets sur les affaires d'une organisation, notamment sur les niveaux de services convenus et attendus, les concurrents, le marché et les clients. On distingue les effets ou conséquences attendus et les effets inattendus d'un événement sur le projet, sur l'actif informationnel ou sur l'environnement, et qui peut influencer sur l'atteinte des objectifs de l'organisation. En français, l'impact correspond souvent aux effets négatifs : les pertes financières induites, et plus généralement à l'impact sur les objectifs fondamentaux de l'organisation, tous n'étant pas traduisibles en termes financiers.

-Systèmes de management : Cadre de référence des processus et des procédures utilisés pour s'assurer que l'organisation peut accomplir toutes les tâches exigées pour atteindre ses objectifs.

-Efficacité : décrit la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système à arriver à ses buts ou aux buts qu'on lui a fixé. Être efficace serait donc produire des résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés, par exemple dans les domaines de la qualité, de la rapidité et des coûts. En d'autres mots, ce serait faire les bonnes choses quand il faut et là où il faut.

-Contrôle de gestion : est l'ensemble des processus et systèmes qui permettent aux dirigeants d'avoir l'assurance que les choix stratégiques et les actions courantes seront, sont et ont été cohérentes, notamment grâce au contrôle d'exécution. (Proposé par HENRI BOUQUIN)

-Système de contrôle interne : est l'ensemble des politiques et procédures (contrôles internes) mises en œuvre par la direction d'une entité, en vue d'assurer dans la mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Ces procédures impliquent le respect des politiques de gestions, la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des irrégularités et inexactitudes, l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables et l'établissement en temps voulu d'informations financières ou comptables fiables.

3-2- **CADRE THEORIQUE**

Ici on aura à énumérer quelques réflexions suggérées par certains auteurs qui peuvent permettre de lier l'amélioration de la performance d'une entreprise à l'audit interne. En effet plusieurs théories dans le management des organisations montrent que la mise en œuvre de certains mécanismes de contrôle tels que l'audit interne est nécessaire, permettant ainsi aux dirigeants de s'assurer de la bonne marche de leurs activités.

Pour mettre en relief l'accroissement de la performance de l'entreprise grâce à l'audit interne, nous nous sommes servis d'une part de la théorie de l'Agence de Meckling et Jensen, et d'autre part d'articles édictés par des professionnels sur le cadre pour les systèmes de contrôle interne dans les organisations de la sorte. La théorie de l'agence constitue aujourd'hui le cadre d'analyse dominant des formes d'organisation économiques, et plus particulièrement de la firme, proposée par les développements néoclassiques récents. Son point de départ est la relation d'agence.

L'origine de l'étude de la relation d'agence et des questions qu'elle soulève est située en général dans les réflexions d'Adam Smith sur l'inefficacité des sociétés par action dont la direction est confiée à un agent non propriétaire qui ne serait pas incité de ce fait à gérer au mieux les affaires qui lui sont confiées. Cette relation est alors présentée comme un cas particulier de relation d'agence. La définition la plus classique de cette relation d'agence est celle selon laquelle « la relation d'agence est un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le

principal) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision ».

Les auteurs en arrivent à considérer que toute coopération entre agents pose les problèmes caractéristiques d'une relation d'agence et peut être traitée de la même manière. En effet, le dirigeant peut souhaiter maximiser ses objectifs propres, au détriment de ceux de l'actionnaire. De plus ce comportement qualifié d'opportuniste, est difficile et coûteux à contrôler pour les actionnaires dans la mesure où le dirigeant dispose d'informations internes à l'entreprise que les actionnaires n'ont pas : c'est le principe d'asymétrie de l'information.

L'asymétrie de l'information est le plus souvent à l'avantage de l'agent. C'est pourquoi le principal souhaite en général, le contrôler en concevant des moyens pour empêcher l'agent de prendre des décisions à l'encontre de ses propres intérêts ; ce qui n'est pas sans conséquences sur le fonctionnement de l'organisation. En effet, cela engendre des *coûts d'agence* que Jensen et Meckling (1976) regroupent en coûts de surveillance, coûts d'engagement et pertes résiduelles.

- Les coûts de surveillance sont ceux engagés par le principal et destinés à contrôler l'agent. « Le principal peut limiter les divergences par rapport à son propre intérêt en mettant en place des incitations appropriées pour l'agent et en supportant des coûts de contrôle visant à limiter les comportements aberrants de l'agent » (Jensen et Meckling, 1976). Les dépenses de contrôle correspondent ainsi aux coûts de rédaction et de surveillance du respect des « conventions » passées entre le principal et l'agent pour restreindre les marges de manœuvre de ce dernier en fixant par exemple des mesures compensatoires ou en limitant certains budgets.

- Les coûts d'engagement sont, quant-à-eux supportés par l'agent afin de mettre en confiance le principal. Ils peuvent résulter de la rédaction par l'entreprise de rapports financiers et la réalisation d'audits par des experts internes ou externes à l'organisation.

- Les pertes résiduelles sont liées à la persistance d'une divergence entre les décisions prises par l'agent et celles qui

maximiserait le bien-être du principal en dépit du contrôle et de l'engagement.

Dans cette perspective apparaît alors la nécessité de mettre en place, au sein de l'organisation, une nouvelle règle visant à la minimisation des coûts liés à ces problèmes d'informations. : L'audit interne. En effet, considérant que l'individu a tendance, en général, à privilégier son propre intérêt, Jensen et Meckling soulignent qu'il est nécessaire de prévoir, dans le processus de décentralisation, un système de contrôle organisationnel qui rapproche les intérêts des individus de ceux de l'organisation.

Les dispositifs de mesure et de d'évaluation de la performance sont également un des axes de contribution des auteurs à la théorie de l'agence. Jensen et Meckling (1998) examinent les méthodes d'évaluation de la performance associées à cinq grands types d'unités organisationnelles (centres de responsabilités) : centres de coûts, centres de revenus, centres de profits, centres d'investissements, centres de frais. Ils proposent alors d'étudier les conditions sous lesquelles, chaque centre de responsabilité constitue un dispositif de mesure et d'évaluation de la performance.

Analysant la situation organisationnelle où une unité divisionnelle X fournit un produit/service à une autre unité Y, les auteurs soulignent que la connaissance nécessaire à l'évaluation de la performance de cette unité X :

- est difficile à observer à partir de la hiérarchie,
- est une connaissance spécifique et donc coûteuse à transmettre,
- se situe au niveau de l'unité utilisatrice du produit/service.

Il est nécessaire, dans ce cas, de transférer une partie de la fonction de contrôle vers l'unité Y, en instaurant un système de transaction commerciale entre les unités. En outre, pour une plus grande efficacité du dispositif, le responsable de l'unité Y doit être libre de choisir les unités organisationnelles auprès desquelles il s'approvisionne. Il doit en effet sélectionner les unités, soit en interne, auprès d'autres unités organisationnelles, soit vers l'extérieur, auprès d'autres

organisations. A travers leur analyse, Jensen et Meckling montrent ainsi que les centres de profits constituent un mécanisme de mesure de la performance dans ce contexte organisationnel précis, qui permet à la hiérarchie d'opérer un contrôle direct de l'unité Y, par la simple mesure de son profit.

La théorie de l'agence s'articule, à travers ses fondements et ses centres d'intérêts à d'autres courants déjà existant.

Tout d'abord, s'appuyant sur les postulats selon lesquels l'individu privilégie son intérêt personnel et qu'il existe des conflits d'objectifs au niveau organisationnel, la théorie de l'agence adopte une position identique au modèle politique de l'organisation.

La théorie de l'agence présente également des similitudes avec la théorie de la contingence structurelle (Lawrence et Lorsch, 1976), au sens où elles s'apparentent toutes deux à des théories de l'information qui se concentrent sur la rationalité limitée de l'individu et l'asymétrie de l'information au sein de l'organisation.

Enfin, considérant que l'individu a une rationalité limitée, qu'il privilégie son intérêt personnel et qu'il est opportuniste, la théorie de l'agence présente, bien entendu des similitudes avec le courant des coûts de transactions (Williamson, 1975) les théories placent également au cœur de leurs analyses, l'asymétrie de l'information dans le cadre d'une relation contractuelle de l'efficacité, qu'elles envisagent comme le moteur de toute transaction économique (Barney et Ouchi, 1986). La théorie de l'agence se démarque toutefois singulièrement du courant des coûts de transaction en se focalisant sur l'aptitude du principal à faire face aux risques.

L'audit interne apparaît donc, au vu de cette théorie de l'agence, comme un processus qui permet à l'organisation de minimiser les coûts et de réduire les pertes et les risques liés à l'activité. Par ailleurs, la définition de « conventions » claires comme l'ont souligné Jensen et Meckling est primordiale pour le fonctionnement efficace d'une organisation. Notons en outre, que l'amélioration de la performance financière passe au préalable par l'instauration dans l'entreprise d'un système de contrôle interne efficace. Pour finir, les outils de mesure de la

performance que nous aurons à utiliser sont ceux du contrôle de gestion.

4-METHODOLOGIE, MATERIELS ET METHODES

4-1- METHODOLOGIE DE RECHERCHE

L'objectif de cette partie est de décrire la démarche méthodologique à suivre lors de la recherche afin de parvenir aux objectifs que nous nous sommes fixés. Nous présenterons successivement la stratégie et la technique de collecte, puis la méthode d'analyse des données.

4-2- UNITES DE RECHERCHE ET TECHNIQUES

D'ECHANTILLONNAGE

Notre recherche se fera dans les locaux de la SOBEMAP, dans les services clés et à la bibliothèque pour avoir des informations précises. Ces services sont : le service audit interne, le service financier et comptable et le service budget et contrôle de gestion. On n'aura pas à faire un échantillonnage puisqu'on connaît à l'avance les acteurs à interroger et qu'on a qu'un cas à étudier.

4-3- TECHNIQUES, OUTILS ET COLLECTES DES

DONNEES

Pour avoir les informations nécessaires à la réalisation de l'étude, la méthodologie suivante sera adoptée.

4-3-1- RECHERCHE DOCUMENTAIRE

Elle consiste à faire le point sur la documentation existante, des informations pouvant conduire aux objectifs de l'étude. A cet

effet, il sera organisé une recherche documentaire sera faite à partir des consultations de rapports de missions d'audit antérieur, des anciens mémoires qui traitent d'audit interne, des ouvrages portant sur l'organisation et l'audit interne, des articles scientifiques propres au domaine de l'audit et qui tourne autour de notre thème. Ces documents de base nous permettront de prendre connaissance des objectifs, des principales activités, des méthodes et stratégies d'intervention et des résultats obtenus.

Quant à la documentation relative à notre thème, les ouvrages qui parlent d'audit opérationnel : gouvernance, contrôle de gestion et performance, ainsi que les ouvrages sur le contrôle de gestion, le pilotage de l'entreprise et de la performance, pour ne citer que ceux-là nous permettront, d'adopter une démarche d'analyse des résultats retenue dans le cadre de cette étude. Il en ressort qu'il existe trois grandes préoccupations qui prévalent avec des pondérations différentes à savoir :

- mesurer quantitativement ou qualitativement les résultats atteints;
- apprécier les résultats atteints par rapport aux objectifs initiaux,
- et proposer des recommandations pour accroître l'efficacité

Ces différentes étapes vont servir de toile de fond pour apprécier la contribution de l'audit interne à la performance financière de l'entreprise. Le but de la recherche dans les rapports de mission d'audit antérieur est d'avoir des

informations sur les constats faits par les auditeurs, sur le mode de gestion des opérationnels, les recommandations émises par ces derniers, le taux d'application des recommandations entre deux missions d'audit.

Tout ceci nous permettra de montrer l'impact sur le résultat et donc sur la performance financière de la SOBEMAP à travers les ratios de performance financière.

4-3-2- **ENQUETE DE TERRAIN**

Une enquête de terrain sera réalisée pour avoir des données et informations concrètes concernant notre recherche. Elle ne manquera de recueillir des suggestions. Cette collecte d'information se fera au moyen d'enquête qualitative, sur la base d'un guide d'entretien élaboré pour la circonstance et administré aux principaux responsables concernés (des dits services).

Comme nous l'avons précisé ci-dessous, compte tenu du travail spécifique que nous aurons à faire, un échantillonnage n'a pas sa place ici. Mais nous énumérerons dans un tableau la liste des acteurs à questionner.

TABLEAU : Point des acteurs à enquêter en fonction de leurs fonctions et des services dans lesquels ils travaillent.

FONCTIONS	SERVICES	EFFECTIFS	TOTAUX
Chef service financier	service financier	1	

Assistant chef service financier	service financier	1	5
Collaborateurs	service financier	3	
Chef service audit Interne	service audit interne	1	5
Assistant chef service audit interne	service audit interne	1	
Collaborateurs	service audit interne	3	
Chef service budget et contrôle de gestion	service budget et contrôle de gestion	1	5
Assistant chef service budget	service budget et contrôle de gestion	1	
Collaborateurs	service budget et contrôle de gestion	1	
Chef service comptable	service comptabilité	1	5
Assistant chef service comptable	service comptabilité	1	
Collaborateurs	service comptabilité	3	
TOTALUX			20

GUIDE D'ENTRETIEN ADMINISTRE AUX ACTEURS

Sujet 1 : Organisation de l'audit interne

Q1 : Quelle est la place de l'audit interne dans l'organigramme de la SOBEMAP ?

Q2 : Quels sont les objectifs de l'audit interne ?

Q3 : Quelle est la démarche générale d'audit interne dans la société ?

Sujet 2 : Typologies des audits effectués

Q1 : Quels sont les différents types d'audit que vous pratiquez ?

Q2 : Quelle est la particularité de chaque type ?

Q3 : Pensez-vous qu'il y en a dont on peut se passer ?

Sujet 3 : Principaux risques de l'activité

Q1 : Quels sont les différents risques auxquels vous faites face dans votre quotidien ?

Q2 : Avez-vous fait une cartographie des risques ?

Sujet 4 : Evaluation de la performance financière

Q1 : Pour vous, qu'est ce que la performance ?

Q2 : Et la performance financière ?

Q3 : Selon-vous êtes-vous une entreprise performante ?

Q4 : Si oui, pourquoi ?

Q5 : Comment évaluez-vous votre performance ?

Q6 : Quels sont les indicateurs de performance que vous utilisez ?

Sujet 5 : Contribution de l'audit interne à la performance financière

Q1 : Pensez-vous que la pratique de l'audit interne a une influence sur la performance ?

Q2 : Si oui comment ?

Q3 : Les recommandations des auditeurs sont-elles toujours mises en application ?

4-4- **TECHNIQUES, OUTILS ET METHODES**

D'ANALYSE DES DONNEES

La méthode retenue pour l'analyse des données recueillies sera l'analyse du contenu, nous aurons à analyser le contenu de chaque rapport d'audit, que nous aurons à exploiter dans le cadre de cette étude, les propos recueillis lors des entretiens que nous aurons à soumettre aux agents de la SOBEMAP.

En gros il s'agira de voir en quoi l'audit interne contribue-t-elle à la performance financière de l'entreprise, d'appréhender ses forces et ses insuffisances pour trouver des solutions correctives pour la bonne marche de l'entreprise.

5- **BIBLIOGRAPHIE**

OUVRAGES

- 1- BECOUR J.C et BOUQUIN H., L'audit opérationnel : contrôle de gestion, gouvernance et performance, Economica, 2008

- 2- DORIATH B. et GOUJET C., Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Paris, Dunod.
- 3- GIRAUD F. et All, Contrôle de gestion et pilotage de la performance, Paris, Gualino éditeur

ARTICLES SCIENTIFIQUES ET REVUES

- 1- Audit interne et gouvernance d'entreprise : lectures théoriques et enjeux pratiques, par Eustache EBONDO
- 2- Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne, de SOUROUR Ammar
- 3- Séparabilité des audits et du contrôle de gestion en vue de contrôler l'identité organisationnelle, par BONACHE Adrien et Bessour
- 4- L'audit interne au service de la mutation de la gouvernance, 7^{ème} conférence de l'union francophone de l'audit interne (UFAI)

NOTES DE COURS D'AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE

MEMOIRES

- 1- Importance de l'audit interne dans le fonctionnement de l'entreprise

SITES WEB

- 1- www.google.fr
- 2- www.actu-finance.fr
- 3- www.manager-co.com
- 4- www.ifaci.com

