

INTRODUCTION

La création de la valeur est l'objectif principal de nombreuses organisations. Celles-ci mettent en œuvre de nombreuses stratégies et tactiques afin d'accroître leurs performances et de répondre ainsi aux exigences des propriétaires de l'entité. Face à l'augmentation des risques nés des mutations diverses externes à l'organisation (législation, progrès technologiques, normes professionnelles et éthiques etc.) et des changements internes conséquents, les organisations comprennent mieux la nécessité de disposer d'un outil qui permettrait une meilleure maîtrise des opérations, une gestion optimale du risque et un meilleur reporting au gouvernement d'entreprise. Ceci justifie l'importance sans cesse accrue du service de l'audit interne.

Il convient de souligner à cet effet que l'activité de l'audit interne a fait preuve dans les pays développés de son potentiel contributif à l'amélioration du système de contrôle interne en agissant sur l'efficacité et l'efficience de l'organisation dans son ensemble. Ainsi la norme 2120 sur le contrôle interne stipule que « l'audit interne doit aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle interne approprié en évaluant son efficacité et son efficience et en encourageant son amélioration continue » (IIA "normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne" USA, 2004, p 10).

La fonction d'audit interne est une fonction relativement récente puis son apparition remonte à la crise économique de 1929 aux Etats-Unis. L'évolution que connaît le métier d'audit interne et la prise de conscience de son intérêt auraient entraîné l'accélération du rythme de création des structures en charge de cette activité.

Avant 1995, les populations à faible revenus étaient presque exclues du système financier. Grace à la mise en place de Système Financier Décentralisé (SFD) ces populations obtiennent désormais des prêts pour démarrer ou développer les activités rémunératrices. Ainsi, les SFD sont mises en place pour jouer un rôle social et/ou commercial. Ce système donne accès à des services financiers et non financiers.

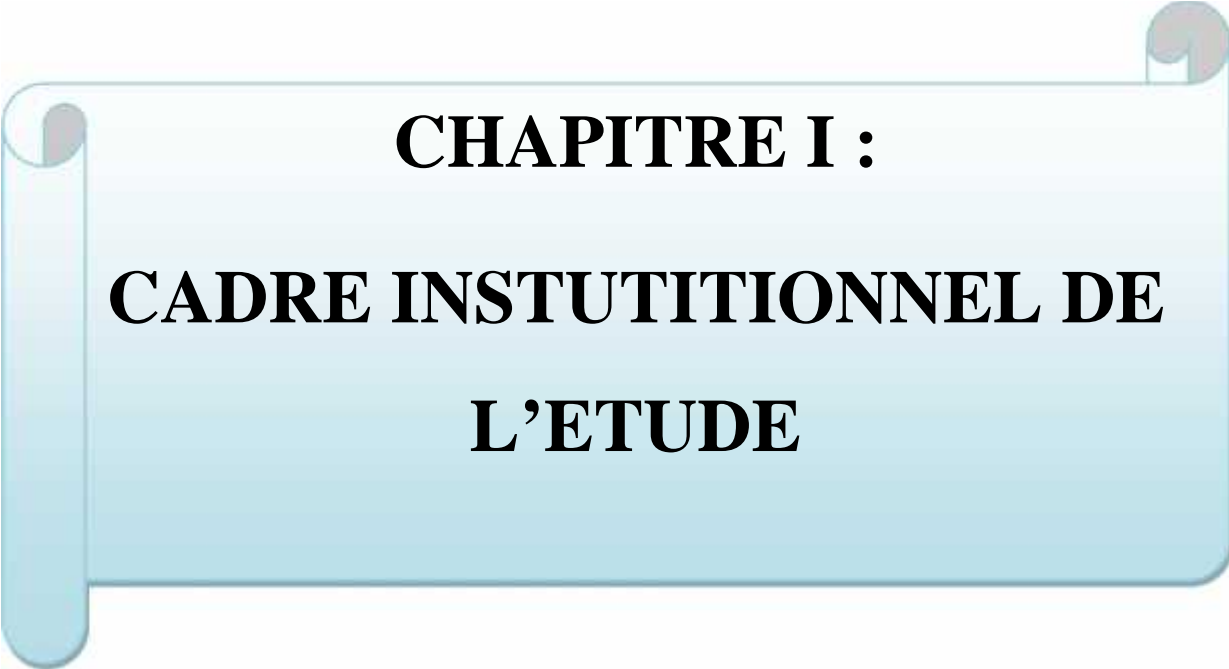
Pour se pérenniser et être viables, les SFD doivent mettre en place des instruments de gestion des risques auxquelles elles seront confrontées. Pour ce faire, les SFD font recours à l'audit interne.

Aussi, comme le précise l'instruction N° 017-12-2010 relatives à l'organisation du contrôle interne au sein des SFD, « Tout Système Financier Décentralisé (SFD) en activité dans un Etat membre de l'UEMOA est tenu de se doter d'un système de contrôle interne efficace qui précise l'organisation et les objectifs du contrôle interne ainsi que les moyens destinés à

assurer cette fonction ». Ainsi, pour satisfaire à cette exigence, APHEDD FINANCE a mis en place le Service Audit et Inspection (SAI).

L'audit interne doit mettre en place les moyens en sa possession pour atteindre ses objectifs et répondre de façon efficace aux attentes de l'institution ; d'où le choix du thème « analyse de l'efficacité du service d'audit interne dans les SFD : cas de APHEDD FINANCE ».

Pour mener à bien cette étude, nous présenterons dans un premier chapitre le cadre institutionnel de l'étude, dans le deuxième chapitre le cadre théorique et méthodologique de l'étude, puis dans le troisième chapitre le cadre empirique.



CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ETUDE

Ce chapitre est réservé à la présentation générale de la structure d'accueil ; APHEDD FINANCE puis du déroulement de notre stage.

SECTION 1 : PRESENTATION D'APHEDD FINANCE

Cette partie nous permettra de nous renseigner d'une part sur l'historique, la vision, la mission et l'objectif d'APHEDD FINANCE puis à faire un bref aperçu sur la structure organisationnelle et fonctionnelle de l'institution d'autre part.

Paragraphe 1 : Historique, vision, mission, et objectifs de APHEDD FINANCE

A- Historique d'APHEDD FINANCE

Créée en République du Bénin depuis 1997, l'Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable (APHEDD), est une Organisation Non Gouvernementale régit par la loi du 1^{er} Juillet 1901. Elle a pour mission de «contribuer à l'amélioration des conditions de vie des communautés défavorisées à travers l'information, l'éducation, la formation, l'appui au développement des activités génératrices de revenus ou micro entreprises et leur prise en charge sanitaire pour leur auto promotion».

L'avènement de sa création a rigoureusement tenu compte de l'environnement politique, économique et socioculturel de l'Afrique en général et du Bénin en particulier.

L'un des éléments caractéristiques de cet environnement est la pauvreté excessive des communautés à la base.

Consciente de ce que le développement d'une nation est un processus qui interpelle toutes les couches sociales et en particulier celles des populations pauvres, certaines personnes ont dû mettre leurs énergies ensemble en Février 1997. Pour concevoir et élaborer ce cadre de concertation, de réflexion, d'analyse, de recherche et d'actions pour le développement durable à la base.

Conformément à sa mission originale, APHEDD ONG a conçu plusieurs projets et programmes dont le programme d'Appui à la Création et la Gestion des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogéré (PACGeB) dans le but de donner l'opportunité aux femmes et aux micros entrepreneurs d'avoir un accès facile aux microcrédits pour renforcer leurs activités génératrices de revenus et leur micro entreprise. Ce programme a donné naissance à la création des Bases Villageoises de crédit Autogéré dont notamment les agences ou guichets de Womey, Houègbo, Tangbo, Golo Djigbé, Togba, Kèrè, Houédota, Yoko, Akofoudjolé,

Kpakpamè, Ahomandégbé, reconnues tous officiellement par le Ministère de l'Economie et des Finances en juin 2001.

Voulant séparer les activités de la finance du volet social de l'ONG, et dans le souci de se conformer à la loi PARMEC, et d'obtenir l'agrément d'exercice, APHEDD ONG a décidé au cours du dernier trimestre de l'année 2000 de la mise en place d'une fédération des BAVEC dénommée Fédération Nationale des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit (FENABA).

A l'instar des fédérations comme FECECAM, UNACREP et autres qui à l'époque connaissaient déjà les difficultés de fonctionnement, le processus de la FENABA avait été rejeté par la cellule de surveillance de micro finance tout en responsabilisant APHEDD ONG d'assurer la gestion de la coordination de la mise en œuvre du PACGeB, par ricochet les BAVEC issues dudit programme.

APHEDD-ONG au cours de son Assemblée Générale consécutive de Décembre 2009 à la CCIB a créé le réseau de toutes les BAVEC opérationnelles.

Pour mieux capitaliser l'initiative de la création des BAVEC, les responsables de la structure ont pris le temps de comprendre que cette forme mutualiste ne répondait pas toujours à leur vision et cherchaient comment aller à la forme appropriée, quand en 2012 le ministre de l'économie et Finance exigea que toute institution de Micro Finance devrait se conformer à la loi N°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en République du Bénin.

Dans la logique de se conformer à cette nouvelle réglementation la loi n°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en république du Bénin, APHEDD-ONG a pris la résolution de procéder à la démarcation du volet Micro finance de celui de l'ONG d'où la création de APHEDD FINANCE déjà enregistré par le ministère de l'intérieur et publié au journal officiel; par la suite, APHEDD FINANCE a introduit un dossier d'obtention d'agrément depuis Octobre 2013 auprès des autorités (MEF), à travers la Cellule de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (CSSFD) dont le processus est en cours.

B- vision, mission et objectifs de APHEDD FINANCE

En tant que structure de micro finance, APHEDD FINANCE a des missions à effectuer et possède des buts ou des projets pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée.

1- Vision :

La vision de APHEDD FINANCE s'énonce comme suit : « Devenir au Bénin et dans la sous-région, un système financier décentralisé de référence capable de pouvoir aux besoins de financement des communautés décentralisées et contribuer efficacement à leur autonomisation.

2- Mission :

La mission de APHEDD FINANCE est de fournir des services d'autopromotion innovateurs et durables dans la lutte contre la pauvreté. Ainsi elle contribuera à l'amélioration des conditions de vie des communautés défavorisées et exclues du système bancaire classique grâce aux services financiers accessibles et de qualité.

3- Objectifs:

L'objectif principal de l'Association APHEDD FINANCE est d'assurer de façon durable l'offre de services financiers et non financiers aux communautés défavorisées pour leur autonomisation.

Spécifiquement, il s'agit pour APHEDD FINANCE:

- ❖ D'atteindre les femmes pauvres et leur ménage, les entrepreneurs ou porteurs d'idées d'entreprise en milieu rural, périurbain et urbain ;
- ❖ De répondre à leurs besoins de financement par l'offre de produits financiers adaptés et de qualité ;
- ❖ D'améliorer la vie des clients, membres et celle de leur famille, par l'offre des services non financiers.

Paragraphe II : Structure organisationnelle et activités de APHEDD FINANCE

A- Structure organisationnelle et fonctionnelle

APHEDD-FINANCE, à l'instar de toute structure de micro finance, dispose d'une organisation ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses clients et de leur consentir des crédits. La Direction Exécutive de APHEDD est l'organe de coordination, de centralisation et de compte rendu des activités des Agences/Guichets.

Elle comprend des organes de décisions et opérationnelles.

1- Les organes de décisions

❖ L'ASSEMBLEE GENERALE

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de décision de APHEDD FINANCE et est constituée de l'ensemble des membres adhérents convoqués et réunis à cette fin.

Sans que la présente énumération soit limitative, l'Assemblée Générale

(AG) a la compétence de :

- S'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de APHEDD FINANCE ;
- Modifier les statuts et le règlement intérieur de APHEDD FINANCE ;
- Elire les membres des organes de APHEDD FINANCE ;
- Créer des réserves facultatives ou tout fonds spécifique notamment un fonds de garantie ;
- Approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- Adopter le projet budget ;
- Définir la politique de crédits de APHEDD FINANCE;
- Créer toute structure qu'elle juge utile ;
- Traiter de toute autre question relative à l'administration et au fonctionnement de APHEDD FINANCE.

❖ LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Outre l'Assemblée Générale, l'organe statuaire d'APHEDD FINANCE est le Conseil d'Administration (CA). Le mandat des élus du CA est de cinq (05) ans renouvelable une seule fois.

Le Conseil d'Administration est composé de (05) cinq membres élus par l'Assemblée Générale parmi les membres fondateurs de APHEDD FINANCE. La composition est la suivante :

- Un Président ;
- Un Vice –Président ;
- Un secrétaire Général ;

- Un Trésorier Général ;
- Responsable à l'information et à l'organisation ;

Le Conseil d'Administration veille au fonctionnement et à la bonne gestion de APHEDD FINANCE. A cet effet, il est chargé notamment de:

- ✓ Assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires ;
- ✓ Définir la politique de gestion des ressources de APHEDD FINANCE et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'Assemblée Générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement intérieur ;
- ✓ Veiller à ce que les taux d'intérêt applicables se constituent dans la limite des plafonds fixés par la législation ;
- ✓ Favoriser une solution à l'amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres adhérents ;
- ✓ Mettre en application les décisions de l'Assemblée Générale.

❖ **LE SERVICE AUDIT ET INSPECTION**

Placé sous l'autorité directe du Conseil d'Administration, le Service Audit et Inspection se compose d'un Chef Service Audit et inspection appuyé par des assistants.

Le Service Audit et Inspection est tenu d'aviser par écrit le Conseil d'Administration de APHEDD FINANCE de tout manquement constaté dans le fonctionnement de APHEDD FINANCE.

Ce service est chargé de :

- La surveillance de la régularité des opérations de APHEDD FINANCE et du contrôle de la gestion ;
- Vérification de la conformité des opérations réalisées et de l'organisation avec les dispositions législatives, réglementaires et prudentielles en vigueur, les normes et usages professionnels et déontologiques, les orientations et décisions des organes dirigeants, notamment en matière de risques, de pouvoirs, de signature et de taux d'intérêt ainsi que les procédures internes ;
- Surveillance de la qualité de l'information comptable et financière, en particulier les conditions d'enregistrement, de conservation et de disponibilité des données ;

- Protection des ressources humaines, de la clientèle et des actifs de l'institution ;
- Prévention, la détection et la gestion des risques ;
- Vérification du respect de la conformité des procédures avec les dispositions de la loi uniforme relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux et celle portant sur le financement du terrorisme dans les Etats membres de l'UEMOA et leurs textes d'application.

Le Service Audit et Inspection a en outre pour fonctions de recevoir les plaintes des clients, de les soumettre, le cas échéant aux autres organes de APHEDD FINANCE et de répondre aux plaignants. Il adopte également les règles relatives à la protection des intérêts de APHEDD FINANCE et de ses clients et les soumet à l'approbation du Conseil d'Administration de APHEDD FINANCE.

Le Service Audit et Inspection est habilité à entreprendre ou à initier toute vérification des comptes, des livres et opérations d'APHEDD FINANCE. Il peut demander la constitution de toutes provisions nécessaire sur les créances. Pour l'exercice de cette mission il a accès à toutes les pièces ou renseignements qu'il juge utiles et peut faire appel à un expert qui s'y connaît en la matière.

2-LES ORGANES OPERATIONNELS

❖ La Direction Exécutive (DE)

La Direction Exécutive est composée des opérationnels, des chefs services sous l'autorité du Directeur exécutif. Celui-ci rend compte de sa gestion au Conseil d'Administration.

Le Directeur Exécutif exerce ses fonctions sous l'autorité du Conseil d'Administration. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement intérieur d'APHEDD FINANCE.

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération du Directeur Exécutif.

La Direction Exécutive a pour mission de coordonner les activités de toutes les entités qui constituent l'institution dans le but d'assurer la promotion et la pérennité des services financiers décentralisés dans un esprit associatif et participatif.

Les dirigeants de APHEDD FINANCE sont les personnes exerçant des fonctions de direction, d'administration, de contrôle ou de gestion courante dans les agences. Ils sont les mandataires de APHEDD FINANCE. On a donc :

- **Service Opérations**

Placé sous l'autorité directe du Directeur Exécutif, le Chef Service Opérations est chargé du respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit de l'institution. Il doit veiller à la réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité du portefeuille de crédit, conformément aux textes organiques, politiques et procédures de l'institution et à la réglementation en vigueur dans le secteur.

- **Le Département de l'exploitation**

Il est une division du service opérationnel et est chargé de :

- Mettre en œuvre et exécuter les programmes et projets ;
- Faire les enquêtes de terrain et les études du milieu ;
- Prendre en compte les besoins réels des communautés à la base et les transformer en programmes et projets.
- Faire le suivi évaluation des activités, tout en assurant la gestion du personnel qui relève immédiatement dudit département.

- **Chef d'Agence**

Placé sous l'autorité directe du Chef Service Opérations, le Chef d'Agence a pour mission de:

- ✓ Œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité des activités de l'agence;
- ✓ Gérer quotidiennement l'agence et superviser tous les guichets opérant dans sa zone conformément aux dispositions des textes organiques et aux procédures en vigueur.

- **Service Financier et Comptable**

Placé sous l'autorité directe du Directeur Exécutif, le Chef Service Financier et Comptable a pour mission de gérer la trésorerie, de suivre la tenue à jour de la comptabilité de la direction et de toutes les agences de l'institution. Il est chargé de mobiliser les excédents de trésorerie et de chercher les ressources externes nécessaires aux refinancements des entités à la base.

- **Service Ressources Humaines et Contentieux**

Placé sous l'autorité directe du Directeur Exécutif, le Chef Service Ressources Humaines et Contentieux a pour mission de gérer le personnel de APHEDD FINANCE, de s'occuper des différends entre personnels de APHEDD FINANCE et ceux qui lient cette dernière aux tiers et les services informatiques et de gestion de l'information.

- **Le SIGI (Service Informatique)**

Il est chargé de :

- Mettre en œuvre et exécuter les programmes et projets ;
- Faire les enquêtes de terrain et les études du milieu ;
- Prendre en compte les besoins réels des communautés à la base et les transformer en programmes et projets.

B- Activités et environnement

1- Activités

APHEDD-FINANCE offre une gamme variée de service à sa clientèle. Il s'agit de:

a- Les produits d'épargne, de crédit et de prêt

APHEDD FINANCE offre à la clientèle les produits d'épargne, les produits de crédit ou prêts, l'appui conseil, et les produits multimédias.

❖ Les produits d'épargne

Par définition, un compte d'épargne est un état comptable matérialisé par un tableau, mis à la disposition des clients par une institution et dans lequel sont enregistrées les opérations de

dépôts et de retraits de fonds des clients. Ainsi, APHEDD FINANCE met à la disposition de sa clientèle sept (07) produits d'épargne notamment :

✓ **Le dépôt à vue (non rémunérateur)**

C'est un compte flexible, il ne rapporte pas d'intérêt et est ainsi composé : taux de rémunération 0%, frais d'ouverture de compte 5000FCFA par individu et 25000FCFA par personne morale.

✓ **Le dépôt à terme (rémunéré)**

Ici, l'épargne versée est bloquée pendant une durée déterminée (quelques semaines à plusieurs années). Taux de rémunération 6% l'an, montant minimum 50.000FCF

✓ **Epargne Education**

Celle-ci permet de payer les frais scolaires. Taux de rémunération : 0%.

✓ **Epargne santé**

Elle permet de payer les frais liés aux soins sanitaires. Taux de rémunération : 0%.

✓ **Epargne Logement**

L'épargne accumulée permet d'acquérir un logement ou dans d'autres cas d'accéder à un prêt complémentaire pour achat. Taux de rémunération : 0%.

✓ **La tontine volontaire**

Elle permet au client d'épargner volontairement un montant quelconque.

✓ **La tontine obligatoire**

Elle permet aux clients de rembourser sous forme de tontine le crédit octroyé.

• **Les produits de crédit ou prêts**

On arrive à distinguer deux types de crédits que APHEDD FINANCE offre à ses clients en vue de satisfaire leurs besoins de financement et d'exploitation : les crédits individuels et le MCPP.

❖ **Les crédits individuels**

- ✓ Le fonds de roulement ou crédit marché ;
- ✓ Le crédit de stockage et de commercialisation ;
- ✓ Le crédit d'équipement ou d'investissement ;
- ✓ Le crédit scolaire ;
- ✓ Le crédit de financement public ;
- ✓ Le crédit à l'artisanat ;
- ✓ Le crédit agricole.

❖ **Le MCPP**

Le MCPP un programme de Micro Crédit aux Plus Pauvres mis en place par le gouvernement qui consiste à financer les plus pauvres.

b- L'appui conseil et les produits multimédias

Il s'agit des produits non financiers offert par APHEDD FINANCE.

❖ **L'appui conseil**

Il consiste à informer et à sensibiliser les clients. C'est un système de communication basé sur un plan bien déterminé, avec des volets de larges informations des clients sur les produits et services disponibles au sein de APHEDD-FINANCE. Ce service permet également de sensibiliser les clients sur les bonnes pratiques afin de susciter leur éveil et leur prise de conscience face à l'approbation des produits et services pour le bien-être des deux parties.

❖ **Les produits multimédias**

Ces produits permettent à APHEDD FINANCE de satisfaire sa clientèle en s'adaptant aux nouvelles contraintes et réformes de la technologie actuelle. On distingue:

- western-union ;
- wari ;
- flooz ;
- money-banking.

2- Cadre environnemental de APHEDD-FINANCE

L'environnement d'une institution peut être défini comme l'ensemble des éléments externes qui influencent sa vie. Ces éléments peuvent être regroupés selon qu'ils soient du micro environnement ou de la macro environnement.

a-Micro environnement

Le micro environnement est l'ensemble des éléments qui ont une influence directe sur le fonctionnement de l'institution. Il constitue alors le milieu propre de APHEDD FINANCE. Au nombre des éléments qui caractérisent cet environnement, on peut citer : la clientèle, les fournisseurs, les partenaires et les concurrents.

❖ La clientèle

La clientèle est l'ensemble des clients d'une institution. Elle est l'élément qui justifie l'existence de toute institution ; et pour cette dernière, les objectifs sont de satisfaire les besoins de la clientèle. La clientèle de APHEDD FINANCE est constituée des salariés du secteur privé, des producteurs agricoles, des personnes exerçant des activités libérales, aussi et surtout des commerçants (en grande partie).

❖ Les fournisseurs

Le fournisseur est une personne physique ou morale qui fournit habituellement certaines marchandises à un particulier, une entreprise ou qui lui rend des services. Ainsi, APHEDDFINANCE a des fournisseurs qui lui vendent et lui rendent des services.

❖ Les partenaires

En vue d'atteindre ses objectifs, visions, et accomplir ses missions, APHEDD FINANCE est accompagnée par plusieurs partenaires. Parmi ses partenaires, on peut citer :

- Fonds National de la Micro finance (FNM);
- Associations vivre en famille ;
- Club des Economistes / Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (CLEC/FASEG)
- Ministère de la culture, de l'Alphabétisation, de l'Artisanat et du Tourisme ;
- Les communautés défavorisées ;
- La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- La cellule de Suivi du Système Financier Décentralisé (CSSFD).

❖ Les concurrents

Toute entreprise ou société doit bien connaître celles qui évoluent dans le même secteur qu'elle. Ainsi, APHEDD FINANCE partage le secteur de la micro finance avec des institutions telles que : la FECECAM (Fédération des Caisses d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuel) ; PADME (Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro entreprises) ; PAPME (Agence pour la Promotion et l'Appui au Petites et Moyennes Entreprise) ; Bénin Finance, dont elle doit étudier le cas en prenant des mesures afin de ne pas voir ses activités évincées du marché.

b-Macro environnement

La macro- environnement constitue le milieu éloigné de la société qui a une grande influence sur elle et sur lequel elle n'a aucune influence. Il s'agit de : l'environnement démographique, l'environnement économique et l'environnement politico-légal.

❖ L'environnement démographique

Les populations bénéficiaires des activités de microcrédit et d'épargne de APHEDD sont celles actives telles que : les populations des zones rurales et du secteur informel, des milieux urbains et périurbains.

❖ L'environnement économique

Tout marché est fonction du pouvoir d'achat, de l'épargne et du crédit. Tous ces éléments sont pris en compte par APHEDD-FINANCE pour une meilleure satisfaction de sa clientèle.

❖ L'environnement politico-légal

APHEDD-FINANCE respecte d'une manière générale les dispositions réglementant le secteur de la micro finance.

Après avoir donné une vue d'ensemble sur l'institution APHEDD-FINANCE, nous aborderons à présent la seconde section intitulée déroulement du stage.

SECTION II : Déroulement du stage et analyse de l'environnement interne

Dans cette section on se chargera d'exposer les différents travaux effectués, les opportunités et menaces ainsi que les forces et faiblesses de APHEDD FINANCE.

PARAGRAPHE 1 : Déroulement du stage

Nous avons eu à faire notre expérience de stage au service d'audit et inspection ainsi qu'au service de la comptabilité.

- Au Service Audit et Inspection :

Dans le service audit et inspection nous avons eu à procéder à la vérification du dossier permanent de l'audit suite à une mission d'audit à l'agence de womey, à la rédaction des rapports de mission ainsi qu'à des procès-verbaux suite à des plaintes des clients reçues par l'auditeur contre certains agents.

❖ Vérification des dossiers permanents de l'audit :

Les informations collectées par l'auditeur suite à une mission sont sauvegardées et classées, constituant ainsi un ensemble appelé dossier permanent de l'audit. La vérification a constitué sur l'examen des rapports des agents de crédit, les dossiers de demande de crédit, aussi sur le respect des normes par rapport au manuels de procédure et à la politique de crédit de APHEDD FINANCE.

✓ Elaboration du procès-verbal

Après avoir pris note de tout ce qui est dit lors des réunions du CSAI sur les plaintes reçues avec les concernés dans un compte rendu, l'on procède à la rédaction du procès verbal qui n'est rien d'autre que la retranscription du compte rendu par une formule appropriée.

✓ Présentation de rapport d'audit

Le rapport d'audit est rédigé après une mission, il contient les constats ainsi que les recommandations. Nous avons eu l'occasion de connaître comment se présente et se rédige un rapport d'audit avec le CSAI.

- **Au service de la comptabilité**

Les opérations effectuées au niveau de différentes caisses de APHEDD FINANCE sont centralisées vers le service de la comptabilité sise à Womey où nous avons procédé à la vérification des brouillards et à l'imputation manuelle des pièces comptables.

❖ **La vérification des brouillards de caisse :**

Consiste à vérifier si le montant inscrit sur les brouillards correspondant au montant inscrit sur les fiches de versement et de retrait ;

❖ **Imputation manuelle des pièces comptables:**

Il s'agit d'identifier les comptes à débiter et à créditer avec leurs montants respectifs ; les opérations ci-dessus sont en générale effectuées par le comptable ou l'assistant comptable.

PARAGRAPHE 2 : Analyse de l'environnement interne

A- Forces et faiblesses

Comme toute institution, APHEDD FINANCE dispose les forces et faiblesses dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Forces et faiblesses

N°	Eléments d'analyse	Forces	Faiblesses
1	Clients	Adhésion progressive	Le groupe cible est limité aux promoteurs d'initiation économique dans l'environnement immédiat des 6 communes sur 77 du Bénin
2	Encours épargne	-Augmentation des clients suite au rapprochement des services de la population	-Perte de la confiance des clients à cause de la crise de structure de placement illégal, -L'inflation et la crise économique,
3	Crédits accordés	Engouement autour des produits sur ressources affectées et autres produits de	Insuffisance des ressources financières pour soutenir d'avantage les crédits aux PME, PMI.

		groupe	
4	Volume de crédit	Croissance du volume de crédits aux groupements	Insuffisance des ressources financières pour soutenir d'avantage les crédits aux PME, PMI
5	Nature des crédits	Produits adaptés aux besoins de la clientèle	- Insuffisance dans la qualité des prestations offertes aux clients

Source : Etude de juin 2015

De façon générale, APHEDD FINANCE offre véritablement des services financiers et non financiers dont il s'est fixé comme objectifs mais, dispose des faiblesses comme :

- Le non existence de caméra de surveillance
- Faible recouvrement
- Manque de représentants des chefs services au niveau des agences.
- Le détournement de fonds par ses membres
- centralisation de l'administration ;
- manque de matériel informatique moderne ;
- mauvaise organisation des archives ;
- manque de subvention de l'Etat ;
- indisponibilité de certains produits dans les agences ;
- faible taux de remboursement des clients ;
- insuffisance des actions de communication ;
- faible notoriété ;
- existence de concurrents de taille comme : CLCAM, Vital finance, FINADEV SA, l'ASMAB, etc. ;
- taxes et impôts élevés ;
- montée vertigineuse du taux de chômage ;
- fréquentes crises entre les partis politiques.

En plus, au-delà de ses forces énumérées dans le tableau, il est ouvert aux stagiaires académiques comme professionnels qui assistent les services dans l'accomplissement des tâches.

B-Opportunités et menaces

Elles sont résumées dans le tableau ci-dessous

Tableau 2 : Opportunités et menaces

N°	ELEMENTS	OPPORTUNITES	MENACES
1	Contexte de la micro finance	Stabilité de la situation socio politique favorisant le développement des activités	
2	Environnement politico-juridique (règlementation)	Existence d'une loi (loi N°2012 du 21 mars 2012) règlement les SFD et les décrets d'application Mise en place des instructions de la BCEAO ; Existence d'une association professionnelle (consortium Alafia) dont l'adhésion est obligatoire pour tout agréé. Limite de concurrence déloyale des structures de placements illégaux Catégorisation des SFD pour l'octroi d'agrément	Contrainte/obligation pour toute institution exerçant dans le domaine d'avoir un agrément délivré par le Ministre de l'Economie et des finances
3	Environnement économique	Existence d'un document de SCRP3 (2011-2015) qui énonce que pour un meilleur développement de l'économie, qu'une attention particulière soit accordée, entre autres aspect, au renforcement de la politique de microcrédit et à la promotion de l'économie	La taille élevée du ménage (8)(le taux de scolarisation)
4	Environnement	Libéralisation du secteur financier	Part d'appui des

ANALYSE DE L'EFFICACITE DU SERVICE DE L'AUDIT INTERNE DANS LES SFD : CAS DE APHEDD FINANCE

	financier	Existence au Bénin de trois types de SFD dont le groupe des associations et ONG auquel fait partir APHEDD FINANCE	partenaires pour la construction des agences et guichets
5	Environnement concurrentiel	Les exigences de la nouvelle loi en termes d'assainissement du secteur (fermeture des structures illégales)	Condition d'accès aux crédits au niveau des SFD environnants

Source : Plan d'affaire de APHEDD FINANCE

CHAPITRE II :
CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE TRAVAIL

On se chargera dans ce chapitre d'aborder le cadre théorique et la méthodologie de travail.

Section 1 : Cadre théorique

Cette section est consacrée à la problématique, à l'intérêt du sujet, à l'objectif de l'étude et à la revue de la littérature.

Paragraphe1: Problématique

La micro finance est apparue suite aux crises économiques et financières des années 80 et la mauvaise gestion des établissements bancaires et financiers.

L'incapacité des banques à satisfaire les besoins d'une tranche de la population qui ne remplissaient pas certains critères, a favorisé la naissance des Institutions de Micro Finance (IMF) appelée de nos jours Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) dont fait partie APHEDD FINANCE. Les SFD ont été institués dans le but de permettre aux personnes à faible revenu du monde rural et des villes n'ayant pas accès aux institutions de financement classique de réaliser des activités génératrices de revenus étant donné que les banques estiment que les activités informelles sont à haut risque et à faible rentabilité. Pour la maîtrise de ces risques, l'organisation d'un système de contrôle interne au sein des Systèmes Financier Décentralisé s'avère nécessaire. Défini comme un ensemble de sécurités contribuant à la bonne maîtrise de l'institution, il vise à améliorer les performances de l'entité par le biais de mesures, de procédures efficaces. L'objectif ultime du contrôle interne, demeure dans la maîtrise des risques inhérents aux activités de l'institution et à la conduite de ses opérations de la façon la plus efficace et sécurisée que possible.

La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) fait obligation de mise en place d'un système de contrôle interne par les SFD dans son instruction n°017-12-2010 relative à l'organisation du contrôle interne au sein des SFD dans son article 2 qui s'énonce comme suit : « Tout Système Financier Décentralisé (SFD) en activité dans un Etat membre de l'UEMOA est tenu de se doter d'un système de contrôle interne efficace qui précise l'organisation et les objectifs du contrôle interne ainsi que les moyens destinés à assurer cette fonction».

Pour satisfaire à cette exigence, APHEDD FINANCE a mis en place le Service Audit et Inspection (SAI). Ainsi, le contrôle interne au sein de l'Association APHEDD FINANCE peut être défini comme l'ensemble des systèmes mis en place en vue d'assurer la conduite ordonnée et efficace des activités dans ses agences. Ce contrôle a pour objectif de s'assurer que les opérations effectuées respectent les normes et procédures permettant ainsi de déceler les erreurs à leur source. Il s'ensuit que le contrôle

interne permet de créer un climat favorisant le travail bien fait et consciencieux. Un bon système de contrôle interne permet habituellement de limiter les occasions de fraude, parce qu'il touche les opérations quotidiennes relatives aux activités des employés et des dirigeants.

Ce système de contrôle interne porte sur la vérification de la conformité des opérations réalisées et de l'organisation avec les dispositions législatives, réglementaires et prudentielles en vigueur, les normes et usages professionnels et déontologiques, les orientations et décisions des organes dirigeants, notamment en matière de risques, de pouvoirs, de signatures et de taux d'intérêt ainsi que les procédures internes.

Il est par conséquent crucial que chaque SFD, quelle que soit sa taille et sa maturité, soit en mesure d'évaluer la qualité de son dispositif de contrôle interne afin de pourvoir aux éventuelles faiblesses de ce dernier et ainsi limiter ses risques tout en gagnant en efficacité, par rapport à ses objectifs et à sa stratégie.

Les Systèmes Financiers Décentralisés ont compris que l'audit interne constitue un moyen de réussite dans la mesure où ils fonctionnent dans un environnement concurrentiel. De ce fait, l'audit interne doit être efficace pour combler les attentes des institutions dans lesquelles il est installé, «Un système est efficace lorsqu'il répond aux objectifs pour lesquels il a été conçu et mis en œuvre » (IFACI, 2010).

Mais, il est à noter que le Service Audit et Inspection (SAI) de APHEDD FINANCE est confronté à d'énormes difficultés dont la non considération du rôle du Service de l'Audit dans l'institution par certains employés, la répétition des erreurs par certains audités malgré les recommandations formulées suite à chaque mission, manque de représentant du Chef Service Audit et Inspection (CSAI) dans les agences de APHEDD FINANCE etc.

Face à ces faiblesses, la question principale qui se pose est de savoir :

Quel est l'efficacité du service de l'audit interne au sein d'APHEDD FINANCE ?

Et de façon spécifique :

- Quel est le degré d'indépendance et de compétence de l'audit interne par rapport aux autres services?
- le service de l'audit interne fonctionne-t-il selon les normes en la matière?
- Quel est l'issue des recommandations du service de l'audit interne?

Paragraphe2 : Intérêt du sujet

Notre travail a pour intérêt de faire connaître à toutes les institutions de micro finance en générale et en particulier APHEDD FINANCE l'utilité du service de l'Audit Interne, les amener à ne plus considérer les auditeurs comme les gendarmes de l'entreprise mais comme des parties prenantes de cette dernière qui agissent dans l'intérêt de tous , qui par leurs conseils et leurs recommandations assurent la pérennité de l'entreprise et l'aide à créer de la valeur ajoutée.

Pour la communauté scientifique cette étude constitue une ébauche dans le vaste domaine du diagnostic d'entreprise et plus particulièrement dans le domaine de l'audit interne.

Pour l'Etat de procéder à la récupération des impôts et à tout entrepreneur d'être rassuré de la maîtrise des risques auxquels ils sont confrontés grâce à la mise en place du Service de l'Audit Interne au sein de l'entreprise et aux clients d'avoir une assurance des opérations qu'ils effectuent vis-à-vis de l'entreprise.

Aussi, pour nous apprenants, cette étude nous permet d'approfondir nos connaissances dans le domaine de la pratique de l'audit, les défis multiples auxquels sont confrontées les institutions de micro finance, la manière dont les auditeurs internes examinent les différentes activités dans ces institutions, évaluent les risques et dispositifs mise en place.

Paragraphe 3 : Objectif de l'étude

En choisissant ce thème, nous poursuivons un objectif principal ainsi que d'autres de façon spécifique.

Objectif principal :

L'objectif général de notre étude est d'analyser l'efficacité du service de l'audit interne au sein d'APHEDD FINANCE

Objectif spécifique :

De façon spécifique, on vise :

- Analyser le degré d'indépendance et de compétence de l'audit interne par rapport aux autres services

- Examiner le fonctionnement du service de l'audit interne selon les normes en la matière.
- Evaluer l'issue des recommandations du service de l'audit interne.

Paragraphe 4: la revue de littérature

Une recherche n'est scientifique que lorsqu'elle fait référence à une théorie. La revue de littérature permet de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur le sujet ou le domaine abordé.

Il sera question dans ce paragraphe de procéder à la clarification de quelques concepts et un recensement des auteurs ayant abordé une étude sur l'efficacité de l'audit interne.

I- clarification de quelques concepts

a- Micro Finance

Le concept de la micro finance s'associe avec celui de micro crédit. Selon Robinson (1996) « la micro finance est utilisée pour désigner les services financiers offerts aux clients travaillant dans différents secteurs socio-économique et gérant les petites et micro entreprises ». D'un autre côté, Alain T. AGNIKPE (1998) dans une analyse du thème de la micro finance a présenté la définition des praticiens qui est celle-ci, « la micro finance est un outil performant au service du développement à la base. Elle constitue l'un des leviers essentiel de lutte contre la pauvreté en augmentant les revenus, en créant des emplois et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et usuriers ».

Le crédit peut être défini comme étant un prêt consenti à un client par une institution financière et dont les remboursements sont étalés sur un futur proche LEDGERWOOD, J., (1999). Le crédit peut être également défini comme un prêt consenti par un banquier moyennant une rémunération prenant en compte la durée du prêt et le risque lié à la situation de l'emprunteur. C'est un « acte de confiance se traduisant par un prêt en espèce ou en nature consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance » MARTINET et SILEM, (2000). Le crédit constitue le poumon des IMF, mais il apparaît également comme étant une activité très dangereuse car comportant plusieurs risques. Le crédit consiste à utiliser le capital d'autrui en échange d'un engagement de le rembourser et de payer le prix de son emploi à la fin d'une période déterminée. Selon le GUILLIEN et VINCENT (1999), le crédit est tout acte par lequel une personne met ou

promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend un engagement par signature (aval, cautionnement) éventuellement avec intérêt. Aussi, selon le PETIT ROBERT (2010 ; p 570), le crédit se définit comme étant l'opération par laquelle une personne met une somme d'argent à la disposition d'une autre pour un remboursement futur.

Les crédits octroyés par les SFD ont la particularité d'être des crédits progressifs dont le premier est de faible montant afin de minimiser les risques. Le remboursement régulier du crédit par le client permet à l'institution d'augmenter progressivement le montant du prêt.

En fonction de l'usage que l'emprunteur propose de faire du montant prêté, on peut distinguer deux types de crédit :

❖ **Le crédit à des fins personnelles.**

Il est destiné à l'acquisition de biens ou services au niveau du ménage. L'objet du crédit n'est pas générateur de revenu et son remboursement se fait à partir des revenus réguliers provenant d'une source autre que l'objet du prêt. Dans ce type de crédit, les habitudes d'épargne du client deviennent souvent un gage de sa capacité à rembourser.

❖ **Le crédit productif.**

Il est sollicité par un individu ou une entreprise dans le but d'améliorer ses activités. Un crédit est dit productif lorsqu'il est générateur de revenus. Le remboursement de ce type de crédit est généralement supporté par les revenus générés par l'objet du prêt.

La loi PARMEC n°97/027 du 08 Août 1997 rassemblait sous l'appellation « micro finance » les « Institutions Mutualistes, Coopératives et Associatives ». Les Institutions de Micro Finance (IMF) sont désormais appelé Systèmes Financier Décentralisé (SFD) à l'avènement de la loi 2012-14 du 14 Mars 2012 portant réglementation sur les SFD. Le législateur en utilisant le thème SFD affirme qu'il s'agit d'«Institution dont l'objet principal est d'offrir des services financiers à des personnes qui n'ont généralement pas accès aux opérations des banques et établissements financiers tels que définis par la loi portant réglementation bancaire et habilitée au terme de la présente loi à fournir ces prestations.

Le secteur de la méthodologie de crédit direct a d'abord été initié par les ONG (organisations non gouvernementales) qui ne peuvent pas exiger des personnes pauvres, une épargne préalable et sont, de ce fait, contraintes à leur distribuer des micros crédits.

La recherche de performance a conduit progressivement à l'amélioration de la méthodologie en particulier avec l'institutionnalisation des ONG qui sont arrivées à maturité. Ce sont ces institutions couramment appelées IMF qui ont progressivement constitué le réseau de la micro finance après avoir fait preuve d'efficacité avec l'utilisation des fonds privés d'investissement .

Le même phénomène s'est réalisé avec les réseaux mutualistes. Ceux qui, à un moment donné de leur évolution, ont su se transformer en de véritables banques tout en gardant leur vocation première, ont résisté à toutes les crises financières.

De façon plus accentuée, une institution de micro finance encore appelé système financier décentralisé a pour objectif de fournir des services financiers aux personnes à faible revenu.

La micro finance s'inscrit dans une démarche envisageant un monde où les ménages à faible revenu disposerait d'un accès permanent à des services financiers abordables et de qualité pour financer des activités génératrice de revenu, accumuler des actifs, stabiliser leurs dépenses de consommation et se prémunir contre les risques. Le terme micro-finance inclut une grande variété de services financiers (prêt, assurance, épargne) et s'applique de différentes façons (prêts solidaires, prêts individuels) dans le cadre de structures juridiques variées (associations, sociétés, coopératives, mutuelles)¹. La micro-finance s'adresse à des typologies de clientèles qui peuvent être très différentes (clientèle urbaine, clientèle rurale, clientèle très pauvre, moyennement pauvre, à peine pauvre). Cette définition n'est pas toujours acceptée de tous. Selon certains auteurs, la micro-finance est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus d'accéder au système bancaire et par ricochet, de réduire la pauvreté. Pour James WOLFENSOHN, « *la micro-finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté* »

Définition de l' Efficacité :

De façon générale, l'efficacité est le fait d'atteindre les objectifs fixés. Selon Diane Fanny Nanda (2009), « l'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 fixés. Être efficace serait donc produire des résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés. En d'autres mots, ce serait faire les bonnes choses quand il faut et où il faut ou tout simplement obtenir de bons résultats »

¹ Cécile DAMBRICOURT, 2012 ; La Microfinance, un outil informationnel au service des initiatives d'investissement. Thèse doctorale en Science Economique.

b- Historique et Notion générale de l'Audit :

➤ **Historique :**

Audit vient du mot latin « audire » qui signifie « écouter ». L'audit existait déjà dans les empires avant le XVI^e siècle. Les empereurs désignaient des religieux pour procéder à des vérifications et des protections de leurs richesses et punir les voleurs. La technique d'audit a progressivement évolué dans le temps en fonction des échanges entre les nations.

Les Romains employaient ce terme pour désigner un contrôle au nom de l'empereur sur la gestion des provinces.

Il fut introduit par les Anglo – saxons au début du XIII^e siècle pour la gestion. Le premier cabinet de l'audit fut fondé au XIV^e siècle à Londres.

➤ **Définitions de l'audit**

L'audit : « peut être défini comme un examen professionnel d'une information en vue d'exprimer sur cette information une opinion responsable et indépendante par référence à des critères de qualité. Cette opinion doit accroître l'utilité de l'information » selon BURNIER P.J. (1991) "l'audit financier: guide pour l'audit de l'information financière "Edition Dunod. Cette définition de l'audit nous parait la plus complexe et la plus précise pour cerner l'audit en général et l'audit interne en particulier bien que plusieurs autres auteurs proposent d'autres définitions qui sont pour la plupart des déclinaisons plus ou moins bonnes de la définition de l'IIA.

Ainsi, selon Mr J.P. RAVALEC (1998) dans son ouvrage intitulé "Audit social et juridique", l'audit « met en évidence et mesure les principaux problèmes de l'entreprise où l'organisation à évaluer, il en évalue l'importance sous forme de coûts financiers ou d'écart par rapport à des normes, en appréciant les risques qui en découlent, diagnostique les causes, exprime les recommandations acceptables en terme de coûts et de faisabilité pour améliorer le fonctionnement ».

D'après ce qui précède, l'audit est une appréciation d'un ensemble d'information basé sur un critère de qualité qui est de nature à y accroître son utilité en créant de la valeur ajoutée et en renforçant l'efficacité.

2 - Les différents types d'audit :

D'une manière générale et comme le mentionnent les écrits de certains auteurs, l'audit s'est limité autour de l'audit comptable qui est axé sur la vérification de la fiabilité des états financiers produits par les organismes.

D'après un ouvrage édité par la banque mondiale (1995) dénommé « manuel de comptabilité générale, information financière et audit » il est énoncé que : « l'audit est un examen à priori des états financiers de l'organisme, des systèmes financiers et des transactions effectuées par des comptables professionnels » et pour ce qui concerne les différentes catégories d'audit, cet ouvrage stipule qu'on en distingue généralement trois à savoir : l'audit des Etats financiers, l'audit de conformité et l'audit opérationnel. En ce qui concerne **l'audit des Etats financiers**, l'objectif est de vérifier que ceux-ci sont présentés fidèlement, conformément aux normes et principes comptables généralement adoptés et appliqués.

Quant à **l'audit de conformité**, elle consiste à passer en revue, à évaluer les systèmes de contrôles et les procédures opérationnelles d'une organisation notamment pour ce qui est du respect des règlements, des contrats et de la législation auxquels celle-ci est soumise.

Enfin pour ce qui concerne **l'audit opérationnel**, il porte sur l'examen des informations relatives à la gestion de la fonction d'une entité en vue d'exprimer une opinion par référence au critère de régularité, de fiabilité, et d'efficacité.

Mais de nos jours, l'audit paraît de plus en plus comme une discipline transversale au centre des préoccupations des managers. En ce sens, face à une vérité des besoins, l'audit s'élargit à d'autres domaines qui se sont relevés nécessaires avec l'évolution et la généralisation des nouveaux moyens de traitement de l'information. Sur ce, certains auteurs ont commencé par donner une conception beaucoup plus large de l'audit. Ainsi, selon BATUDE (1997) dans son ouvrage intitulé "Audit Comptable et Financier " l'audit recouvre dans les faits un concept assez large ; « D'une manière générale, il consiste à un examen mené par un observateur professionnel sur la manière dont il est exercé une activité par rapport à des critères spécifiques à cette activité ». Cet audit mentionne également qu'il existe deux formes d'audit à savoir : l'audit légal c'est-à-dire imposé par la loi et menés par des commissaires aux comptes et l'audit contractuel qui est une mission ponctuelle mais n'est pas imposée par la loi.

c- Notion de l'audit interne:

C'est une fonction qui donne l'assurance au management que son dispositif de contrôle interne est efficace par rapport au niveau de risques que celui-ci a jugé acceptable (Jean-Marie Mottoul 2010).

L'IFACI a traduit la définition internationale de l'audit interne approuvée par l'IIA le 19 juin 1999 le 21 mars 2000 comme «*....une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses*

conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »

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 gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. C'est une activité de contrôle et de conseil qui permet d'améliorer le fonctionnement et la performance d'une organisation. Activité stratégique, l'audit interne est exercé à l'intérieur de l'organisation, même si le recours à des prestataires extérieurs est parfois nécessaire.

L'audit interne est centré sur les enjeux majeurs de l'organisation et ses missions d'expression, d'assurance portent sur l'évaluation de l'ensemble des processus, fonctions et opérations de celle-ci et plus particulièrement sur les processus de management des risques de contrôle et de gouvernement d'entreprise.

Ces rôles de conseil auprès de la direction générale et des directions opérationnelles et fonctionnelles, s'exerçant dans le cadre de normes particulièrement exigeantes, contribuent grandement à créer de la valeur ajoutée. C'est d'ailleurs pour cette raison que l'IFACI dans son article intitulé **prise de position** (2001) déclare : « si le premier rôle de l'audit interne est de donner à un établissement une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, son rôle de conseil ne doit pas pour autant être négligé ».

d- Objectifs, Fondements et conduite de l'audit interne

La notion d'audit interne comme nous l'avons défini ci-dessus, est une fonction d'assistance au management des entreprises. Vue l'intérêt de cette notion, certains auteurs ont tentés de donner une explication non seulement par rapport à ses objectifs et fondements mais également par rapport à ses conduites.

Par rapport à ses objectifs et fondements, BATUDE D. (1997) dans son ouvrage intitulé "Audit Comptable et Financier", stipule que l'audit interne est généralement rattaché à la direction générale afin de conserver son indépendance par rapport aux autres services de la société ou du groupe. Son rôle est de veiller à la définition des procédures de contrôle interne suffisante au sein de l'entreprise, à leur diffusion et leur correcte application. L'audit interne fait partie intégrante de l'entreprise par opposition à l'audit légal et contractuel qui est mandaté par les associés ou les organes de la direction.

Pour LEMAN T.O. (1995) de l'institut de l'audit interne (IAI) et un groupe de chercheur dans son ouvrage intitulé "la conduite d'une mission de l'audit interne", énonce que la conduite d'une mission d'audit interne comprend généralement quatre phases à savoir : l'ordre de mission, la phase d'étude proprement dite, la phase de vérification et la phase de conclusion qui est une synthèse de mission.

L'audit interne est une fonction d'assistance au management issu de contrôle comptable et financier dont la fonction recouvre de nos jours une conception plus large et plus riche. En tant que fonction indépendante, il apporte sa contribution à l'ensemble des activités de l'entreprise. Ainsi, son objectif fondamental est d'assister les membres de l'organisation dans l'exercice efficace de leur responsabilité en leur fournissant des analyses correctives et préventives, des recommandations concernant leurs activités.

Ainsi, l'audit interne a pour objectif de :

- Apprécier le contrôle interne ;
- Assurer la qualité des informations internes ;
- Inciter le personnel ;
- Améliorer et vérifier la bonne application des procédures ;
- S'assurer de l'application des instructions de la direction ;
- S'assurer de l'utilisation raisonnable des ressources

Selon l'IFACI, « l'audit interne est la révision périodique des instruments dont dispose la direction pour contrôler et gérer l'entreprise. Cette activité est exercée par le service dépendant de la direction de l'entreprise et indépendante des autres services. Les objectifs principaux des auditeurs internes sont donc dans le cadre de cette révision périodique, de vérifier si les procédures en place comportent les sécurités suffisantes, si les informations sont sincères, les organisations efficaces, les structures claires et actuelles »

Selon COLLIN L. VALLIN G. (1992) « l'audit et contrôle interne, aspect financier, opérationnel et stratégique », « l'audit interne est un examen technique rigoureux et consécutif auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite ; de donner en toute circonstance dans le respect des règles de droit et principe comptable en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats ». L'objectif de l'audit interne est d'assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leur responsabilité en leur

fournissant des analyses préventives et correctives des appréciations et des recommandations concernant les activités.

e- Notion de contrôle interne :

Les définitions du contrôle interne sont nombreuses et ont le plus souvent comme auteurs des organisations professionnelles comptables.

Ainsi, l'Ordre des Experts Comptables avait donné, dès 1977, une première définition du contrôle interne très proche de la vision maintenant répandue internationalement et qui a donné lieu à la publication des principaux référentiels :

«Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre, l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation des méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci. »

La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) a, quant à elle, défini le contrôle interne Comme :« L'ensemble des mesures de contrôle, comptable ou autre, que la direction définit, applique et surveille, sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent. »

En 1992, de l'autre côté de l'Atlantique, aux Etats Unis, la « Treadway commission » initie un groupe de travail en vue d'établir une nouvelle approche du contrôle interne. Son aboutissement sera connu sous le nom de COSO. La définition donnée par le COSO est la suivante : « Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :

- réalisation et optimisation des opérations ;
- fiabilité des informations financières ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Cette définition pose certains concepts fondamentaux : le contrôle interne est un processus. Il constitue un moyen d'arriver à ses fins et non pas une fin en soi.

Le contrôle interne est mis en œuvre par des personnes. Ce n'est pas seulement un ensemble de manuels de procédures et de documents, il est assuré par des personnes à tous les niveaux de la hiérarchie ; le management et le Conseil d'administration ne peuvent attendre du contrôle interne qu'une assurance raisonnable, et non une assurance absolue.

Le contrôle interne au sein de l'Association APHEDD FINANCE peut être défini comme l'ensemble des systèmes mis en place en vue d'assurer la conduite ordonnée et efficace des activités dans ses agences. Ce contrôle a pour objectif de s'assurer que les opérations effectuées respectent les normes et procédures permettant ainsi de déceler les erreurs à leur source. Il s'ensuit que le contrôle interne permet de créer un climat favorisant le travail bien fait et consciencieux. Un bon système de contrôle interne permet habituellement de limiter les occasions de fraude, parce qu'il touche les opérations quotidiennes relatives aux activités des employés et des dirigeants.

Ce système de contrôle interne porte sur :

la vérification de la conformité des opérations réalisées et de l'organisation avec les dispositions législatives, réglementaires et prudentielles en vigueur, les normes et usages professionnels et déontologiques, les orientations et décisions des organes dirigeants, notamment en matière de risque, de pouvoirs, de signature et de taux d'intérêt ainsi que les procédures internes. Il s'agit spécifiquement de :

- la surveillance de la qualité de l'information comptable et financière, en particulier les conditions d'enregistrement, de conservation et de disponibilité des données ;
- la protection des ressources humaines, de la clientèle et des actifs de l'institution ;
- la prévention, la détection et la gestion des risques ;
- la vérification du respect de la conformité des procédures avec les dispositions de la loi uniforme relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux et celle portant sur le financement du terrorisme dans les Etats membres de l'UEMOA et leurs textes d'application.

Le contrôle interne est donc un instrument utilisé pour atteindre les objectifs suivants :

- s'acquitter des obligations imposées par la loi ;
- assurer la rentabilité de l'institution et réduire les coûts au minimum ;

- prévenir et détecter les fraudes et les erreurs ;
- protéger les biens de l'institution ;
- assurer la fiabilité des livres et documents comptables ;
- préparer en temps voulu une information financière fiable.

f- CONCEPTS VOISINS DE L'AUDIT INTERNE.

En tant que concept nouveau, l'audit interne est généralement confondu avec quelques concepts voisins tels que le contrôle interne, le contrôle de gestion, le contrôle budgétaire et l'audit externe.

1- AUDIT INTERNE ET CONTRÔLE INTERNE

Au vu des définitions ci-dessus, le contrôle interne joue un rôle essentiel dans la démarche de l'audit interne en ce sens que pour assurer la maîtrise des activités et améliorer leur fonctionnement (rôle essentiel de l'audit interne), il faut au préalable assurer la maîtrise du fonctionnement de ses activités (rôle du contrôle interne). En outre, tandis que l'audit interne doit être assuré par un opérateur impartial, le contrôle interne est mis en œuvre par la direction et dans une certaine mesure par l'ensemble du personnel. Il n'en est pas de même du contrôle de gestion qui constitue généralement une fonction distincte au même titre que l'audit interne.

2 - AUDIT INTERNE ET CONTRÔLE DE GESTION :

Bien qu'ayant de nombreuses similitudes (autonomie et indépendance du contrôleur ou de l'auditeur, et bien d'autres) l'audit interne et le contrôle de gestion doivent être distingués. En effet, ils ont de nombreux points de dissemblance dont on peut citer :

Les différences quant aux **objectifs**: tandis que l'auditeur interne cherche à mieux maîtriser les activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne, le contrôleur de gestion va s'intéresser plus à l'information qu'aux systèmes et procédures qui guident l'élaboration de ladite information.

Les différences quant aux **champs d'application**: s'intéressant essentiellement aux résultats réels ou prévisionnels, le contrôle de gestion prendra en compte tout ce qui est chiffré ou chiffrable tandis que l'audit interne va aller au delà de cette dimension et ceci est particulièrement perceptible dans les domaines comme la sécurité, la qualité, les relations sociales.

3 - AUDIT EXTERNE ET AUDIT INTERNE.

L'audit interne fait partie intégrante de l'entreprise, par opposition à l'audit légal ou contractuel, qui est mandaté par les associés ou les organes de direction, mais indépendant, puisque non salarié de l'entreprise audité. Par ailleurs l'auditeur externe est soumis à l'obligation d'effectuer un certain nombre de diligences imposées par la loi et les organisations professionnelles, permettant que son opinion soit reconnue par tous. En sens inverse, l'audit interne peut formuler une opinion sur le bien-fondé de certaines décisions de gestion de l'entreprise, ce qui est exclu de la mission de l'audit légal ou contractuel

Bien que leurs conditions d'intervention et de travail soient différentes, les auditeurs internes et externes visent un objectif commun : la conformité à la réalité et la fiabilité des comptes.

II- Le contrôle exercé par le service Audit et Inspection de APHEDD FINANCE

Le Service Audit et Inspection est chargé de la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de gestion de l'institution. Le Service Audit et Inspection intervient dans chaque agence de façon permanent et chaque fois et plus souvent si la situation l'exige. A cet effet, le Service Audit et Inspection a la capacité d'entreprendre toute vérification ou inspection, il a accès à toute pièce ou renseignement qu'il juge utile.

III- Les différents niveaux de contrôle au sein de APHEDD FINANCE

Pour garantir la fiabilité des informations financières et comptables et les opérations effectuées au sein d'APHEDD FINANCE, le mécanisme de contrôle repose sur trois (03) axes.

1 - LE PREMIER AXE DE CONTROLE

Il comprend l'autocontrôle des agents, le contrôle hiérarchique et le contrôle de gestion.

1-1 L'AUTOCONTROLE DES AGENTS

Il s'agit du contrôle effectué par chaque agent de APHEDD FINANCE dans l'exécution de ses tâches quotidiennes. Ainsi, chaque agent de l'Association suivant son cahier de charges, est tenu en fin de journée, de s'assurer que les opérations qu'il effectue quotidiennement suivent les procédures établies et respectent les règlements et les politiques en vigueur.

Par exemple, après chaque transaction et à la fin de la journée, l'agent comptable doit vérifier si les écritures qu'il a passées sont correctes, si les comptes dont il a la responsabilité balancent, si toutes les pièces sont disponibles et classées à l'endroit prévu.

1-2 LE CONTROLE HIERARCHIQUE

Ce type de contrôle est effectué par le supérieur hiérarchique sur son ou ses collaborateurs immédiats. Il s'agit là du contrôle effectué par exemple, par le Directeur Exécutif sur tous les différents chefs de service et ceux-ci à leur tour sur tous les agents qui sont sous leur responsabilité. Il se concrétise par des pointages, des visas et des signatures des responsables.

1-3 LE CONTROLE DE GESTION

C'est l'ensemble des vérifications effectuées par le Directeur Exécutif sur tous les services pour s'assurer que les résultats obtenus par une action, un système, une politique, etc. sont conformes aux textes réglementaires de APHEDD FINANCE et en parfaite adéquation avec les objectifs de la Caisse.

2- LE DEUXIEME AXE DE CONTROLE

C'est celui effectué par l'Auditeur Interne de APHEDD FINANCE sur toutes les activités de l'Association et à tous les niveaux. Ce type de contrôle se concrétise non seulement par des pointages et des visas sur les éléments contrôlés mais par la formulation des recommandations assorties de délai de mise en œuvre au niveau de chaque service.

3 - LE TROISIEME AXE DE CONTROLE

C'est le contrôle réalisé par les auditeurs externes au sein de l'Association sur recommandations du Conseil d'Administration, de l'Assemblée Générale ou en cas de nécessité.

Il s'ensuit que la mise en œuvre convenable des différents niveaux de contrôle permettra à APHEDD FINANCE d'atteindre de façon efficace et efficiente les objectifs de base qu'elle s'est assignée.

IV- Le fonctionnement du service d'audit interne dans les différentes institutions autres que les SFD

L'audit interne fonctionne sur la base des normes qui régissent chaque domaine des institutions. A part les normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne que doivent suivre tous les auditeurs, ces derniers sont obligés de tenir compte des normes qui régissent l'activité dont ils ont sous contrôle. De ce fait, l'auditeur interne d'APHEDD FINANCE pour procéder au contrôle doit faire recours au guide méthodologique du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA, du recueil des textes portant réglementation des SFD en République du Bénin et des manuels de procédures de ladite institution.

V- Synthèse de connaissances antérieures liées à l'efficacité de l'audit interne

Quel que soit la finalité de la recherche, il est important de prendre connaissance d'un minimum de travaux de référence sur le thème ou plus sur les problématiques qui y sont liées.

AGNIKPE A. (1998) présente la micro-finance comme un outil performant au service du développement à la base. En ce sens, elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en créant des emplois, en augmentant les revenus et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et des usuriers.

En 1994, la Banque Mondiale, à travers sa banque de données sur les SFD, a démontré que les plus anciens banquiers ambulants sont originaires de l'aire socioculturelle Yoruba et qu'il est probable que l'essaimage de cette activité se soit opéré au Bénin, à travers la même ethnie, dans les années 50 à partir du Nigéria.

Pour Renard (2012), « l'efficacité du service d'audit interne dépend de son intégration dans l'entreprise, il faut que soient réunies à la fois les conditions culturelles (sensibilisation au contrôle interne, culture d'audit et image de l'auditeur) et les conditions matérielles (objectifs précis, méthodologie rigoureuse, bon plan de communication et professionnalisme des auditeurs).

Ulrich YAPI (2010) dans son mémoire intitulé « contribution de l'audit interne dans la réalisation des objectifs de l'entreprise » affirme qu' un audit efficace permet d'accroître la performance des entreprises par la maîtrise des risques, par l'amélioration des processus de production et de gestion, par la maintenance d'un contrôle interne lui-même performant.

Du point de vue de M. Mounir ZAHNAN (2010), l'efficacité de l'audit interne dans le système des Nations Unies passe par le suivi et l'application des recommandations d'audit ; la disponibilité des ressources ; la coordination avec d'autres organes de contrôle et l'indépendance. On note également la planification ; l'autorité ; la centralisation ou décentralisation ; la communication d'information ; l'évaluation de la qualité de l'activité de l'audit interne ; la performance et la compétence des auditeurs internes.

La situation financière de l'entreprise est définie par son aptitude à maintenir un degré de liquidité suffisant pour assurer en permanence sa solvabilité.

De nos recherches sur le net, "Petit-entreprise.net" affirme que : « l'efficacité de l'audit interne dépend des qualités personnelles et professionnelles de l'auditeur ».

SECTION II: METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La démarche méthodologique a constitué d'une part aux techniques et outils utilisés pour la collecte d'informations relatives à l'efficacité de l'audit interne (paragraphe 1), aux techniques d'analyse et de traitement de ses données (paragraphe 2), et d'autre part aux difficultés rencontrées au cours de la rédaction de notre mémoire (paragraphe 3).

Paragraphe 1 : Techniques et outils de collecte de données

En vue d'atteindre les différents objectifs que nous nous sommes fixés et de formuler les recommandations au terme de notre étude, il a été nécessaire de faire usage pour la collecte de données aussi bien des méthodes qualitatives(I) que des méthodes quantitatives (II).

I- Méthodes qualitatives :

Pour recueillir les données qualitatives dans la présente étude, nous avons eu recours à la recherche documentaire et aux entretiens.

a- Recherche documentaire :

Elle est d'une grande utilité dans la collecte des informations théoriques et est une source d'inspiration.

Grâce à l'aspect électronique des données de APHEDD FINANCE, nous avons puisé à l'interne tout comme à l'externe de l'institution ; les manuels de procédures et de politique de crédits, le guide méthodologique du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA, normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne, recueil des textes portant

règlementation des SFD en République du Bénin. Aussi, cette recherche documentaire a été possible à partir des articles, des mémoires, les notes de cours reçues durant notre formation et d'autres sur l'internet en se basant sur notre thème.

b- Entretiens

Le choix de cette méthode est motivé par cette assertion de Gilardi et alii (2003) qui dit « l'entretien est une méthode de recueil d'informations qui mise sur l'imagination, la spontanéité et/ou la confrontation d'idées pour faire aborder à des interviewés, les multiples dimensions d'un thème d'étude ». Les entretiens ont été réalisés auprès de l'auditeur interne pour apporter plus d'éclaircissements et de recueillir des faits, des expériences personnelles et des anecdotes à propos de la pratique de l'audit interne à APHEDD FINANCE.

c- Les données collectées :

Les données collectées concernent entre autre :

- Un questionnaire conçu de manière à avoir toutes les informations relatives au fonctionnement, l'indépendance du service d'audit interne, sur les compétences et expériences des agents du service d'audit interne ;
- Sur l'observation directe de certains rapports d'audit et de suivi de recommandations.

II- Approche quantitative

S'agissant des données quantitatives, nous nous sommes référées à un sondage par questionnaire

a- population d'étude

Notre recherche a été menée sur une population cible composée de l'ensemble des agents de APHEDD FINANCE à savoir ceux du Service Audit et Inspection et quelques agents des autres services.

b- les questionnaires

Les questions formulées étaient sous deux formes : certaines fermées et d'autres ouvertes. Pour ce qui concerne les questions fermées elles étaient à choix multiple et certaines avec des échelles d'intervalles. Pour plus de développement certaines réponses nous ont été données sous forme de discours. Les principaux points analysés étaient l'évaluation du service rendu par le SAI, l'issue des recommandations, la compétence, le fonctionnement et l'indépendance du SAI.

c- Échantillonnage

Déterminer un échantillon dans une population consiste à choisir les personnes qui seront interrogées au cours d'une enquête par sondage en vue d'obtenir un résultat représentatif.

Généralement, il n'est pas possible pour des raisons de temps et de disponibilité des agents d'aborder toute la population pour la réalisation des enquêtes. Pour cela, nous avons procédé au choix de quelques unités statistiques.

Pour une population mère de 35 agents, 24 agents ont été choisis pour la réalisation de nos enquêtes soit 68,57% de cette population totale.

Tableau 3 : Échantillonnage

catégorie	Population cible	Echantillon	pourcentage de sondage
Service audit et inspection	6	6	100
Chef service ressources humaines et du contentieux	7	6	85,71
Service comptabilité	10	5	50
Chef caisse	2	1	50
Chef d'agence	2	1	50
Agent de crédit	8	5	62,5
Total	35	24	68,57

Source : Auteurs, 2016

Nous avons interviewé cette population cible compte tenu de leur disponibilité et du fait qu'elle est concernée par le service de l'audit interne. Cet entretien a eu lieu au sein de APHEDD FINANCE.

Paragraphe 2 : Techniques de traitement et d'analyse des données

A travers ce paragraphe nous allons présenter la méthode d'analyse des résultats obtenus au cours des entretiens.

I- Le dépouillement :

Pour le dépouillement, nous avons utilisé La technique du traitement manuel des données. Pour une représentation synthétique des données et une facilité de lecture, les données ont été consignées dans les aspects statistiques.

II- Analyses des données :

Notons qu'il existe deux approches que sont l'approche qualitative et l'approche quantitative .L'analyse porte sur les données collectées par le biais de l'entretien semi direct. Il s'agit essentiellement de l'analyse descriptive basée sur les outils statistiques.

Paragraphe 3 : Difficultés rencontrée

Dans la réalisation de ce mémoire, nous avons rencontrés des difficultés parmi lesquelles nous pouvons citer :

- Insuffisance d'outils informatique pour l'exécution à temps des travaux ;
- Mutation de lieu de stage à womey au service de la comptabilité après un mois de stage au service d'audit et inspection à l'agence de Calavi ;
- Le temps passé dans le service d'audit et d'inspection a été court et exclue la possibilité d'accéder aux informations sur notre thème ;
- La non disponibilité de certains agents a fourni des informations demandées parce que, préoccupés par l'exécution de leurs tâches quotidiennes ;

Néanmoins ces aspects, quoi que nécessaire ne réduisent en rien la pertinence des informations contenues dans le présent mémoire. C'est pour cela qu'il a été procédé à un choix judicieux et rationnel aussi bien dans nos investigations que dans la méthode de travail.



CHAPITRE III :
CADRE EMPIRIQUE DE
L'ETUDE

Dans ce chapitre, nous procéderons à la présentation et à l'analyse des résultats (section1), puis à la présentation des implications suivies des recommandations (section2).

Section1 : présentation et analyse des résultats

Il sera question dans cette section de la présentation (paragraphe1) et à l'analyse des résultats (paragraphe2).

Nous tenons à préciser que tous les questionnaires distribués n'ont pas reçu de réponses .Sur un total de 30 questionnaires distribués nous avons récupérés 24 soit un pourcentage de 80%.

Paragraphe 1 : présentation des données

Pour mieux apprécier l'efficacité du service de l'audit interne notre questionnaire a été élaboré dans le but de connaître l'appréciation que donnent les agents d'APHEDD FINANCE par rapport aux services d'audit interne et la qualification de son personnel. Les questionnaires ont été adressés aux agents du SAI afin d'avoir une idée sur la compétence, le degré d'indépendance et le fonctionnement du SAI.

A- Présentation des résultats des enquêtes auprès des agents de APHEDD FINANCE :

Tableau N°4 : Résultats du questionnaire sur la qualification du personnel du SAI

N°	Questions	Réponses possible	Effectifs	Pourcentages
1	Appréciez-vous la composition et les compétences de l'équipe d'audit interne ?	Oui	13	92,86
		Non	01	7,14
		Total	14	100
2	Appréciez-vous le degré d'indépendance de l'équipe d'audit interne par rapport aux activités qu'elles doivent contrôler ?	Oui	10	71,43
		Non	04	28,57
		Total	14	100
3	Appréciez-vous les qualités personnelles et professionnelles de l'auditeur interne visant à l'efficacité du service de l'audit interne ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	24	100
4	Considérez-vous que l'équipe d'audit interne dispose des compétences, des aptitudes, et des expériences pour pouvoir répondre de façon efficace à ses exigences ?	Oui	12	85,71
		Non	02	14,29
		Total	14	100

Source : Auteurs, 2016

D'après le tableau n°4 :

- 92,86 % des agents pensent que l'équipe d'audit interne est bien composée et dispose des compétences alors 7,14% pensent le contraire
- 71,43% des agents pensent que le degré d'indépendance de l'équipe d'audit interne par rapport aux activités qu'elles doivent contrôler est très satisfaisant alors que 28,57% pensent le contraire.
- L'ensemble des agents affirment que l'auditeur interne dispose des qualités personnelles et professionnelles qui visent à l'efficacité du service de l'audit interne.
- 85,71% des agents ciblés estiment que l'équipe d'audit interne dispose des compétences, des aptitudes des expériences pour pouvoir répondre de façon efficace à ses exigences, alors que 14,29% sont d'avis contraire.

Tableau n°5 : Résultats du questionnaire sur l'évaluation des tâches exécutées par le service d'audit interne

N°	Questionnaire	Réponses possibles	Effectif	pourcentage
1	Appréciez-vous la performance du service d'audit interne ?	Oui	10	71,43
		Non	04	28,57
		Total	14	100
2	Avez-vous constaté une amélioration dans les activités depuis la mise sur pied du service d'audit interne dans APHEDD FINANCE jusqu'à nos jours ?	Oui	12	85,71
		Non	02	14,29
		Total	14	100
3	Appréciez-vous la façon dont le service de l'audit interne traite les situations critiques ou controversées ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100
4	Le service de l'audit interne arrive-t-il à maîtrisé efficacement les risques auxquels est confronté APHEDD FINANCE ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100
5	Appréciez-vous le processus d'audit interne visant à contrôler la résolution de problématique en cours ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100

ANALYSE DE L'EFFICACITE DU SERVICE DE L'AUDIT INTERNE DANS LES SFD : CAS DE APHEDD FINANCE

6	Constatez-vous une lenteur dans l'exécution des tâches du service d'audit interne ?	Oui	10	71,43
		Non	04	28,57
		Total	14	100
7	Appréciez-vous les services rendus par le service de l'audit interne d'APHEDD FINANCE	Oui	10	71,43
		Non	04	28,57
		Total	14	100

Source : Auteurs, 2016

D'après le tableau n°5:

- 71,43% des agents trouvent le service d'audit interne performant tandis que 28,57% sont d'avis contraire.
- 85,71% affirment avoir constaté une amélioration dans l'exécution des activités depuis la mise sur pied du SAI jusqu'à nos jours alors que 14,29% pensent le contraire.
- L'ensemble des agents ciblés apprécie la façon dont sont traitées les situations critiques ou controversées et le processus visant à contrôler la résolution de problématique en cours par le service d'audit interne. Ils affirment aussi que ce dernier arrive à maîtriser efficacement les risques auxquels est confronté APHEDD FINANCE.

71,43% des affirment avoir constaté une lenteur dans l'exécution des tâches par le SAI et apprécie les services rendus par ce dernier tandis que 28,57% sont d'avis contraire.

Tableau n°6 : Suivi et mise en œuvre des recommandations

N°	Questionnaire	Réponses possibles	Effectif	Pourcentage
1	Les recommandations du service de l'audit interne ont-elles été exposées clairement et en temps utile ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100
2	Les recommandations formulées par l'auditeur sont-elles respectées à la lettre par les audités ?	Oui	04	28,57
		Non	10	71,43
		Total	14	100
3	Le conseil d'administration donne-t-il rapidement et utilement suite aux recommandations formulées par l'auditeur interne?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100

Source : Auteurs, 2016

D'après le tableau n°6

- L'ensemble des agents ciblés estiment que le CA donne rapidement et utilement suite aux recommandations formulées par l'auditeur et trouvent que celles-ci sont exposées clairement et en temps utile par l'auditeur.
- 28,57% des agents pensent que les recommandations formulées par l'auditeur sont respectées à la lettre par ses audités alors que 71,43% pensent le contraire

B - Résultats des questionnaires adressés aux agents de SAI

Tableau n°7 : Fonctionnement

N°	Questionnaire	Réponses possibles	Effectif	Pourcentage
1	Existe-t-il un plan de travail annuel du service de l'audit interne ?	Oui	14	100
		Non	00	00
		Total	14	100
2	Le plan de travail annuel prend il en compte les activités critiques ?	Oui	12	85,71
		Non	02	14,29
		Total	14	100
3	Le plan de travail annuel est-il respecté ?	Oui	02	14,29
		Non	12	85,71
		Total	14	100

Source : Auteurs, 2016

- 85,71% affirment que le plan de travail annuel prend en compte les activités critiques mais n'est souvent pas respecté tandis que 14,29% sont d'avis contraire. (Tableau n°7)

C - Analyse des questions ouvertes adressés à tous les agents de APHEDD FINANCE:

Les agents choisis pour répondre aux questionnaires pensent que l'audit interne a apporté une valeur ajoutée à l'entité par :

- L'amélioration dans tous les services de façon impressionnante.
- L'augmentation du chiffre d'affaire
- L'assainissement du domaine financier
- Un contrôle efficace

Ils affirment également que les recommandations formulés par l'auditeur ne sont pas respectées à la lettre par ses audités pour certains à savoir :

- Par manque de volonté
- La non connaissance des normes et règles de l'audit par certains agents

D'après nos enquêtes, l'auditeur a un diplôme élevé et dispose des expériences pour être qualifier par rapport à son poste.

Le service d'audit et d'inspection est rattaché au Conseil d'Administration et dispose d'un plan de travail annuel.

Paragraphe 2 : Analyse des résultats

Dans ce paragraphe nous essayerons de faire une analyse des différents résultats de nos enquêtes.

- ✓ Il ressort de nos enquêtes que l'auditeur interne ainsi que son équipe disposent de compétences et d'expériences suffisantes pour s'acquitter de façon efficace de leur fonctions, tous les agents s'accordent pour dire que les membres d'audit interne disposent de compétences suffisantes pour s'acquitter de façon efficace de leur fonction (cf. tableau n°4).
- ✓ Quant au plan de travail annuel du service d'audit, il apparait clairement au vue des résultats que le plan de travail annuel existe et est bien élaboré. Le seul bémol ici est que ce plan de travail n'est souvent pas respecté soit un pourcentage de 85,71% qui l'affirme (cf. tableau n°7). Cela se justifie par la lenteur constatée dans l'exécution des tâches (cf. tableau n°5).
- ✓ Il est à déduire également de nos résultats par questionnaire que les recommandations formulées par l'auditeur interne ne sont pas respectées par ses audités (cf. tableau n°6). Par analyse des réponses reçus par des questions ouvertes, une partie des agents affirment que cela est du à la non connaissances des agents sur les normes et règles de l'audit.
- ✓ Quant à ce qui concerne l'indépendance du service d'audit interne, il apparait clairement au vue des résultats que ce service est bien indépendant et est rattaché au Conseil d'Administration.

Section2 : Recommandations et conditions de mise en œuvre

Dans cette section, il s'agira d'énumérer les recommandations (Paragraphe 1) nécessaire pour l'efficacité du service de l'audit interne à APHEDD FINANCE ainsi que leurs conditions de mise en œuvre (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Recommandations

A travers notre étude nous avons compris que pour une gestion rigoureuse et plus rationnelle d'une institution, l'audit interne est indispensable. Ce service doit être privilégié et disposer de tous les moyens nécessaires. Sa pratique permet de garantir la fiabilité de l'information émanant de l'institution.

Notre stage effectué au sein de la cellule d'audit interne d'APHEDD FINANCE nous a permis de relever des faiblesses pouvant nuire à l'efficacité de cette institution. Or compte tenu des ambitions affichées par les dirigeants de cette institution et vu des risques auxquels elle est confrontée, il est nécessaire pour APHEDD FINANCE de disposer d'un service d'audit interne efficace.

Il est nécessaire que la mise à jour du manuel de procédure de APHEDD FINANCE soit faite régulièrement en fonction des failles détectées. L'institution devra également tout mettre en œuvre pour qu'il soit disponible et applicable par tous les agents. Le manuel des procédures doit aussi intégrer au mieux l'ensemble des activités, des flux, des objectifs et des politiques d'APHEDD FINANCE ; ceci contribuerait à la prévention des fraudes, à la réalisation des objectifs et à la protection du patrimoine de l'institution.

Pour une bonne gouvernance de l'institution, nous recommandons la création d'un comité de contrôle interne auquel sera rattaché l'audit interne. Ce comité doit disposer des pouvoirs lui permettant d'interroger les directions sur la façon dont elles exercent ses responsabilités. Le rôle du comité de contrôle interne est défini par le conseil d'administration. Il consiste en générale à examiner le contrôle interne au niveau de chaque service de l'institution.

L'auditeur interne doit faire la promotion de son travail lors des revues de processus pour montrer l'importance au sein de l'organisation et inciter les opérationnels à mieux appréhender le rôle qui est le leur dans le dispositif du contrôle interne. L'auditeur interne ne doit en aucun cas être perçu simplement comme le gendarme de l'institution. Il doit aussi mettre tout en œuvre en vue du respect scrupuleux du plan d'audit annuel établi.

Par ailleurs, il est indispensable que le conseil d'administration pense à redimensionner le service d'audit interne pour plus d'efficacité. En effet, l'auditeur interne à lui seul ne peut

exercer efficacement la fonction aussi bon soit-il dans son métier. Le service de l'audit interne doit être réorganisé avec en appui un personnel compétent (une bonne politique de sélection des collaborateurs est recommandée lors des recrutements). En outre, ses objectifs doivent être clairement définis et bien compris de l'ensemble du personnel.

A l'endroit du service d'audit interne nous formulons qu'il faut mettre sur pied un code de déontologie qui définira les règles de conduite et comportements applicables à la fonction d'audit interne.

A l'endroit du conseil d'administration, promouvoir le développement et le maintien des compétences des auditeurs à travers des formations continues, des recyclages ou séminaires afin de leur permettre de mieux accomplir les tâches qui leur sont dévolues.

Nous souhaitons que les autorités d'APHEDD FINANCE attachent une importance particulière à nos recommandations qui leur permettront d'améliorer l'efficacité de leur service d'audit interne.

Paragraphe 2 : Conditions de mis en œuvre

Cette partie présente des solutions conjoncturelles à savoir :

- Achat de nouveaux matériels informatiques ;
- L'Installation des caméras de surveillance dans toutes les agences ;
- Mettre un représentant du Chef Service Audit et Inspection dans toutes les agences ;
- Créer un comité de contrôle interne pour un bon contrôle interne au niveau de chaque service.



CONCLUSION

CONCLUSION

Parvenu au terme de notre étude qui s'est articulé autour du sujet « analyse de l'efficacité du service d'audit interne dans les SFD : cas de APHEDD FINANCE », nous pouvons faire une appréciation globale sur l'efficacité du service d'audit interne.

Outil de gestion et précieux du conseil d'administration, l'audit interne est un élément clé de la conduite fructueuse d'une institution. Ne serait-ce que par suite des diverses initiatives législatives et prudentielles qui ont été prise dans le sillage des nombreuses faillites de sociétés au début du nouveau millénaire en vue d'améliorer la gouvernance des institutions, l'audit interne a largement gagné en importance au cours des dernières années. L'audit interne évalue les différents processus de l'organisation et notamment le gouvernement des institutions, le management des risques ainsi que le contrôle interne et met en évidence, le cas échéance, les potentiels d'amélioration. Il analyse de même le moyen de mieux exploiter les ressources économiques, sociales et écologiques. Ce faisant, l'audit interne devient une source indépendante, objective et fiable d'informations pertinentes pour la prise de décision des responsables des institutions. Au vu de tout cela nous nous sommes posé la question de savoir si le service d'audit interne d'APHEDD FINANCE est efficace. Cette question a fait dès lors l'objet de la présente étude.

La revue de littérature nous a permis de mieux appréhender certaines notions et d'asseoir la base d'analyse de l'efficacité de l'audit interne.

Sur le plan pratique, nous avons adopté une démarche méthodologique dans le but d'atteindre les objectifs spécifiques à savoir :

- Analyser la compétence du service d'audit interne ;
- Examiner le fonctionnement du service d'audit interne ;
- Evaluer l'issue des recommandations du service de l'audit interne.

De la présentation et de l'analyse des résultats issus de nos enquêtes, nous avons conclu que le service d'audit interne d'APHEDD FINANCE est globalement efficace même si certains aspects doivent être améliorés. Nous avons fait par la suite des recommandations de l'efficacité du service d'audit interne.

Il est indispensable que les auditeurs soient des professionnels, le métier étant difficile et dangereux pour les audités et pour l'institution. La fonction d'audit interne évoluant avec le temps, de nouvelles questions se posent aux auditeurs internes, de nouveaux termes prennent une importance accrue ; le risque de défaillance de fournisseurs et/ou de client stratégiques, la

liquidité, les programmes d'ajustement des institutions face à certaines crises, perte des bailleurs de fonds.

Ces interrogations sont des pistes de réflexion pour l'évolution de la fonction Audit Interne et des thèmes vis-à-vis desquels il est important de se doter de connaissances et compétences nécessaire pour les traiter.

La réalisation de ce travail n'est rien une fin en soi, ni sur le sujet. Il reste donc perfectibles et œuvres divers horizons pour l'évolution de la discipline Audit Interne d'une part, et pour l'amélioration des SFD d'autre part.