

*Institut supérieur de comptabilité
I.S.C.*

DESS Audit et contrôle de gestion

14^e Promotion

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

Thème :

**AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER D'UNE
INSTITUTION DE MICRO FINANCE
CAS DU RESEAU KONDO JIGIMA - MALI**



Présenté et soutenu par :

**Mme Diallo Ama SANOGHO
M0184AUDIT04**



2

Sous la Direction de :

Mr Satigui Sangaré
Chef de mission au cabinet
SARECI SARL Bamako
Mali

Février 2004

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Dédicace

Je dédie le présent mémoire à ;

DIEU, Tout Puissant, Tout Méséricordieu, Très Méséricordieu ; pour son amour éternel ;

Mes parents :

Mon père Feu **Vamara Sanogho**

Ma mère Feue **Nabintou Diakite**

Qui ont déjà quitté ce monde à qui j'ai promis de toujours donner le meilleur de moi-même pour rester digne de leur mémoire.

Mon cher époux **Moussa Sara Diallo** pour avoir autorisé et financé la totalité de mon stage.

Mon grand frère **Mahamadou Sidibé** en reconnaissance de tous les efforts consentis en mon endroit

Mes enfants, **Diati, Nabintou, et Sara**

Que ce travail soit pour vous une source de motivation pour persévérer dans les efforts quotidiens.

Remerciements

Remerciements :

Au **Coordinateur** de la Cellule d' Appui et de Suivi des Systèmes Financiers décentralisés **CAS/SFD** et à tout le personnel, pour leur soutien constant ;

Au **Conseiller technique** du Projet Promotion des Institutions financiers décentralisées **PIFD/GTZ** pour le financement de mon stage au Cabinet Aziz Diéye à DAKAR ;

A Monsieur **Moussa YAZI**, responsable du Programme Audit et Contrôle de gestion au CESAG, pour son esprit de collaboration et sa disponibilité.

A Monsieur **Gilbert Bossa**, vos qualités de même que votre humanisme ont suscité notre admiration, profonde gratitude ;

A Monsieur **Satigui Sangaré**, chef de mission au cabinet SARECI pour avoir accepté de guider cette étude ; très vive reconnaissance ;

A Monsieur le **Directeur Général** du CESAG et à tout le corps professoral, pour la qualité de l'enseignement reçu ;

A Monsieur **Alexis Kouassi** au CESAG, pour sa gentillesse ;

A Monsieur **Bourama Siby**, expert comptable diplômé, gérant Cabinet SARECI, pour avoir autorisé notre stage pratique ;

A Madame **Diallo Maguette Coumbé**, chef de mission au Cabinet Aziz Dieye
Coopers & Lyband, pour nous avoir fait bénéficier de son expérience ;

A la famille **SANOGO Diouratié et Marthe**, pour l'affection que nous avons toujours
trouvée auprès de vous, votre compagnie a rendu notre séjour agréable ;

A Madame **Makassi Sissoko dite Poupée**, pour sa disponibilité et sa gentillesse ;

A mon cousin **Soukalo Sanogo**, vive reconnaissance pour les nombreux sacrifices
consenti ~~en~~ notre endroit.

A tous mes camarades de promotion, pour de bons moments passés ensemble.

***Sigles
et
abréviations***

CAS /SFD	: Cellule d'Appui et de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés
SFD	: Système Financiers Décentralisés
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique Occidentale
PARMEC	: Programme D'Appui et la Réglementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit
IMF	: Institutions de Micro Finance
CESAG	: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion
COSO	: Committee Sponsoring d' Organisation
COCO	: Control Committee
CFSI	: Comité Français de Solidarité International
CAEC	: Caisse associative d'Epargne et de crédit
CA	: Conseil d'Administration
CC	: Comité de Crédit
CS	: Conseil de surveillance
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires
PRM	: Président de la République du Mali
BIT	: Bureau International du Travail
FEDART	: Fédération des Artisans
PV	: Procès Verbal
DAT	: Dépôt à terme
DAV	: Dépôt à vue
TDP	: Taux de dégradation du portefeuille
UMOA	: Union Monétaire Ouest Africaine
INPS	: Institut National de Prévoyance Sociale
CNNC	: Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes :

*Liste des
tableaux et
figures*

TABLEAUX

Tableau n°1 Les outils et techniques de compréhension et d’audit	43
Tableau n°2 Les outils et techniques d’analyse et de validation	45
Tableau n°3 Les outils et techniques de formation du résultat	45
Tableau n°4 Dimensions et indicateurs	52

FIGURES

Figure n°1 La démarche générale de l’auditeur	30
Figure n°2 Evaluation du contrôle interne	34
Figure n°3 Modèle d’analyse	50

Tableau des Annexes

- Annexe n° 1 : Organigramme de Kondo
- Annexe n°2 : Commentaire sur les comptes d'actif
- Annexe n° 3 : Commentaire sur les comptes de passif
- Annexe 4 : Etat des Annexes
- Annexe n°5 : L'état de formation du résultat
- Annexe n°6 : Calcul des soldes intermédiaires de gestion
- Annexe n°7 : Les annexes aux états financiers
- Annexe n°8 : Liste des dix débiteurs les plus importants de l'institution
- Annexe n°9 : Tableau de détermination de l'encours total des prêts aux dirigeants
- Annexe n°10 : Les ratios prudentiels
- Annexe n° 11 : Attestation de stage

CESAG
BIBLIOTHEQUE

Table des matières

Dédicace.....	I
Remerciements.....	I
Sigles et abréviations.....	lii
Liste des tableaux et figures.....	Iv
Liste des annexes.....	Vi
Table des matières.....	Vii
Introduction générale.....	1
Contexte général.....	2
Contexte spécifique.....	3
Problématique.....	4
L'objectif générale.....	6
Les objectifs spécifiques.....	6
PREMIERE PARTIE CADRE THEORIQUE.....	8
CHAPITRE I : LA NOTION D'AUDIT.....	9
SECTION I DEFINITION DE L'AUDIT.....	9
1.1 A qui sont dévolues les fonctions de vérifications, et d'inspection dans une IMF ?.....	10
1.2 Les normes d'audit.....	11
1.2.1 Les normes comptables et les normes d'audit.....	11
1.2.1.1 Les normes comptables.....	11
1.2.1.2 Les normes d'audit.....	11
SECTION II LES QUALITE D'UN AUDITEUR.....	12
SECTION III L'AUDIT ET LA COMPTABILITE.....	14
3.1 Définition et objectif de la comptabilité.....	14
3.2 L'importance significative.....	14
CHAPITRE II L'AUDIT ET LE SYSTEME DE CONTROLE INTERNE.....	16
SECTION I LE CONTROLE INTERNE.....	17
1.1 La définition du contrôle interne.....	17
1.2 Les objectifs du contrôle interne.....	17
1.3 L'importance du contrôle interne dans une IMF.....	18
1.4 Les principes du contrôle interne.....	19

1.5 Les composantes du contrôle interne.....	20
1.6 Rôles et responsabilité de l'auditeur externe.....	24
1.7 Les limites inhérentes au contrôle interne.....	24
SECTION III LES SPECIFITE DE LA MICROFINANCE POUR L'AUDITEUR	26
3.1 définition de la micro finance	27
3.2 Les caractéristiques du portefeuille de crédit.....	27
3.3 Les typologies de micro finance.....	29
3.4 Le cadre réglementaire	30
3.5 Les principes de la mutualité.....	31
3.6 La surveillance des SFD	31
CHAPITRE II LA CONDUITE DE L'AUDIT EXTERNE	34
SECTION I LA PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE ET L'ELABORATION D'UN PLAN D'ORIENTATION DE LA MISSION.....	36
1.1 Le plan d'approche et d'orientation	37
SECTION II EVALUATION DU CONTROLE INTERNE	39
2.1 Saisie de procédure.....	41
2.2 Test de conformité.....	42
2.3 Evaluation préliminaire du contrôle interne.....	42
2.4 Test de performance	42
2.5 Evaluation définitive du contrôle interne	43
2.6 Rapport sur le contrôle interne	44
2.7 Evaluation du risque d'audit	45
2.8 Le seuil de signification	47
SECTION III EXAMEN DES COMPTES.....	48
3.1 La collecte d'éléments probants.....	48
3.2 Examen final des états annuels.....	48
3.3 Les outils et techniques d'audit.....	49
3.3 Les rapports	50
CHAPITRE III METHODOLOGIE D'APPROCHE	50
SECTION I MODELE D'ANALYSE	51
1.1 Les variables du modèle d'analyse.....	52
1.2 Les dimensions et indicateurs des variables.....	54
1.2 La méthode d'analyse des résultats	54

SECTION II LES PROCEDURES D'ECHANTILLONNAGE ET LES OUTILS DE COLLECTE	56
2.1 Les procédures d'échantillonnage	56
2.2 Les outils de collecte	57
2.2.1 La recherche documentaire	57
2.2.3 L'observation	58
DEUXIEME PARTIE	60
CHAPITRE I PRESENTATION ET CONTEXTE DE L'AUDIT	61
SECTION I LA CAISSE ASSOCIATIVE D'EPARGNE ET DE CREDIT	61
1.1 Création	61
1.2 Objet Social	61
1.3 Organes d'Administration	62
1.4 La structure organisationnelle	62
1.4.1 Au premier degré	62
1.4.2 Au second degré	62
1.5 Les produits et les services	62
1.6 Les conditions d'adhésion à la caisse	
SECTION II LES DIFFERENTS CONTRÔLES EXERCES AU NIVEAU DE KONDO	63
2.1 L'auto contrôle	63
2.2 Les contrôles exercés par le gérant	65
2.3 Les contrôles exercés par le conseil de Surveillance	67
	70
	70
2.6 Les contrôles exercés par le service de contrôle interne	72
2.7 Mandat d'Audit	74
CHAPITRE II L'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER DU RESEAU KONDO	74
SECTION I LA PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DE KONDO	74
1.1 La prise de connaissance générale	74
1.2 La phase préliminaire et analyse des documents	74
1.2.1 La compréhension des méthodes et normes comptables utilisées par l'institution	74
SECTION II L'EVALUATION DU CONTROLE INTERNE	74

2.1 Appréciation préalable des données	74
SECTION III L'EXAMEN DES COMPTES	75
3.1 Contrôle des comptes et des situations comptables et financières de l'exercice audité	76
CHAPITRE II LES RESULTATS DE L'AUDIT	78
SECTION I FONCTIONNEMENT DES ORGANES ET DU CONTRÔLE INTERNE	78
1.1 Les organes de gestion	78
1.2 La culture de contrôle	78
1.3 La supervision	79
1.4 Le non respect des procédures d'octroi des crédits	79
1.5 La discrimination dans l'octroi des crédits	79
1.6 La sécurisation des caisses	80
1.7 Les activités de contrôle	81
1.8 Suivi et contrôle des espèces	81
1.9 Comptabilité et l'application des instructions de la BCEAO	81
1.10 Organisation	82
SECTION II EXAMEN DES COMPTES	82
2.1 Les axes de contrôle	82
2.2 LES CONSTATS	83
SECTION II LES RECOMMANDATIONS	84
3.1 Le plan de mise en œuvre des recommandations	88
3.1.1 Le contenu du plan	93
3.2 Le chronogramme de la mise en œuvre	93
CHAPITRE CONCLUSION GENERALE	94

Introduction

INTRODUCTION GENERALE

La révolution industrielle de 1840 est devenue une réalité, des concepts nouveaux apparaissent le rendement et la rentabilité ; la concurrence devient impitoyable.

L'évolution de la vie des affaires, l'accélération en terme de communication et plus généralement la mondialisation qui l'accompagne font que la vue rétrospective donnée par les comptes ne répond plus aux attentes du marché qui demandent plus de sécurité et plus d'informations qualitatives sur l'image donnée par l'entreprise et son devenir à travers sa communication financière.

L'augmentation des risques dans l'économie, la fréquence des défaillances des entreprises est courante.

A cela, s'ajoute le fait que de nombreux actionnaires de plus en plus vigilants apparaissent et exigent une meilleure maîtrise des affaires.

Toutes ces raisons font émerger la nécessité d'une prise en compte des risques nouveaux qui font que l'audit apparaît comme une fonction incontournable pour la gestion et la maîtrise des risques.

Les récentes affaires de faillites des grands groupes multinationaux, comme Enron ayant entraîné la disparition d'un géant de l'audit externe Arthur & Anderson, mettent à l'ordre du jour le rôle fondamental de l'audit au sein d'un bon système de gouvernement d'entreprise.

CONTEXTE GENERAL

Les pays de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) sont caractérisés par un dualisme financier où coexiste un secteur bancaire minimal aux services limités et un secteur informel de plus en plus développé. Entre ces deux extrêmes, subsiste une troisième voie émergente : celle des structures formelles décentralisées.

Dans ces pays, les banques reçoivent de l'épargne essentiellement à court terme, et n'arrivent pas à accorder des crédits significatifs aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) à cause du manque d'informations fiables sur les structures relevant de l'informel.

Ce problème universel connaît une acuité dans les pays de l'UMOA, où les micros entreprises relèvent pratiquement du secteur informel.

Le paysage de vide financier laissé ainsi par les banques a vu éclore la micro finance formelle. Les structures relevant de ce paradigme introduisent des innovations financières pour élargir la base des projets bancables. Parmi ces innovations, on peut citer l'offre de petits montants de crédit et de services de proximité, la simplification des procédures de prêt et de mise en garantie.

Ainsi l'objectif poursuivi a consisté à décentraliser le fonctionnement du système financier, et à réduire la place des autorités monétaires dans sa régulation. Ce mouvement a donc sensiblement accru la marge de manœuvre du secteur de la micro finance.

Dans ces conditions les pratiques bancaires ont évolué et la concurrence sur les marchés financiers n'a cessé de s'accélérer.

On se demande aujourd'hui, si les mutations réglementaires conduisent ou non à une meilleure efficacité de l'activité des structures de la micro finance.

Cette interrogation s'avère importante, vu la responsabilité qu'occupe le secteur dans le système économique. , les préjudices importants qui peuvent apparaître en cas de dégradation des conditions de stabilité et de solvabilité.

L'enjeu est d'autant plus important qu'on s'interroge actuellement sur les conditions permettant de réussir une meilleure rentabilité, et même de viabilisation financière.

CONTEXTE SPECIFIQUE

Apparues dans les années 80, les institutions de micro finance regroupées sous le terme générique de systèmes financiers décentralisés (SFD) ont connu un essor important du fait d'un engagement certain des populations locales dont les initiatives ont été encouragées par les autorités administratives, politiques et les partenaires au développement.

Ils constituent un sous secteur incontournable du secteur financier global ou de l'intermédiation financière dont nul n'ignore le rôle capital dans l'accompagnement du développement économique et social.

En 1997, le sommet mondial sur le micro crédit tenu à Washington a consacré la micro finance comme une approche fonctionnelle de financement du développement ou du moins de réduction de la pauvreté. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a renforcé ce formalisme par la loi PARMEC (Programme d'Appui à la Réglementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit). Cette loi comme son nom l'indique, s'adresse aux institutions mutualistes d'Epargne et de Crédit. Mais elle prévoit des propositions pour les structures non mutualistes qui sont assujetties au régime de convention.

Les objectifs fondamentaux poursuivis par ces textes visent à assurer la protection des déposants, la sécurité des opérations ainsi que l'autonomie des institutions de micro finance (IMF).

Conscient de l'enjeu que constitue la promotion des SFD dans une stratégie de lutte contre la pauvreté et le développement durable, le gouvernement du Mali a tenu un atelier National sur la micro finance du 03 au 15 février 1998 au cours duquel il a été adopté un document de stratégie et un plan d'action pour la promotion du secteur au Mali.

Les objectifs de cette stratégie nationale tourne autour de :

- l'amélioration de l'accès des populations aux services financiers de proximité ;
- la pérennisation des institutions et des services afférents ;
- le développement et la sécurisation de l'épargne locale et du crédit
- la consolidation des liens entre les banques et les SFD.
- la nécessité d'une surveillance dynamique de la part des autorités politiques et monétaire.

Il faut remarquer cependant, qu'en dépit de son essor et de son rôle capital que la micro finance joue, le secteur connaît des difficultés. Nous savons que de nombreuses institutions de financements décentralisées ont été créées à l'instigation des partenaires au développement.

Rares sont les initiatives qui se sont développées en s'autofinçant entièrement.

Cette assistance est encore indispensable pour accompagner la montée en puissance des institutions. Ce manque d'autonomie constitue évidemment une limite importante au développement des SFD, à leur capacité à occuper le rôle central que l'on pouvait envisager pour eux. Ceux des SFD qui arrivent à équilibrer leurs comptes, le font souvent grâce aux aides et aux subventions qu'ils reçoivent.

Et par conséquent le fait que l'ensemble des SFD dégage un résultat légèrement positif ne rend pas compte de la réalité de leurs situations.

Généralement, ils n'aiment pas faire des provisions pour les créances douteuses ou passer ces dernières en perte. Ils veulent maintenir une bonne image de l'institution aux yeux des observateurs extérieurs, notamment les bailleurs de fonds.

En plus du manque d'informations fiables, le secteur connaît des problèmes tels que :

- La dégradation du portefeuille de crédit (augmentation importante des créances impayées);
- Des dysfonctionnements importants des IMF ;
- Gestion laxiste des portefeuilles de crédit, l'abus de pouvoir de la part de certains dirigeants et des malversations des agents.

Tout récemment au Mali une « institution phare » a été confrontée à des malversations de leur personnel qui a causé d'énormes problèmes au réseau.

Lorsqu' on examine ces difficultés, il apparaît qu'elles trouvent leurs origines dans :

- Les défaillances ou lacunes dans le contrôle interne ;
- Les erreurs stratégiques.

A terme toute institution doit pouvoir trouver son équilibre financier pour assurer sa pérennisation. Cette pérennisation passe nécessairement par un contrôle rigoureux.

C'est pourquoi les IMF doivent intégrer l'audit externe dans leurs outils de gestion.

L'audit permet ainsi de garantir une gestion transparente, et de sécuriser les déposants.

PROBLEMATIQUE

La gestion du réseau se caractérise ces dernières années par un certain nombre de difficultés majeures persistantes dont notamment une croissance mal maîtrisée, un portefeuille qui se dégrade (très forts taux impayés), une épidémie de malversation à divers niveau, en somme un manque de transparence notoire dans la gestion financière.

On constate :

- un non respect des procédures d'octroi des crédits, des règles de déclassement et de provisionnement des créances en souffrance ;
- une déficience des systèmes ne permettant pas une appréciation correcte des risques ;
- une insuffisance du contrôle interne se traduisant notamment par des détournements ;

En outre,

- Le personnel recruté ne possède pas souvent les compétences indispensables à la gestion d'une IMF;
- Les dirigeants, en général analphabètes ne possèdent pas les qualifications requises pour exécuter les rôles qui leur ont été définis par les textes ;

Il faut remarquer aussi que beaucoup de conseils d'administration sont laxistes et moins attentifs à la rigueur des procédures de contrôle, à l'efficacité de système d'information et de gestion. Dans la pratique, ils sont passifs et délèguent la plupart de leurs responsabilités à la direction. C'est la raison pour laquelle le système d'organisation du contrôle interne dépend en grande partie du niveau d'engagement de la direction.

Il y a aussi le fait que certains élus font de la caisse leur propriété privée, et pensent que tout leur est permis. Il se livrent alors à des abus de pouvoir, s'accordant des privilèges par rapport aux autres membres de la caisse. Les crédits qui leur sont souvent en dehors des procédures, sans garanties réelles et souvent avec des facilités déconcertantes de durée et de taux d'intérêt.

Il est également courant que les comités de crédit soient réduits à une formalité, de sorte que les crédits octroyés ne font plus l'objet de réelles discussions.

Cette situation se trouve accentuer par la production d'états financiers frauduleux, masquant ainsi les dérapages forts préjudiciables à la pérennité et à la viabilité financière de l'entreprise.

Enfin, en dépit de la mise en place par la BCEAO d'un plan comptable, il subsiste au niveau du réseau des insuffisances sur la collecte et la présentation des informations comptables et financières.

En effet, quelques causes semblent expliquer cette situation actuelle du réseau dont :

- la méconnaissance ou la mauvaise interprétation des textes organiques ;
- l'insuffisance du suivi régulier des encours de crédit ;
- les manipulations comptables du bilan ;
- l'insuffisance de contrôle des véritables bénéficiaires de crédit par les élus, la plupart du temps illettrés (membres actifs, impayés virtuels naissants) ;

En somme une défaillance notoire du système de contrôle interne et de la culture de contrôle.

Ainsi, compte tenu du rôle fondamental joué par la micro finance, il s'avère important d'envisager les solutions suivantes :

- formation des élus dans leurs rôles et responsabilités, mais aussi sur les textes qui régissent les institutions de micro finance,
- suivi rigoureux des encours de crédit, afin d'éviter les malversations,
- production d'états financiers fiables et sincères, conformément aux référentiels comptables en vigueur
- analyse en profondeur des dossiers de crédit
- Enfin, nous pensons que l'audit constitue le seul moyen de garantir la crédibilité des informations financières et d'atténuer les risques compte tenu de la nature d'activité du réseau.

L'objectif général

L'objectif poursuivi à travers cette étude est de s'assurer de l'application correcte par le réseau de la réglementation en vigueur, et de la sécurisation des dépôts de leurs épargnants.

Les objectifs spécifiques

S'assurer de :

- Le respect des règles et des normes d'établissement des états financiers et des ratios prudentiels (instructions du Gouverneur de la BCEAO).
- l'appréciation des risques
- le respect de principes et normes comptables généralement admis dans la profession.

Le principal but visé à travers la présente étude est d'amener les dirigeants des caisses à mieux appréhender les exigences de la pérennité financière du réseau.

Le choix du thème : **Audit comptable et Financier d'une institution de Micro Finance (IMF)** s'explique par le fait que compte tenu du manque d'informations fiables que connaît le secteur, l'audit permet de garantir la fiabilité des informations.

Cette étude présente des intérêts à divers niveaux :

- **Pour l'institution**

Cette étude, si elle est utilisée par les élus, permettra de garantir la transparence des comptes soumis aux déposants.

- **Pour les autorités de tutelle (CAS / SFD)**

Elles disposeront des instruments de référence pour mieux asseoir leur politique de surveillance dans le secteur.

Pour les bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds sont fortement intéressés par le comportement du réseau qu'ils appuient par rapport aux normes de gestion, les ratios prudentiels ainsi que l'état global du secteur. Cette étude leur permettra de savoir si le réseau respecte ces normes.

Pour nous-même

L'école n'a pas de fin. Tous les jours, les hommes sont en quête de savoir. Le but du mémoire de fin de cycle Audit et Contrôle de Gestion du CESAG, n'est pas uniquement de faire le point de la théorie dans un domaine précis de l'Audit. il s'agit aussi pour le stagiaire, à l'issue de sa formation de donner l'assurance de :

- la maîtrise d'une technique,
- la capacité d'utilisation de cette technique dans un environnement réel, concret.

Cette étude nous permettra de bien maîtriser le secteur et d'apporter notre part de contribution dans la surveillance de ce secteur et servira d'inspiration pour ceux qui veulent conduire une mission d'audit.

Délimitation de l'étude.

Cette étude ne prétend pas développer le déroulement d'audit comptable et financier, qui est un domaine très vaste dans tous ses aspects. Il faut cependant préciser que nous nous intéresserons surtout à la méthodologie d'une mission contractuelle d'audit.

Ainsi délimité, notre thème sera traité en deux parties. La première partie traitera le cadre théorique et la deuxième partie : Audit Comptable et Financière de Kondo Jiguima.

En somme une défaillance notoire du système de contrôle interne et de la culture de contrôle.

Ainsi, compte tenu du rôle fondamental joué par la micro finance, il s'avère important d'envisager les solutions suivantes :

- formation des élus dans leurs rôles et responsabilités, mais aussi sur les textes qui régissent les institutions de micro finance,
- suivi rigoureux des encours de crédit, afin d'éviter les malversations,
- production d'états financiers fiables et sincères, conformément aux référentiels comptables en vigueur
- analyse en profondeur des dossiers de crédit
- Enfin, nous pensons que l'audit constitue le seul moyen de garantir la crédibilité des informations financières et d'atténuer les risques compte tenu de la nature d'activité du réseau.

L'objectif général

L'objectif poursuivi à travers cette étude est de s'assurer de l'application correcte par le réseau de la réglementation en vigueur, et de la sécurisation des dépôts de leurs épargnants.

Les objectifs spécifiques

S'assurer de :

- Le respect des règles et des normes d'établissement des états financiers et des ratios prudentiels (instructions du Gouverneur de la BCEAO).
- l'appréciation des risques
- le respect de principes et normes comptables généralement admis dans la profession.

Le principal but visé à travers la présente étude est d'amener les dirigeants des caisses à mieux appréhender les exigences de la pérennité financière du réseau.

Le choix du thème : **Audit comptable et Financier d'une institution de Micro Finance (IMF)** s'explique par le fait qu'à compte tenu du manque d'informations fiables que connaît le secteur, l'audit permet de garantir la fiabilité des informations.

Cette étude présente des intérêts à divers niveaux :

- **Pour l'institution**

Cette étude, si elle est utilisée par les élus, permettra de garantir la transparence des comptes soumis aux déposants.

- **Pour les autorités de tutelle (CAS / SFD)**

Elles disposeront des instruments de référence pour mieux asseoir leur politique de surveillance dans le secteur.

Pour les bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds sont fortement intéressés par le comportement du réseau qu'ils appuient par rapport aux normes de gestion, les ratios prudentiels ainsi que l'état global du secteur. Cette étude leur permettra de savoir si le réseau respecte ces normes.

Pour nous-même

L'école n'a pas de fin. Tous les jours, les hommes sont en quête de savoir. Le but du mémoire de fin de cycle Audit et Contrôle de Gestion du CESAG, n'est pas uniquement de faire le point de la théorie dans un domaine précis de l'Audit. il s'agit aussi pour le stagiaire, à l'issue de sa formation de donner l'assurance de :

- la maîtrise d'une technique,
- la capacité d'utilisation de cette technique dans un environnement réel, concret.

Cette étude nous permettra de bien maîtriser le secteur et d'apporter notre part de contribution dans la surveillance de ce secteur et servira d'inspiration pour ceux qui veulent conduire une mission d'audit.

Délimitation de l'étude.

Cette étude ne prétend pas développer le déroulement d'audit comptable et financier, qui est un domaine très vaste dans tous ses aspects. Il faut cependant préciser que nous nous intéresserons surtout à la méthodologie d'une mission contractuelle d'audit.

Ainsi délimité, notre thème sera traité en deux parties. La première partie traitera le cadre théorique et la deuxième partie : Audit Comptable et Financière de Kondo Jiguima.

PREMIERE
PARTIE
CADRE THEORIQUE

CHAPITRE I : LA NOTION D'AUDIT

Comme toute autre organisation, une institution de micro finance doit rendre compte de ses ressources et de ses activités. Elle établit de systèmes comptables et des systèmes de contrôle, et produit des états financiers qui reflètent la nature et les résultats de ses activités.

La direction et le personnel de l'institution fournissent des informations financières aux autres parties concernées, à savoir les membres du Conseil d'Administration, les déposants, la Cellule d'appui et de suivi des SFD, et les bailleurs de fonds.

Ces parties concernées souhaitent obtenir confirmation par un organisme indépendant, de la vitalité de ces informations et des systèmes qui les produisent.

Pour cela, ils font généralement appel à des auditeurs externes.

SECTION I : Définition de l'Audit

Il y a plusieurs définitions de l'Audit, mais nous nous intéressons qu'à la définition la plus récente.

L'Audit peut être défini comme :

« L'examen méthodologique d'une situation par une personne compétente et indépendante qui s'assure de l'effectivité des faits et des situations, qui vérifie la conformité des traitements effectués avec des normes et les procédures du système de contrôle interne, en vue d'exprimer une opinion motivée sur la concordance globale de la situation constatée par rapport aux normes et de recommander des améliorations pertinentes sur la base des faiblesses relevées (N' Gary Sow, 2003).

Nous constatons que cette définition dégage en même temps les caractéristiques d'un audit.

Examen méthodologique d'une situation : parce que l'examen se manifeste par méthode, démarche générale pour conduire cet examen et nécessité des outils et des techniques à utiliser dans le cadre de la méthode.

Personne compétente et indépendante : l'auditeur doit avoir une formation et une connaissance techniques multidisciplinaires, et des expériences en matière de vérification.

Effectivité des faits : l'auditeur doit s'assurer de la validité matérielle des éléments soumis à son contrôle. L'audit porte rarement sur le fait lui-même, mais sur la traduction sur un langage convenu.

Conformité aux normes et procédures : car l'auditeur ne peut vérifier la totalité de l'information se rapportant à une situation, c'est pourquoi il doit se fier à la qualité du travail accompli dans l'entreprise et se justifiant par un niveau de diligences acceptables par rapport à des normes.

Exprimer une opinion motivée : sur la concordance globale de la situation par rapport à des normes, l'auditeur dans son rapport exprime une opinion pour informer le conseil d'administration, les structures ministérielles de suivi, les déposants et les bailleurs de fonds, du respect par l'entreprise des obligations légales.

Après avoir défini l'audit, nous nous proposons de voir quelles relations existent entre l'audit interne et l'audit externe.

1-1 A qui sont dévolues les fonctions de vérification ; d'inspection et de contrôle au sein de la mutuelle ?

Le règlement intérieur type, en son article 23, confie comme première responsabilité, au gérant, le contrôle de l'ensemble des activités de la mutuelle et le suivi de mise en œuvre des décisions des différents organes. Ainsi, de part les importantes fonctions qui lui sont assigné et le rôle stratégique qu'il est appelé à jouer au sein de la mutuelle, le gérant est le premier concerné par la vérification et le contrôle.

Par ailleurs, le conseil de surveillance, souvent désigné dans les textes réglementaires sous le nom d'organe de contrôle, se voit confier par l'article 15 du décret un rôle primordial en matière de surveillance et de contrôle. Il est chargé de la surveillance de la régularité des opérations de l'institution et du contrôle de gestion.

Enfin, au sein d'un réseau, le service d'inspection vérification a une fonction essentielle à mettre à jour pour appuyer et compléter les actions entreprises par le conseil de surveillance (CS). En l'absence de réseau c'est le commissaire aux comptes qui peut être appelé à exercer ces fonctions.

1.2 Les normes

Une norme crée une obligation professionnelle pour le membre de l'institut professionnel qui l'a établie. La norme exprime, à un moment donné, l'opinion de la profession quant au comportement, dans l'exercice de sa mission, d'un professionnel raisonnablement diligent (Alain Mikol : 69)

Dans un audit des états financiers, l'auditeur externe exprime une opinion sur les états financiers en déterminants s'ils sont présentés conformément à un référentiel comptable identifié, c'est à dire un ensemble défini de normes comptables. La conduite de l'Audit elle-même est régie par des normes d'audit.

1.2.1 Normes comptables et Normes d'Audit (CGAP : 98)

12.1.1 Normes comptables

Les méthodes comptables d'une IMF doivent être conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du pays, ou des normes comptables internationales.

Les normes comptables nationales et internationales, pour les IMF recommandent généralement la comptabilité d'engagement, qui rattache les résultats financiers des opérations à la période à laquelle ils ont eu lieu, plutôt qu'à la période de l'échange réel des liquidités (CGAP :98)

Certains IMF cependant ont recours à la méthode de comptabilité de caisse selon laquelle les charges et les produits ne sont pris en compte qu'au moment où les liquidités sont payées ou perçues.

Les pratiques du secteur influencent parfois le choix des procédures comptables.

1.2.1.2 Les Normes l'Audit

La réalisation d'un audit externe est régie par des normes d'audit. L'Auditeur peut s'appuyer sur trois types de normes :

- les normes d'audit généralement reconnues définies par l'ordre professionnel des Experts-comptables du pays
- les normes de travail
- les normes de rapport

a. Les normes générales

1. L'audit doit être effectué par une ou plusieurs personnes ayant une formation en Audit et jouissant en cette qualité, des capacités professionnelles suffisantes.
2. Il est important que les cabinets soient considérés comme tout à fait indépendants du point de vue, dans leurs relations d'affaire avec un client.

3. Tout le soin nécessaire doit être apporté à l'accomplissement de la mission, et à la préparation du rapport.
4. Les cabinets ont pour principe de garder le plus strict secret sur tout ce qui concerne les affaires de leurs clients.

b. Les normes de travail

1. Toute mission d'audit doit commencer par l'élaboration d'un programme de travail portant sur tous les postes du bilan et du compte de résultat.
2. L'audit étant le plus souvent un travail d'équipe, l'expert doit exercer sur ses collaborateurs une surveillance lui permettant d'assurer en connaissance de cause, la responsabilité de l'ensemble des opérations de l'audit.
3. L'auditeur doit constituer et conserver un dossier d'audit alimenté par la documentation rassemblée au cours de l'exécution de la mission.

Cette documentation doit être suffisamment fournie en qualité et en volume pour justifier le contenu du rapport.

c. Les normes de rapport

L'auditeur rend compte de l'exécution de sa mission dans un rapport d'audit.

SECTION II : LES QUALITES D'UN AUDITEUR

(2001 : séminaire de formation au Cabinet Aziz Dièye à Dakar)

2.1. L'indépendance

Certaines organisations professionnelles comptables l'ont souligné comme étant une des toutes premières normes.

L'auditeur doit faire preuve d'honnêteté et de sincérité dans son travail. L'indépendance de l'auditeur est l'un des fondements de la fiabilité de l'opinion qu'il exprime.

Conserver une attitude (esprit) indépendante permet à l'auditeur d'effectuer sa mission avec intégrité et objectivité, mais aussi d'être libre de tout lien qui pourrait être interprété comme constituant une entrave à cette intégrité et objectivité.

Le professionnalisme est au cœur de notre programme de formation et de notre approche de travail. Dans toutes relations d'affaires, des divergences d'opinions apparaissent mais nous croyons que le respect du point de vue de chacune des parties est nécessaire à des relations positives.

2.2 La compétence

L'auditeur doit avoir une formation technique, une expérience et une compétence avérée pour mener à bien sa mission d'audit.

Sa mission doit être effectuée avec efficacité et une maîtrise parfaite de toutes les diligences requises de façon à produire un travail de qualité.

2.3 Le respect du secret professionnel

L'auditeur dans l'exercice de ses fonctions, dans ses termes de référence a accès à toutes les informations. Raison pour laquelle il est condamné à être discret sur les informations qu'il détient et à ne les utiliser qu'à bon escient.

D'autres aspects non des moindres faisant parties également des qualités est la conscience professionnelle et l'existence au sein des cabinets d'un système de contrôle de qualité, cela obligera les cabinets à respecter les normes d'audit.

Après avoir fait la lumière sur le concept d'audit dans ses aspects interne et externe et des relations existant entre eux, nous allons aborder le cadre comptable.

SECTION III : L'AUDIT ET LA COMPTABILITE

L'audit est le moyen de valider la qualité des systèmes de gestion et de s'assurer de l'état du dispositif de contrôle interne. C'est l'outil de base qui permet de garantir la fiabilité du système comptable et des informations financières produites par l'entreprise.

3.1 Objectif et définition de la comptabilité

La comptabilité est un système d'enregistrement de toutes les transactions et opérations d'une entreprise. Bien tenue avec méthode, exactitude et rigueur, elle permet d'assurer une bonne gestion et de garantir la fiabilité des informations comptables et des états financiers produits par l'entreprise.

Ainsi la comptabilité est un moyen de preuve, un support pour la détermination du résultat des activités de l'entreprise, un instrument de mesure des obligations des partenaires et un outil d'information.

Les entreprises enregistrent leurs opérations et arrêtent leurs comptes conformément à des dispositions de droits communs, appelées principes et méthodes comptables généralement admis sur le plan national et international. La régularité est en conformité aux règles et procédures en vigueur.

La sincérité est l'application de bonne foi de ces règles et procédures en fonction de la connaissance que les responsables des comptes doivent normalement avoir de la réalité et de l'importance des opérations. C'est donc le respect des principes et normes comptables qui permet d'avoir une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat.

3.2 L'importance significative

Principe selon lequel l'information significative serait celle dont l'omission ou la déformation pourrait influencer l'opinion des lecteurs des états financiers.

L'importance significative fait appel à la notion de seuil de signification.

Elle s'applique notamment dans l'élaboration de l'état annexé où la production de certaines informations n'est requise que si elles ont une importance significative par rapport aux données des autres états financiers sans préjudice des obligations légales.

3.3 Le référentiel comptable

La régularité suppose l'existence des règles. Ces règles en matières comptable et financière sont appelées référentiel comptable.

Ce corpus de règles propres à chaque entreprise, résulte des principes comptables (ou conventions comptables) généralement admis ; dont les principes font partie intégrante du code de commerce.

Les principes généraux comptables s'énumèrent comme suit :

- continuité de l'exploitation
- indépendance des exercices
- prudence
- permanence des méthodes
- non compensation
- intangibilité du bilan d'ouverture
- coût historique ou nominalisme

Après cette section nous allons aborder le système de contrôle interne

CHAPITRE II : L'AUDIT ET SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

A l'heure où tous les dirigeants quelque soit leur niveau s'attachent à assurer la meilleure maîtrise si possible du fonctionnement de leur organisation et des risques qu'ils encourent, le contrôle interne et l'audit constituent deux (2) voies complémentaires aussi indispensables l'une que l'autre.

Le fonctionnement de toute entreprise (au sens large du terme) nécessite une certaine efficacité et une certaine maîtrise de la part de ses dirigeants. Cette maîtrise du fonctionnement commence d'abord par le souci de suivre correctement les opérations de l'entreprise et l'utilisation des moyens dont il dispose.

Ce souci conduit dans un premier temps à l'élaboration d'une part, d'un système d'information fiable et utile pour la prise de décisions, et d'autre part de dispositifs de sauvegarde et de préservation du patrimoine de l'entreprise.

Enfin, avec la croissance de l'entreprise, apparaît la nécessité de s'assurer que les politiques et stratégies définies par la direction sont effectivement suivies et respectées.

Pour assurer cette maîtrise du fonctionnement de l'entreprise dans tous les aspects, la mise en place de dispositifs spécifiques s'avère nécessaire, choix d'une structure, plans d'organisation, procédures, etc. C'est l'ensemble de ces différents éléments, alliés à une volonté de réflexion de la part de la direction que l'on appelle contrôle interne.

SECTION I : LE CONTROLE INTERNE

1.1 Définition du contrôle interne

Il y a plusieurs définitions du contrôle interne.

En 1992, le Committee Sponsoring d'organisation (COSO) propose la définition 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 des objectifs. » (In Jacques Renard : 119)

Selon l'Institut Canadien des comptables agréés « le contre interne est le plan d'organisation et l'ensemble coordonné de toutes les méthodes et mesures adoptés au sein d'une entreprise pour protéger les valeurs actives de celle – ci, assurer l'exactitude et la fidélité des

renseignements comptables, promouvoir l'efficacité de l'exploitation et maintenir le respect des lignes de conduite établies par la direction. La notion de contrôle interne embrasse le contrôle administratif interne, le contrôle comptable interne, la vérification interne et l'auto-contrôle. (In Pierre Dufils : 337)

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

- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur »

(Coopers & Lybrand 2000 : 24)

Après COSO, les canadiens ont pris le relais en 1995 par une définition émanant du critérium ou Control Committee (COCO) qui définit le contrôle interne comme « élément de l'organisation (incluant ressources, systèmes, procédés et tâches) qui, mis ensemble, aident à atteindre les objectifs.

(Renard 2000 : 119)

A partir de ces définitions, nous examinerons les objectifs du contrôle interne

1.2 Les objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne vise des objectifs bien définis et dispose des composantes qui le caractérisent.

Il résulte des définitions précitées que le contrôle interne inclut, dans le cadre d'une maîtrise globale du fonctionnement de l'entreprise, les objectifs suivants :

- la fiabilité et la pertinence de l'information ;
- la protection et la sauvegarde du patrimoine ;
- l'application des instructions de la direction ;
- l'efficacité et l'efficience de contrôle interne

Selon Cooper & Lybrand (2000 : séminaire à Bamako) il y a deux objectifs de contrôle interne, l'objectif général et les objectifs spécifiques.

Les objectifs spécifiques découlent de l'objectif général que Cooper & Lybrand classe en trois (3) catégories :

- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité de l'information financière ;

- la conformité aux lois et règlements en vigueur.

1.3 L'importance du contrôle interne dans une IMF

- Rôle de gestion
- Assure la sincérité et la fiabilité des informations enregistrées dans les comptes :
 - Le contrôle interne apporte la preuve indirecte de l'enregistrement correcte de toutes les opérations, alors qu'une pièce justificative apporte la preuve directe de la réalité d'une opération.
- Pour être sincère, une comptabilité doit enregistrer tous les faits ;
- Pour avoir une valeur probante, elle doit être complète.
 - Ces deux manières ne dépendent pas de la manière dont sont enregistrées les écritures mais de la manière dont est organisée l'information comptable.
- La comptabilité ne peut donner des informations sûres que si deux conditions sont remplies :
 - Toutes les informations sont correctement transmises ;
 - Toutes les informations reçues sont correctement traduites.

Ce qui suppose à la fois le respect des règles et principes comptables et un contrôle interne satisfaisant.

1.4 Les principes du contrôle interne

Ces principes sont les suivants :

L'organisation: « on ne contrôle que ce qui est organisé » (Fayol). La base du système de contrôle interne est l'organisation. Les SFD se doivent de s'organiser de sorte que les responsabilités soient précisées et qu'il ait des procédures claires, simples et sans ambiguïté d'opérations. C'est l'organisation qui séparera les tâches incompatibles (donneur d'ordre et exécutant, exploitation /détention et comptabilité, approbation et contrôle)

L'auto contrôle prolonge l'organisation et met l'accent sur le rôle de chaque agent dans le système de contrôle. Il sous tend également l'existence d ' un minimum d ' organisation permettant aux agents de faire des recoupements (validation d'une même information en utilisant plusieurs sources et plusieurs documents différents)

La permanence précise la nécessité d'une stabilité dans les procédures de contrôle de manière à permettre leur compréhension par le plus grand nombre et donc de favoriser leur application.

L'auditeur doit avoir pour rôle d'assurer cette permanence et éventuellement de faire les changements appropriés.

L'universalité du contrôle interne est une garantie de fiabilité car elle inclue dans le champ toutes personnes de la structure .Aucun service et entité de l'institution ne doit être exclu du système de contrôle.

L'indépendance du contrôleur est affirmée pour l'efficacité de ses interventions. L'indépendance indexe aussi l'absolu nécessité d'atteindre les objectifs assignés au contrôle interne (sauvegarde du patrimoine, fiabilité de l'information) quelque soit les moyens mis à la disposition de l'agent concerné. Chacun dans son domaine, quelque soit les outils dont il dispose doit s'employer à sauvegarder le patrimoine du SFD et d'accroître la fiabilité du circuit de l'information.

L'information produite et diffusée au sein du SFD doit être pertinente, utile, objective, communicable, et vérifiable. Le contrôleur en vérifiera les caractères et indiquera à chaque agent les conditions pour atteindre ses objectifs.

L'harmonie fixe la nécessaire adéquation entre le contrôle interne et les structures de l'institution. Ce principe relativise les autres et rend indispensable l'adoption d'un système d'audit interne à la mesure du SFD. Le système, en recherchant l'efficacité et la sauvegarde du patrimoine, ne doit pas aboutir sur un enchevêtrement de procédures lourdes et inapplicables.

La qualité est la dernière mais non la moindre des principes sur les quels repose un bon système de contrôle interne. Le personnel des SFD doit être de qualité pour appliquer correctement les procédures de gestion et suivre les instructions des responsables. Les recrutements doivent se baser sur ce principe ; la formation doit également être omniprésente. L'auditeur vérifiera la qualité des agents et fera des propositions pertinentes à la hiérarchie en matière de formation.

1.5 Les composants du contrôle internes

Les composantes du contrôle interne sont des éléments qui constituent la structure du contrôle interne. Les appellations diffèrent selon les auteurs.

Selon Cooper & Lybrand (2000 : 28) ces composantes sont au nombre de cinq. Il s'agit de l'environnement du contrôle interne, l'évaluation des risques, les activités du contrôle, le système d'information et de communication, le pilotage.

Collin & Vallin (1992 : 44) les considèrent comme des moyens de contrôle interne ce sont : l'organisation, les méthodes et les procédures, les mesures de contrôle comptables et autres. Pour d'autres auteurs ce sont des composantes mais elles sont au nombre de six à savoir : le système d'organisation, le système d'accumulation et d'information, le système de preuves, les moyens matériels de protection, le personnel et la supervision (CNCC, 1992 : 28)

Selon Jacques Renard (2000 : 129) les composantes sont au nombre de cinq au sens philosophique du terme, l'environnement du contrôle interne, l'évaluation des risques, les activités du contrôle, une information et une communication, un pilotage.

La détermination de Jacques Renard nous paraît plus intéressante.

Le processus du contrôle interne qui visait traditionnellement à réduire la fraude, le détournement de fonds et les erreurs, a récemment pris une dimension plus vaste et recouvre l'ensemble des risques encourus par les organisations. Il est reconnu à présent qu'un processus de contrôle sain est essentiel pour qu'une entreprise puisse réaliser les objectifs qu'elle s'est fixée, ensuite maintenir sa fiabilité financière.

A. Environnement du contrôle favorable

On entend par là l'impérieuse nécessité d'avoir :

- une éthique ;
- une politique ;
- une organisation ;

L'éthique

Le conseil d'administration et la direction sont chargés de promouvoir des critères élevés d'éthique et d'intégrité et d'instaurer, au sein de l'entreprise, une culture qui souligne et démontre, à tous les niveaux du personnel, l'importance des contrôles internes. Tous les

niveaux du personnel de l'entreprise doivent comprendre leur rôle dans le contrôle interne et s'impliquer activement dans le processus.

L'un des éléments essentiels d'un système de contrôle interne efficace réside dans une culture de contrôle fort. Il incombe au conseil d'administration et à la direction de souligner l'importance du contrôle interne ; cela passe notamment par les valeurs éthiques mises en avant par la direction dans son comportement professionnel, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Les termes, actes et attitudes de ces deux instances affectent l'intégrité, l'éthique et les autres aspects de la culture de contrôle d'un établissement.

A des degrés divers, le contrôle interne relève de la responsabilité de chacun. Presque tous les employés produisent des informations utilisées dans le système de contrôle interne ou effectuent d'autres actions indispensables à l'exercice du contrôle interne. Un élément clé du système de contrôle fort est la conscience, pour chaque employé, de la nécessité d'assumer ses tâches de manière efficace et de notifier au niveau de la direction approprié tout problème rencontré dans le cadre des opérations.

Une politique

Le Conseil d'Administration a une mission de gouvernance, d'orientation et de surveillance vis à vis de la direction. Il est chargé de fixer les grandes stratégies et les principales politiques de l'organisation et d'approuver sa structure organisationnelle.

Il lui incombe en dernier ressort de veiller à la mise en place et à l'application d'un système adéquat de contrôle interne. Pour être efficace, ses membres doivent être objectifs, compétents et scrupuleux et connaître les activités de l'entreprise ainsi que les risques qu'elle encoure. Chaque membre du personnel doit bénéficier d'une délégation de pouvoir et se voir attribuer des responsabilités spécifiques.

Quant à la direction, il lui incombe de mettre en œuvre les directives approuvées par le conseil d'administration.

Le respect de la conformité à un système de contrôle interne, passe en grande partie par une structure organisationnelle parfaitement transparente et connue de l'ensemble du personnel, montrant clairement les niveaux de responsabilité et d'autorité en matière de notification et permettant une communication adéquate dans l'ensemble de l'organisation. La répartition des tâches et responsabilités doit garantir l'absence de rupture dans la chaîne hiérarchique et l'exercice d'un degré de contrôle efficace par la direction à tous les niveaux de l'entreprise et dans toutes les activités.

Une organisation

L'organisation elle-même doit exprimer cette politique. Le conseil d'administration doit jouer son rôle. Le contrôle interne ne peut exister s'il n'y a que des administrateurs dormants, ou si les délégations de pouvoir ne sont ni clairement définies, ni respectées, ou si l'organisation elle-même n'est pas adaptée aux objectifs.

B. Evaluation des risques

Une évaluation efficace des risques recense et analyse les facteurs internes (nature des activités de l'entreprise, qualité du personnel, modifications organisationnelles et mouvements d'effectifs) et externes (évolution des conditions économiques, changement au sein de la profession) pouvant compromettre la réalisation des objectifs de l'entreprise.

C. Activités de contrôle

Les activités de contrôle doivent faire partie intégrante des opérations quotidiennes de l'entreprise. La direction doit mettre en place une structure de contrôle approprié pour garantir les contrôles internes efficaces en définissant les activités de contrôle à chaque niveau de contrôle. Ces activités doivent inclure les éléments suivants : examens effectués au niveau supérieur, contrôle d'activités effectuées au niveau de chaque département, contrôle physique, vérification périodique du respect des plafonds d'engagement, système d'approbation et d'autorisation, système de vérification et de contrôle par rapprochement. La direction doit s'assurer régulièrement que tous les domaines de l'entreprise se conforment aux politiques et procédures établies.

Les activités de contrôle ont leur efficacité optimale lorsque la direction et l'ensemble du personnel les considèrent comme faisant intrinsèquement partie, et non comme un complément, des opérations quotidiennes de l'institution. Lorsque les contrôles sont vus comme un complément des opérations de chaque jour, ils sont souvent jugés moins importants et peuvent ne pas être réalisés dans des situations où des agents s'estiment pressés par le temps pour effectuer leurs activités. La direction doit s'assurer périodiquement que tous les domaines de l'entité opèrent en conformité avec ces politiques et procédures et faire en sorte également que les politiques et procédures existantes demeurent adéquates.

D. Information et communication

Une information adéquate et une communication efficace sont deux éléments essentiels au bon fonctionnement d'un système de contrôle interne. Pour qu'une information soit utile, elle doit être pertinente, fiable, récente, accessible et présentée sous une forme cohérente.

En absence d'une communication efficace, l'information est inutile. La direction doit instaurer des voies effectives de communication afin que les informations nécessaires parviennent à leurs destinataires. Ces informations portent à la fois sur les politiques et procédures opérationnelles de l'entreprise ainsi que sur les résultats d'exploitation réels.

La structure organisationnelle de l'institution doit faciliter la libre circulation horizontale et verticale de l'information dans toute l'organisation.

La direction doit également s'assurer de l'existence de systèmes d'information appropriés couvrant toutes les activités de l'entreprise. Ces systèmes, notamment ceux qui contiennent et utilisent des données informatisées, doivent être sûrs et faire l'objet de tests.

E. Le pilotage

La direction doit surveiller en permanence l'efficacité globale des contrôles internes pour favoriser la réalisation des objectifs fixés. La surveillance des principaux risques doit faire partie des opérations quotidiennes de l'entreprise et comporter, au besoin, des évaluations spécifiques.

La micro finance étant un secteur dynamique où tout évolue rapidement, les IMF doivent en permanence surveiller et évaluer leurs systèmes de contrôle interne en fonction des modifications internes et externes et les renforcer, au besoin, pour en garantir l'efficacité.

Quant à la fonction d'audit interne, elle constitue un élément majeur du pilotage en continu du système de contrôle interne, parce qu'elle fournit une évaluation indépendante du caractère adéquat des contrôles instaurés et du respect de la conformité à ces derniers.

Un service d'audit interne efficace et exhaustif du système de contrôle interne doit être effectué par un personnel bien formé et compétent. La fonction d'audit en tant qu'élément de la surveillance du système de contrôle interne, doit rendre compte directement au conseil d'administration, ainsi qu'à la direction générale.

1.6 Rôles et responsabilités des auditeurs externes

Bien que par définition les auditeurs externes ne fassent pas partie de l'organisation et ne soient pas un élément du système de contrôle interne, ils ont une incidence importante sur la

qualité des contrôles internes à travers leurs activités d'audit, et notamment avec leurs discussions avec la direction et leurs recommandations pour améliorer les contrôles internes. Les auditeurs externes fournissent en retour des informations utiles sur l'efficacité du système de contrôle interne.

Si l'objet principal de la fonction d'audit externe est de donner un avis sur les comptes annuels d'une entreprise, ou de certifier, l'auditeur externe doit choisir de s'en remettre ou non à l'efficacité du contrôle interne de l'entreprise. Pour cette raison, il doit évaluer le système de contrôle interne, afin de voir dans quelle mesure il peut s'y fier pour déterminer la nature, la fréquence et la portée de ses propres procédures.

1.7 Les limites inhérentes aux contrôles internes

Les systèmes comptables et de contrôle interne ne donnent pas à la direction la certitude que les objectifs fixés sont atteints, et ce en raison des limites inhérentes au fonctionnement de tout système. Ces limites sont les suivantes :

- le coût d'un contrôle interne ne doit pas excéder les avantages escomptés de ce contrôle ;
- la plupart des contrôles internes portent sur des opérations répétitives et non sur des opérations non récurrentes
- le risque d'erreur humaine à la négligence, à la distraction, aux erreurs de jugement ou à la mauvaise compréhension des instructions ne peut être totalement éliminé ;
- la possibilité d'échapper aux contrôles internes par la collusion d'un membre de la direction ou d'un employé avec d'autres personnes internes ou externes à l'entité ;
- l'éventualité qu'une personne chargée de réaliser le contrôle interne abuse de ses prérogatives, par exemple un membre de la direction passant outre le contrôle ;
- la possibilité que les procédures ne soient plus adaptées en raison de l'évolution de la situation, et donc que les procédures ne soient plus appliquées.

En conclusion nous retiendrons donc que le contrôle interne n'est pas une fonction mais un état d'esprit dont l'exemple doit venir de la direction. Son rôle n'est pas de sanctionner mais de créer des conditions dans lesquelles les fraudes, les erreurs, les négligences et les gaspillages deviennent exception.

Après cette approche du contrôle interne et ses caractéristiques, nous abordons la micro finance.

SECTION II : LA NECESSITE DU CONTROLE AU SEIN D'UNE IMF

Cette section offre une description du secteur de la micro finance tout en détaillant certains aspects spécifiques pour les auditeurs externes.

Tous les pays même les plus industrialisés ont connu autrefois des pratiques traditionnelles d'épargne et de crédit comme celle que nous observons aujourd'hui dans les pays en développement. La finance informelle a existé partout.

C'est cette finance qui a débouché à la micro finance. Et chaque auteur essaie de la définir de sa propre manière.

2.1 Définition de la micro finance

Il y a plusieurs définitions de la micro finance. Nous essayerons de retenir les définitions suivantes.

La première définition

Micro finance : terme générique recouvrant diverses réalités et modes d'action dans le domaine de la bancarisation des populations en développement.

Lorsqu'il s'applique à une démarche de bancarisation professionnelle (menée par des structures bancaires), il s'agit de la mise en place de structures financières ayant la double vocation de :

- création et développement de réseaux bancaires privés, d'ampleur régionale ou nationale à terme, par souci de leur pérennisation économique et politique.
- de mise à disposition de services bancaires adaptés et efficaces aux sociétaires ; clients, particuliers et professionnels, dans le domaine de l'épargne et du crédit (in Internet).

La deuxième définition

« **La micro finance** c'est la capacité décentralisée et auto contrôle de finance, le développement économique et social à l'échelle individuelle et s'appuyant prioritairement sur les ressources financières locales »

Jean Louis Vielajus : Délégué Général du Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI) (in internet)

Ainsi la micro finance peut être définie comme une prestation des services bancaires aux pauvres.

On les appelle banques de proximité, les SFD à cause de leur intégration dans les zones d'intervention. Même si les sièges sont implantés en ville, souvent leurs domaines d'action sont surtout les milieux ruraux ou défavorisés des villes.

La gouvernance est assurée par les membres ou les sociétaires, les élus jouent surtout des rôles optionnels bénévolement.

Il faut cependant remarquer que le succès de la micro finance est lié au caractère innovant des méthodologies de crédit qui ont été développées à la fois pour réduire le coût de petits prêts non garantis accordés à un grand nombre de clients pauvres. Bon nombre de méthodologies reconnues ont évolué. Certaines techniques qui fonctionnent bien pour l'audit des banques classiques se révèlent inadaptées aux IMF surtout en ce qui concerne l'analyse du portefeuille de crédit.

2.2 Les caractéristiques du portefeuille de crédit

L'encours de crédit est l'un des soldes comptables les plus importants de tout l'établissement de crédit. Cet encours comprend habituellement la plupart des actifs de l'institution et le potentiel d'anomalie est élevé. En cela, les institutions de micro finance ne diffèrent pas des autres établissements de crédit.

Cependant, les IMF ont des caractéristiques propres que les auditeurs doivent comprendre.

- Les IMF octroient de nombreux petits crédits et reçoivent par conséquent un grand nombre de remboursements de faible montant.
De plus leurs opérations sont souvent largement dispersées. Tous ces facteurs rendent délicat le maintien de système efficace d'information et de gestion du portefeuille.
- La décentralisation implique qu'un petit nombre de personnes participe au processus d'approbation, de décaissement, de suivi et de recouvrement de crédit. Ceci peut augmenter les opportunités de fraude et de déviations par rapport aux politiques fixées. La décentralisation peut également augmenter le risque d'erreurs ou de manipulations frauduleuses lors du transfert de l'information de l'union aux caisses de base.

- Pour traiter efficacement de petites opérations, les IMF sont obligés de réduire fortement leurs coûts, parfois au détriment de contrôle et d'informations adéquates sur le portefeuille, ou de la supervision des clients et des agents de crédit.
- Les systèmes d'information des IMF destinés au suivi opérationnel des crédits sont rarement intégrés dans leurs systèmes comptables.
- Le secteur d'activité se singularise par le maniement de fonds souvent important à l'origine de risques (détournement, vols, pertes diverses).
- Les agents de crédit ou les dirigeants des IMF ont souvent recours à des pratiques qui permettent de faire apparaître un crédit comme soldé dans le système de suivi des crédits, même si le client n'a en réalité pas eu la volonté ou la capacité de s'acciter de sa dette. Ce type de pratique peut prendre les formes suivantes :
 - a) Lorsque l'IMF propose plusieurs types de crédit, un agent de crédit peut consentir un second prêt à un client défaillant. Mais les deux crédits restent en cours. Pendant un certain temps, le client défaillant utilise l'argent du nouveau prêt pour s'acquitter du remboursement des deux prêts. De telles pratiques dissimulent fréquemment de sérieux problèmes relatifs à la qualité du portefeuille des crédits et aboutissent à une sous-estimation importante des provisions pour les créances douteuses dans les états financiers.
 - b) Lorsqu'un client a des difficultés de remboursement, les agents de crédits rééchelonnent ou restructurent ou renégocient souvent le crédit. En général l'échéance du crédit est reportée, les intérêts en retard sont ajoutés au montant du principal, et un nouveau calendrier de remboursement est établi. L'ancien crédit « à problème » disparaît comme étant à jour. Cette situation occulte d'importants problèmes de portefeuille, en qualifiant des prêts à jour, qui sont en réalité peu susceptibles d'être remboursés intégralement.

Toutes ces caractéristiques rendent indispensable la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle efficace.

2.3 La typologie des SFD

Les SFD sont constitués d'une variété d'expérience d'épargne et / ou de crédit et se distinguent par leur taille, leur degré de structuration, leurs objectifs, leurs moyens techniques, financiers et humains.

Sur le plan fonctionnel et organisationnel, la BCEAO reconnaît trois grandes approches de SFD. Il s'agit de :

- **Les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et / ou de crédit**

Ce sont des groupements de personnes, dotés de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondés sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objectif de collecter l'épargne de ses membres de leur consentir du crédit. Elles sont régies par la loi PARMEC. Notre étude porte sur ce type de SFD.

- **Les caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA)**

Les caisses de base n'ont pas d'existence légale, elles se regroupent en association à but non lucratif qui signe la convention avec le Ministère des Finances. Il n'y a pas de caisse centrale au niveau de l'association. Le crédit n'est pas conditionné à l'épargne.

- **Les institutions de crédit solidaire**

Elles sont aussi constituées en associations pour signer une convention avec le Ministère chargé des Finances. N'exigeant pas de garantie matérielle, ces institutions comptent sur la caution solidaire des membres des groupes qu'elles organisent et à qui elles distribuent des crédits. Le crédit est accordé aux groupes de solidarité sans épargne préalable ni individuellement ni collectivement.

2.4 Le cadre réglementaire

Les textes fixent le cadre juridique applicable aux systèmes financiers décentralisés. Il s'agit de :

- La loi 94 - 040 du 15 Août 1994 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.
- La loi 95 - 074 du 15 Septembre 1995 portant modification de la loi 94 – 040 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.

- Le décret 94-- 302 P – RM du 20 Septembre 1994 fixant les modalités d'application de la loi 94 -040 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d' épargne et de crédit.
- La convention cadre devant régir les structures ou organisations non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et de crédit ayant pour objet la collecte de l' épargne et / ou de crédit
- Les statuts types pour les institutions de base ; les unions et les fédérations
- Les instructions de la BCEAO relatives à l'application de la réglementation régissant les SFD (1à 8) du 10 Mars Les instructions N°3et N°4 concernent la classification des crédits sains en court, moyen, et long terme ; et le déclassement des crédits en souffrance Les SFD en fonction de leur type sont dans l'obligation de respecter ces dispositions. Ceci crédibilisera leur gestion.

2.5 Principes de la mutualité ou coopération

- Adhésion libre et volontaire
- Nombre de membre illimité
- Fonctionnement démocratique
- Vote par procuration possibilité limitée
- Rémunération des parts sociales limitées.

La loi 94-040 portant réglementation des institutions mutualistes dispose des définitions suivantes

Définitions

" Institution " : un groupement de personnes dotés de la personnalité morale, sans but lucratif et à capitale variable, fondé sur les principes d' union, de solidarité et d' entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l' épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ;

" Institution de base " : une institution principalement constitué de personnes physiques et obéissant aux règles d'action prévues à l'article 11 ;

" Union " : une institution résultant du groupement d'institutions de base ;

" Fédération " ; une institution résultant du regroupement d'institutions de base.

" Réseau " : un ensemble d'institutions affiliées à une même union.

2.6 La surveillance des SFD

La législation confère à la Banque Centrale et au Secrétariat Général de la Commission Bancaire, la surveillance des établissements de crédit. En vue de faciliter l'exercice d'un contrôle de proximité d'un coût maîtrisé, la législation sur la micro finance a confié au Ministre des Finances des prérogatives en matière de surveillance (délivrance des autorisations et suivi du respect des prescriptions de la réglementation). Cette même préoccupation explique la délégation faite aux structures faîtières en matière de surveillance des institutions affiliées.

Au niveau des institutions faîtières, la BCEAO et la commission Bancaire interviennent en matière de contrôle sur pièces. Par ailleurs, ce dispositif de contrôle est complété par l'intervention non obligatoire (sauf en Côte d'Ivoire) mais en réalité quasi généralisée des cabinets d'expertise comptable ou d'audit auprès des institutions d'une certaine taille.

La législation réserve au Ministre des Finances la possibilité de faire procéder au contrôle des institutions à tous les niveaux d'intervention. Ce pouvoir résulte de l'article 66 de la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et des dispositions précises des conventions- cadre devant régir les structures ou organisations non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et ayant pour objet la collecte de l'épargne et/ou l'octroi de crédit.

De manière concrète, ce contrôle s'effectue de deux manières :

- Le contrôle sur pièces ce qui est destiné à connaître la situation d'une institution sur la base des divers documents confectionnés par ses services ;
- Le contrôle sur place qui a pour but de compléter le contrôle sur pièces par des vérifications destinées à fournir une information précise, détaillée et qualitative sur les activités, les risques et leur traduction comptable sur la base d'analyses et d'investigations.

2.6.1 Les personnes chargées du contrôle au sein d'une IMF

A. Dans une mutuelle

1. L'autocontrôle

- Le décompte journalier de la caisse
- La vérification de l'identité du membre

Rapprochement livret, fiche d'adhésion ; fiches comptables

- La double vérification des inscriptions comptables.

2. Le contrôle du gérant sur chaque employé

- inventaire inopiné de la caisse
- vérification journalière de la caisse
- vérification des écritures comptables.

3. Le contrôle du conseil d'administration sur le gérant

- Contrôle du budget
- Analyses des situations financières de la mutuelle établies par le gérant
- Analyse des prêts en retard.

B. Dans une union

1. Le service inspection doit :

- veiller au bon fonctionnement du contrôle interne ;
- vérifier la conformité des opérations de l'institution par rapport aux normes et aux exigences de la loi ;
- surveiller les opérations avec les personnes apparentées ;
- analyser les opérations hors bilan.

2. La direction technique est chargée de :

- la formation
- de la gestion des prêts (dossiers, suivi)
- du contrôle des procès- verbaux
- des contrôles sur les informations comptables, sur le budget.

Après avoir défini la micro finance et ses caractéristiques, nous allons aborder la démarche de l'auditeur externe qui constitue l'ossature du thème.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE III : LA CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT CONTRACTUELLE

L'audit est un métier à part entière et comme tel, il obéit à des règles très précises. Ces règles sont décrites par les diverses normes professionnelles qui ont pu développer des méthodologies spécifiques plus ou moins affinées. Le souci constant de la qualité de la profession est d'essayer d'améliorer les missions menées en terme de qualité et d'efficacité ainsi que d'adopter leurs techniques à l'évolution de l'organisation.

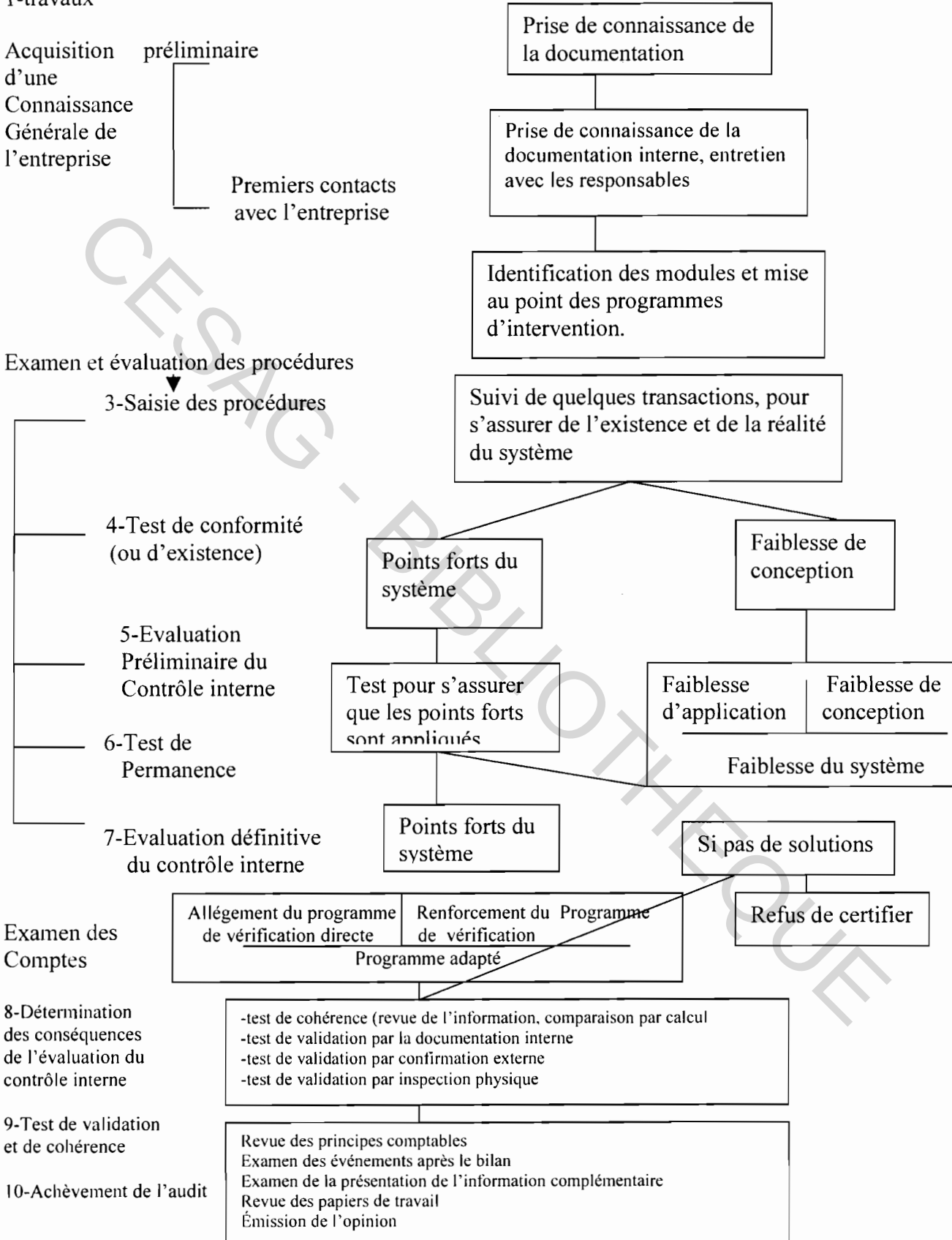
Il n'en demeure pas moins qu'il existe une méthodologie commune à l'ensemble des auditeurs financiers, qui a permis l'élaboration de la mission d'audit, en prévoyant les tâches à effectuer et les réparations optimales dans le temps. Il faut remarquer cependant que dans le cadre d'un audit externe, il n'est ni possible ni souhaitable d'accepter toutes les missions d'audit. En effet la qualité d'un client est l'élément le plus important dans l'appréciation d'un cabinet. Un mauvais client fait courir des risques élevés. La mission la plus commune demeure cependant la mauvaise image que peuvent véhiculer les cabinets qui travaillent avec les clients dont la régularité prête à critiques.

Il faut cependant remarquer que traditionnellement, la démarche de l'auditeur se déroule en trois phases :

- la première phase : la prise de connaissance générale
- la deuxième phase : l'évaluation du contrôle interne
- la troisième phase : examen des comptes

FIGURE N°1 : Démarche générale de l'audit

1-travaux



Source : (Fallilou Diallo , 2003)

SECTION I : LA PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE ET L'ELABORATION D'UN PLAN D'ORIENTATION.

Cette phase est précédée de la phase d'acceptation, phase pendant laquelle l'auditeur cherche à apprécier si la mission demandée est possible, dans quel délais et à quel coût.

L'acquisition d'une connaissance générale de l'entreprise constitue la première étape d'une mission d'audit externe.

L'auditeur externe a besoin de connaître avant toute autre considération, le contexte général dans lequel évolue son client, c'est à dire une compréhension suffisante sur :

- La situation juridique ;
- Les activités ;
- Les marchés
- Les moyens
- Les diverses opérations
- Les caractéristiques du système comptable
- Le personnel

L'environnement et tout les problèmes propres à l'entreprise à contrôler est la condition indispensable pour lui permettre d'établir son plan d'audit.

La comptabilité étant la traduction chiffrée de la réalité d'une entreprise, la connaissance préliminaire de cette réalité est à entreprendre par l'auditeur.

Cette réalité se situe au niveau des données économiques, techniques juridiques et sociales dans un contexte sectoriel, régional, national et international.

C'est pourquoi, l'auditeur externe dans ses premiers contacts cherche à connaître et comprendre les divers systèmes qui concourent à la réalisation de l'objectif de l'entreprise.

L'auditeur se préoccupe d'obtenir le maximum d'informations de base sur l'entreprise afin d'évaluer sommairement, s'il n'existent pas les faiblesses majeures pour les identifier, afin de lui permettre de déterminer si la mission est possible ou souhaitable.

A ce niveau de demande il ne s'agit pas pour l'auteur de procéder à une évaluation détaillée des procédures, ni de vérifier les systèmes, ou les comptes.

Cette connaissance de l'entreprise est un préalable, à la demande d'audit, et cela passe par :

- la visite des locaux
- discussion avec la direction et le personnel de l'entreprise
- les journaux, ouvrages spécialisés et les rapports évoquant le client ou son secteur d'activité
- discussion avec les personnes ayant l'expérience du métier de l'entreprise
- les revues analytiques
- les procès verbaux des CA CC CS
- les rapports d'audit interne et externe et les manuels de procédures

Donc dans la prise de connaissance générale de l'entreprise, l'auditeur prête attention à tout élément qui peut avoir un risque ou influencer l'entreprise telle que :

- l'environnement économique (la nature de l'activité, l'évolution technologique du secteur)
- étude de l'organisation et politique, l'auditeur étudie particulièrement le fonctionnement de l'organisation
- étude du bilan et compte de résultat

En général, cette étape permet à l'auditeur d'avoir une vue et une compréhension d'ensemble suffisante pour orienter sa mission.

L'ensemble des informations et documents recueillis sera conservé dans les dossiers de travail (dossiers permanents et dossiers de l'exercice) qui l'aideront plus tard entre autres à bâtir son plan d'orientation générale de la mission (présentation de l'entité, chiffres significatifs, informations comptables ; définition de la mission, récapitulatif des risques, orientation du programme de travail, équipe, budget)

1.1 Plan d'approche ou orientation de la mission

Le plan d'orientation d'une mission est l'intermédiaire entre la prise de connaissance de l'entreprise faite de manière descriptive ; et les autres phases d'intervention.

Le plan d'approche ou programme de travail, indique le détail des divers contrôles à effectuer par les différents collaborateurs.

Le plan d'orientation de la mission se situe entre la généralité et le détail et précise la portée des options précises (indique par exemple il peut indiquer la date et les banques à circulariser).

Il est souhaitable que l'associé rédige la première année d'intervention.

Le contenu du plan d'approche doit être complet pour permettre le suivi de la mission.

- généralité : description de la société, activité, adresse, nature de la mission ;
- approche contrôle interne (identification des principaux cycles existants et le choix du nombre des opérations à tester).
- approche d'intervention des spécialistes (informaticiens, fiscaliste)
- coordination avec les autres auditeurs (externes et internes).

Ainsi le plan d'approche permet

- de donner une grande efficacité et une rigueur dans la réflexion
- à l'associé responsable de contrôle les options prises et à l'équipe d'être mieux informé.
- À l'auditeur de garder la trace des travaux effectués pour permettre le contrôle du respect des diligences et de faire la preuve de ses diligences.

Le plan d'approche est un moyen de contrôle des diligences, car il résume un document, l'essentiel des différentes tâches effectuées et éparpillées dans les divers papiers de travail.

SECTION II : EVALUATION DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne ne doit pas être figé, il doit être adapté aux besoins de la structure. Pour pouvoir opérer cette adaptation, il faut évaluer le contrôle interne existant. L'évaluer revient à faire un diagnostic en vue de déceler les faiblesses et les points forts qui peuvent être renforcés.

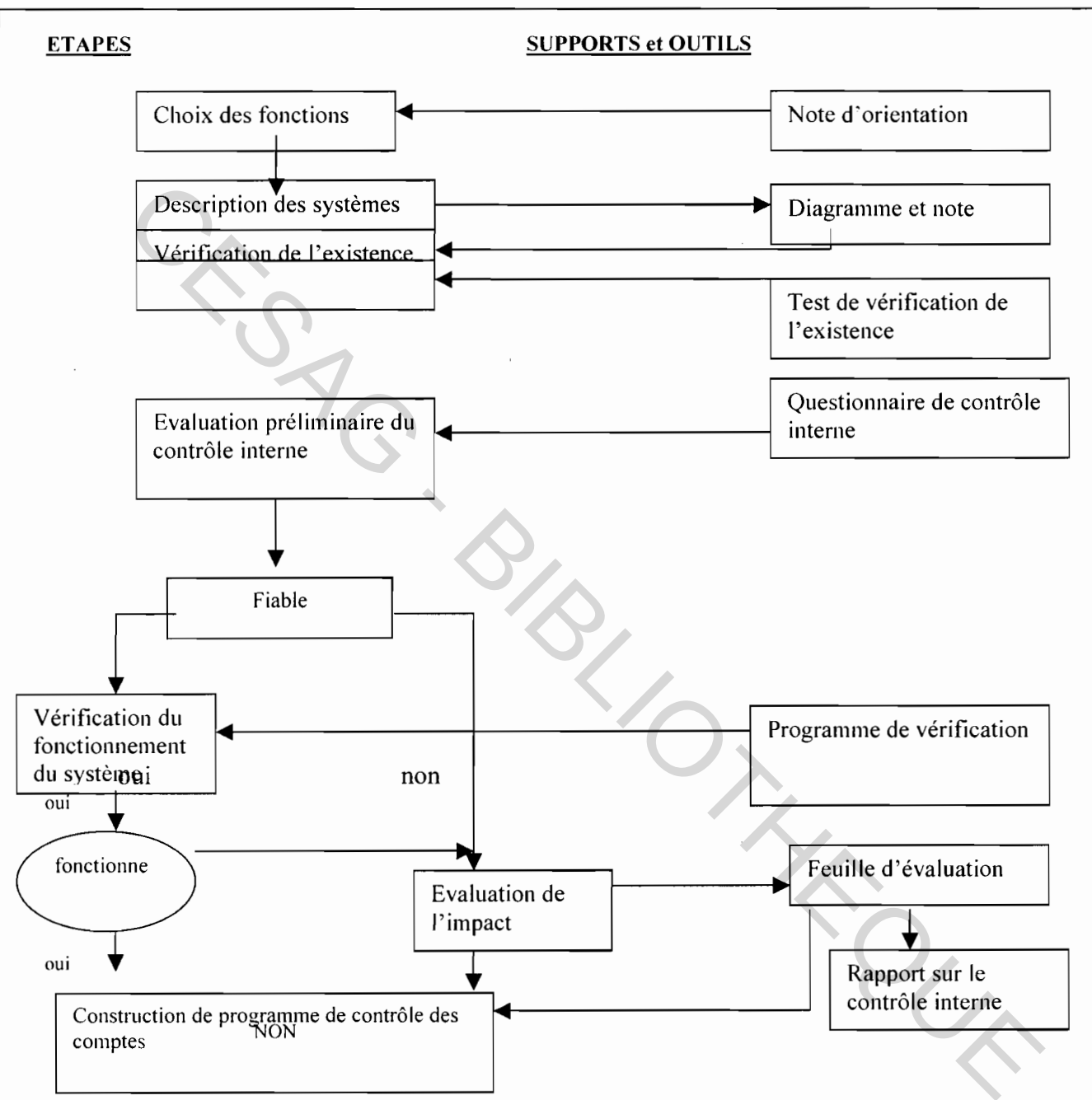
Pour apprécier le contrôle interne existant, il faut l'analyser c'est-à-dire le comparer à des référentiels.

Cette analyse permet de se prononcer sur l'efficacité du dispositif mis en place. Le dispositif du contrôle interne vise à prémunir l'entité contre les risques potentiels ou à les détecter immédiatement.

C'est pour cette raison que l'on peut affirmer avec LEMAN(1999 :30) que l'analyse du contrôle interne est une analyse des risques. Ainsi, tous les dispositifs mis en place par les dirigeants pour la bonne maîtrise de leurs activités ont pour objectif de faire face aux risques.

Il faut cependant remarquer qu'il existe plusieurs démarches pour analyser le contrôle interne ; mais nous avons retenu la démarche suivante.

FIGURE N°2 : Schéma général d'appréciation du contrôle interne



Source : Fallilou Diallo

Le schéma ci-dessus nous montre les différentes étapes suivies par l'auditeur dans l'évaluation du contrôle interne, ces phases peuvent se résumer ainsi :

1. Saisie des procédures
2. Tests de conformité
3. Evaluation préliminaire du contrôle interne
4. Tests de permanence
5. Evaluation définitive du contrôle interne
6. Rapport de contrôle interne

2.1 Saisie de procédures

Elle consiste à découper les différentes fonctions ou cycles de l'entreprise sous forme de transactions pour formaliser au maximum les procédures. Cette formalisation se fait sous forme de diagramme de circulation (flow chart) soit à l'aide d'une description narrative à l'avantage de compréhension par l'auditeur des opérations de l'entreprise.

2.2 Test de conformité

Il s'agit de vérifier l'existence du système décrit (ici l'auditeur ne cherche pas à prouver l'application des procédures, mais à confirmer la compréhension du système existant dans la société).

L'auteur sélectionne une ou deux transactions pour chaque type de procédure décrite, en s'assurant du respect des traitements et contrôles importants prévus.

Le test de compréhension couvrira tout le système du point de départ au point d'arrivée et inversement, pour s'assurer que tout le système consigné dans le diagramme est réellement appliqué dans la pratique.

Cette opération permet au réviseur de rectifier éventuellement ses diagrammes de circulation et d'identifier le caractère exceptionnel ou non de la transaction choisie pour procéder à son test de conformité.

2.3 Evaluation préliminaire du contrôle interne

Une fois que l'auditeur a la certitude de l'existence effective des procédures formalisées dans les diagrammes de circulation, il a besoin de se fixer sur la fiabilité de l'ensemble des systèmes de son client.

Pour cela il doit identifier les points forts et les points faibles que renferment les systèmes à l'aide d'un questionnaire de contrôle interne établi à cet effet.

Sur les points faibles qu'il a lieu de les discuter avec les clients pour s'assurer qu'il n'existe pas de contrôles alternatifs compensatoires. A défaut l'auditeur évaluera les incidences de ces faiblesses décelées sur la nature et l'étendu des contrôles à effectuer et les procédures de contrôle des comptes à mettre en œuvre pour la vérification finale des états financiers de l'entité.

NB : ces faiblesses doivent être signalées au client dans le rapport sur le contrôle interne.

Quant aux points forts, leur existence théorique doit être confirmée par les sondages, pour être acceptés définitivement comme tels.

L'auditeur doit en conséquence procéder à des tests de vérification de bon fonctionnement du système.

2.4 Les tests de permanence

Ils constituent à vérifier le bon fonctionnement du système des contrôles internes sur lesquels l'auditeur a décidé de s'appuyer. Les procédures correspondant aux points forts mis en évidence à l'aide du questionnaire de contrôle interne devront faire l'objet d'une application constante et non isolée.

A cette phase de contrôle interne, l'auditeur cherche les preuves que les contrôles décrits dans les diagrammes et les questionnaires de contrôle interne sont réellement appliqués à l'ensemble des transactions de l'entreprise.

Autrement dit l'auditeur effectue des sondages :

- sur les opérations pour s'assurer que les contrôles y prévus par l'institution dans les procédures ont été effectués de façon correcte pour garantir au mieux la fiabilité des transactions passées par l'entreprise durant l'exercice.
- pour s'assurer que pendant l'exécution des opérations de contrôle prévues ont été effectuées par des personnes dûment habilitées à cet effet durant l'exercice.

Pendant ces sondages, l'auditeur peut constater des ruptures dans l'application des procédures. S'il s'agit d'un cas isolé, l'auditeur peut ignorer dans la suite de sa mission ; mais s'il s'agit d'une véritable déviation, il déterminera l'incidence possible sur les états financiers et au niveau de l'étendue des travaux à effectuer lors des contrôles des comptes, après en avoir discuté avec son client.

2.5 L'évaluation définitive du contrôle interne

A la suite des sondages effectués au niveau des tests de permanence qui confirment ou infirment les points forts théoriques, l'auditeur est à même dès lors d'avoir une connaissance précise de l'ensemble des procédures théoriques et pratiques de la société afin de faire une synthèse sur :

- les points de force à la fois théoriques et réels
- les points de faiblesse dus à un défaut dans la conception du système
- et les points de faiblesse inhérents à une mauvaise application des procédures.

Les résultats tirés des divers contrôles doivent être révélés aux dirigeants de l'institution avant d'être consignés dans le rapport sur le contrôle interne. Cette phase permet à l'auditeur :

- de comprendre les systèmes de production de l'information financière ;
- d'identifier les risques liés à leur conception et à leur fonctionnement ;
- d'anticiper les problèmes éventuels et de préparer un programme de contrôle adapté.

Ici l'auditeur externe s'assure que pour tous les flux d'informations financières significatifs, le contrôle interne de l'entité est suffisant pour :

- toutes les opérations enregistrées
- chaque opération enregistrée sort (réelle, correctement évaluée, enregistrée dans la bonne période, correctement comptabilisée).

Remarques

Il faut cependant remarquer que l'appréciation du contrôle interne ne concerne pas seulement les procédures. Elle tient compte de l'environnement du contrôle interne qui est l'ensemble des comportements, degré de sensibilisation et actions de la direction (y compris le gouvernement d'entreprise) concernant le système de contrôle interne dans l'entité. Cet environnement a une incidence sur l'efficacité des procédures de contrôle interne. Par

exemple, un environnement de contrôle organisé, comportant une fonction d'audit interne efficient, complète efficacement les procédures. Toute fois, un environnement de contrôle interne organisé ne constitue pas, en soi une garantie d'efficacité du système de contrôle interne. Les éléments essentiels du contrôle interne sont :

- la philosophie et le style de direction
- la fonction du conseil d 'administration
- la structure de l 'entité et les méthodes de délégation de pouvoirs et de responsabilités
- le système de contrôle de la direction comprenant la fonction d'audit interne, les politiques relatives au personnel ainsi q u 'à la répartition des tâches.

Quant aux procédures de contrôle ce sont des politiques et procédures définies par la direction afin d'atteindre les objectifs fixés par elle. Elles sont complémentaires à l'environnement de contrôle.

L'auditeur doit tenir compte de tous ces facteurs.

2.6 Le rapport sur le contrôle interne

Le but de l'évaluation du contrôle interne est la rédaction d'un rapport sur le contrôle interne. Ce rapport est la synthèse des discussions eues avec le client à la fin de l'évaluation du contrôle interne. Son contenu doit traduire les divers aspects de la mission :

- faiblesses constatées
- leur conséquence
- les recommandations
- les commentaires du client

Les auditeurs externes doivent informer les dirigeants des déficiences importantes décelées dans le fonctionnement des procédures et dans le système de contrôle interne (confère : les articles n°713 et 716 du chapitre 03) l'acte uniforme de l'OHADA (Organisation et Harmonisation du Droit en Afrique). Cette loi autorise les professionnels à porter à la connaissance des dirigeants des constatations faites lors des contrôles.

L'objectif que poursuit l'auditeur en appréciant le contrôle interne est de déterminer dans quelle mesure il pourra s'appuyer sur ce contrôle interne pour définir la nature, l'étendue et le calendrier de ses travaux.

Le contrôle interne est la base d'élaboration du programme de contrôle et de suggestions constructives à faire au client pour améliorer ses procédures.

L'objectif du rapport de contrôle interne est de permettre à l'entité d'engager une action corrective sur les points faibles ce qui fera changer le travail de l'auditeur final des comptes (si le rapport est à envoyer tôt) ou sur le prochain exercice.

2.7 Évaluation du risque d'audit

De par sa nature, et les activités qu'elle génère, toute institution exerçant des opérations financières est exposée à différents risques dans le cours normal de ses opérations. Il importe, de bien connaître la nature de ces risques et les moyens peuvent permettre de les prévenir.

En fait, il est juste de dire que toute démarche cohérente en matière de contrôle doit commencer par identification des risques auxquels est exposé l'organisation. Ce préalable est indispensable à la définition des risques.

"Le risque est la possibilité que se produise un événement susceptible d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs, il se mesure en terme de probabilité (in N'gary Sow ,2003).

Une première identification des zones de risques, que l'auditeur prend en considération pour orienter ses travaux est également effectuée lors de sa prise de connaissance de l'entreprise. L'ampleur des travaux menés par l'auditeur est en relation étroite avec l'importance des risques détectés. L'auditeur externe doit déterminer le risque d'audit. Ce risque d'audit est la possibilité d'exprimer une opinion incorrecte sur l'exactitude des états financiers.

Le risque d'audit présente trois composantes :

a. Le risque inhérent

Le risque est inhérent à toute activité humaine, toute activité induit un risque, le risque est tant dans l'action que dans l'inaction.

Toute décision est risque et la non décision est également risque . Mais l'essentiel se trouve dans notre attitude à mesurer le risque lié à nos décisions et à en maîtriser les effets.

Il existe deux types de risques inhérents aux SFD

❖ Le risque interne

1. Risque de vol et de fraude (sur les actifs par exemple).
2. Risque administratif et comptable (les mauvaises imputations comptables par exemple).

3. Risque informatique (erreur de conception des systèmes ou de programmation)
4. Autres risques internes (détournement d'objectifs par un certain nombre de membres ou dirigeants par exemple).

❖ **Le risque externe**

1. Risque de crédit : probabilité au défaut de paiement de la totalité ou une partie du capital emprunté.
2. Risque d'illiquidité (insuffisance de liquidité)
3. Risque de taux (Origine : variation des dates d'échéance des crédits et des dépôts.)
4. Le risque d'investissement (perte suite à un investissement)
5. Le risque de change (limité voir inexistant).
6. Risque de faux monnayage

b. Le risque de contrôle

Il s'agit de risques liés au contrôle, lié à la défaillance du système de contrôle interne.

Lorsque le contrôle interne présente des faiblesses trop impotentes, l'audit de l'institution peut devenir impossible (et l'auditeur peut conclure qu'il existe un niveau élevé de risque lié au contrôle).

c. Le risque de non détection

C'est le risque que des anomalies significatives ne soient pas détectées par l'auditeur, il dépend des deux premiers risques plus précisément il est inversement proportionnel au cumul des deux premiers risques.

Lorsque le cumul des deux risques (inhérent et lié au contrôle) est élevé l'auditeur ne doit accepter qu'un faible niveau de risque de non- détection et pour ce faire, il devra réaliser plus de tests détaillés.

2.8 Seuil de signification

La définition du seuil de signification est importante pour déterminer l'étendue et le calendrier des procédures d'audit. Un seuil de signification est une limite au-delà de laquelle les erreurs potentielles sont considérées comme problématiques.

Si la somme des anomalies non corrigées identifiées durant l'audit dépasse le seuil de signification, l'auditeur peut être dans l'impossibilité d'émettre une opinion sans réserve.

Il n'existe pas de normes générales pour définir les seuils de signification en micro finance.

Le seuil de signification dépend des facteurs déterminants dont l'identification est une affaire de jugement professionnel.

Un facteur déterminant est un facteur sur lequel les utilisateurs des états sont les plus susceptibles de porter leur attention compte tenu de la nature de l'institution (par exemple le total des actifs, les fonds propres)

Les seuils de signification peuvent varier entre 2 et 10% d'un facteur déterminant. Après avoir identifié les zones de risques et les seuils de signification, nous allons aborder l'examen des comptes.

SECTION III : EXAMEN DES COMPTES

Compte tenu des conclusions sur le contrôle interne, l'auditeur est en mesure de procéder au contrôle des comptes annuels sur lequel porte son rapport en définissant avec précision des programmes de contrôle travail.

La CNNC précise "l'objectif du plan de mission (ou programme de travail) est de synthétiser l'information obtenue et de formaliser les décisions qui en découlent sur l'orientation et la planification de la mission."

3.1 La collecte des éléments probants à travers :

- Appréciation du contrôle interne ;
- Observation, inventaire physiques consistent à examiner les actifs, les comptes ou à observer la façon dont une procédure est appliquée.
- Confirmation directe (demande) de renseignement auprès des tiers en relation d'affaire avec l'entreprise ;
- Utilisation des travaux d'autres professionnels intervenant dans l'entreprise ;
 - * Auditeurs internes ;
- Utilisation des documents de l'entreprise.
 - *Crées par l'entreprise elle – même (copies de factures client, comptes balance) ;
 - *Crées à l'extérieur de l'entreprise (factures fournisseurs, relevés bancaires).

3.2 Examen final des états annuels

Toutes les étapes précédentes ont pour but de tirer un certain nombre de conclusion dans la validation des états financiers annuels.

L'auditeur aux comptes doit procéder à un examen analytique des comptes annuels, en vue d'acquérir la conviction qu'ils traduisent de façon sincère et régulière la situation de l'entreprise et le résultat de son activité, compte tenu de la connaissance qu'il a pu acquérir lors de l'application de ses autres procédés et technique de vérification.

Les étapes précédentes de la vérification permettent de tirer un certain nombre de conclusions sur les comptes et des opérations, et non sur les comptes annuels pris dans leur ensemble

Les comptes annuels sont mis à la disposition de l'auditeur. Il se fera remettre chaque fois que cela est possible, les projets de comptes annuels afin de commencer son examen le plus rapidement possible avant la réunion du conseil d'administration qui arrête les comptes.

L'examen des comptes annuels vise, d'une part la certification de la régularité et de sincérité du bilan, du compte de résultat, du tableau des ressources et des emplois, de l'état annexé de l'inventaire, d'autre part la vérification de la sincérité des informations d'ordre financiers contenues dans les documents qui doivent être mis à la disposition des sociétaires.

L'examen d'ensemble des comptes annuels a pour objet de vérifier :

- Que les comptes annuels :
 - sont cohérents, compte tenu de la connaissance générale de l'entreprise, de son secteur d'activité et du contexte économique ;
 - concordent avec les données de la comptabilité ;
 - sont présentés selon les principes de la comptabilité et les réglementations en vigueur;
 - tiennent compte des événements postérieurs à la date de clôture.
 - que toute information nécessaire est présente de façon que l'utilisateur des comptes annuels soit correctement informé.

Parmi les procédés d'analyse qui peuvent être appliqués, on peut citer l'examen ou l'établissement des informations suivantes :

- des ratios habituels d'analyse financière et leur comparaison avec les exercices ;
- comparaison des différents postes avec les exercices précédents et les budgets ;
- comparaison en pourcentage du chiffre d'affaire des différents postes du compte de résultat.

Tout écart significatif par rapport à la norme ou la situation de l'entreprise devra faire l'objet d'une étude particulière et d'explication appropriée de la part de l'entreprise. Ces explications seront vérifiées en les recoupant avec les autres informations dont dispose l'auditeur, qui devra vérifier si elles s'avèrent insuffisantes, de les compléter en recherchant d'autres justifications.

3.3 Les outils et techniques d'Audit

L'auditeur doit concevoir et exécuter les évaluations et autres procédures pour obtenir la preuve des assertions explicites et implicites retenues par la direction dans la préparation des états financiers. Pour ce faire il utilise certains outils et techniques qui évoluent au fil du temps.

Selon Rouf (in N'Gary Sow : 119) « Aujourd'hui l'auditeur dispose d'une panoplie d'outils répondant à ses besoins tout au long de sa mission.

3.4 Rapports

L'auditeur doit obtenir de la direction une reconnaissance de sa responsabilité en matière d'établissement des états financiers. La preuve de cette responsabilité peut être constituée par des procès-verbaux du conseil d'administration ou une lettre d'affirmation.

L'auditeur doit ensuite rédiger un rapport d'opinion.

Les différentes formes de rapport de l'auditeur sont :

- le rapport sur les procédures
- le rapport sur les comptes

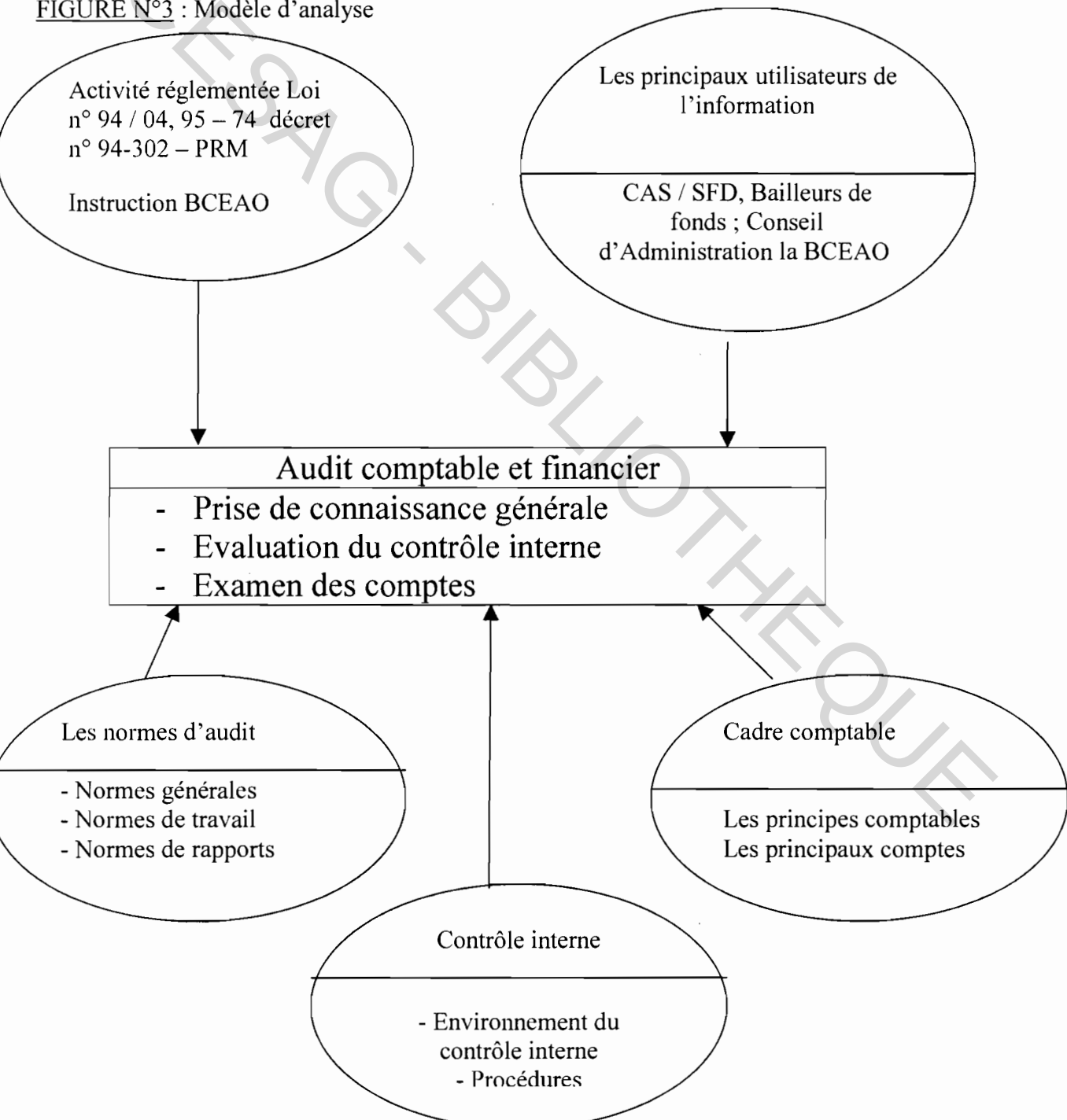
CHAPITRE IV : METHODOLOGIE D'APPROCHE

Notre méthode d'approche a consisté à déterminer un modèle d'analyse, à choisir les outils de collecte de données en méthode d'analyse des résultats.

SECTION I : MODELE D'ANALYSE

La revue de la littérature nous a permis d'identifier et de constituer à notre manière le modèle d'analyse de l'Audit Externe.

FIGURE N°3 : Modèle d'analyse



1.1 Les variables du modèle d'analyse

Notre modèle d'analyse compte une variable dépendante et cinq variables indépendantes.

La variable dépendante :

Pour pouvoir exprimer une opinion sur l'information financière, il faut passer nécessairement par ces trois étapes qui sont : la prise de connaissance générale de l'entreprise, l'évaluation du contrôle interne et l'examen des comptes.

a) La variable dépendante.

A méthodologie de l'audit comptable et financier respecte trois étapes : à savoir la prise de connaissance générale de l'entreprise, l'évaluation du contrôle interne, et l'examen des comptes.

b) Les variables indépendantes

Les utilisateurs d'informations.

Nous avons les utilisateurs d'informations qui sont la CAS / SFD, le Conseil d'Administration, les Bailleurs de fonds, la BCEAO et la commission bancaire. L'expression d'une opinion sur les états n'est pas une fin en soi, mais elle doit répondre à la satisfaction en besoin d'informations comptables et financières par un certain nombre d'utilisateurs.

Ils seront rassurés si l'institution respecte les lois et règlements qui régissent le secteur.

Le cadre comptable.

La conception et la mise en place d'un système comptable porteront toujours les marques d'un jugement professionnel.

Ainsi, les professionnels influent à chaque fois que la conception des cadres comptables, surtout la cohérence des éléments du cadre conceptuel et la qualité des états financiers.

La plupart des travaux d'audit en vue d'une formulation d'opinion sur les états financiers visent à corroborer les informations ayant permis d'établir les états financiers.

Le cadre comptable influe sur l'expression de l'opinion sur la fiabilité de l'information

Le cadre réglementaire.

Dans le cadre d'une institution de micro finance, le respect des instructions de la BCEAO et des ratios prudentiels influent favorablement sur l'information financière adoptée aux besoins des utilisateurs.

Le contrôle interne

C'est l'application de l'ensemble des politiques et procédures ainsi que comportements, degrés de sensibilisation et action de la direction(y compris le gouvernement d'entreprise) concernant le système de contrôle interne et son importance dans l'entreprise. Ceux-ci ont une influence sur l'information financière produite par l'entreprise.

Les normes d'audit

La pratique de l'audit implique le respect, l'application d'un certain nombre de règles qui constituent les points de référence assurant le bon fonctionnement de cette discipline.

Ces normes guident les praticiens de l'audit dans l'exercice de leurs fonctions, et permettent à d'autres personnes de se fier à leurs travaux .Il s'agit : des normes générales, normes de travail et de rapport.

- a) Les normes générales ou de comportement (exemple : la compétence, et l'indépendance et la conscience professionnelle)
- b) Les normes de travail
- c) Les normes de rapport

1.2 Les dimensions et indicateurs des variables.

TABLEAU N°4 : Variables ; Dimensions et indicateurs

La variable Dépendante	Dimensions	Indicateurs
<u>1^{ère} étape :</u> Prise de connaissance générale	.Manuels de procédures, statuts et règlements intérieur	Existence de manuels de procédures
<u>2^e étape :</u> Evaluation du contrôle interne	Protection du patrimoine.	Effectivité de l'exercice des activités de contrôle.
	Organisation	-Existence d'un organigramme. -Conformité avec le réalité. -Degré de clarté et de précision des liaisons hiérarchiques et fonctionnelles. -Séparation des tâches et fonctions incompatibles. -Définition des responsabilités. Existence de fiches de fonction
	Qualité de l'information	Compétence dans le domaine occupé. Existence de procédures de recrutement. Existe-t-il des critères de promotion des employés ? Mise à niveau permanente des connaissances.
	Culture de contrôle	Sensibilisation aux besoins de contrôle. Système plus complet et plus rigoureux de contrôle.
	Service d'audit	Objectivité, sa porté, ses compétence technique, et sa rigueur.
	style de direction	l'intégrité de la direction
Examen des comptes	Procédures	Descriptions narratives.
	Principes comptables	Utilité objective et commodité

Utilisateurs d'informations	Objectivité de l'information	Utilité de la prise de décision
	Etats financiers	Conformité au plan comptable de la BCEAO
	Les normes d'audit	Le respect des normes
	Principaux comptes	Cohérence avec les états financiers Grand livre, balance ; sondages ; tests ; confirmations
	Besoin d'information	Respect des avis et réglementations en vigueur dans le secteur

CESAG - BIBLIOTHEQUE

SECTION II : LES PROCEDURES D'ECHANTILLONNAGE ET LES OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES

Dans le souci d'appréhender tous les contours de notre modèle d'analyse nous avons adopté une procédure d'échantillonnage et le choix des outils de collecte.

2.1 Les procédures d'échantillonnage

Les trois éléments principaux en matière de sondage sont : la taille de l'échantillon, la sélection de l'échantillon, et l'évaluation des résultats.

a) La définition de la taille

Pour définir la taille d'un échantillon, l'auditeur doit prendre en compte le risque d'échantillonnage, l'erreur tolérable et l'erreur escomptée.

- Le risque d'échantillonnage est le risque que la conclusion à la quelle parvient l'auditeur sur la base d'un échantillon sélectionné puisse être différente de celle qui aurait pu être obtenue si l'évaluation avait porté sur l'ensemble de la population (in CGAP :43).
- L'erreur tolérable est l'erreur maximum que l'auditeur peut accepter dans une population tout en concluant les résultats du sondage (in CGAP : 43)
- L'erreur escomptée est l'erreur maximale que l'auditeur peut accepter dans une population tout en concluant que les résultats du sondage ont atteint l'objectif de l'auditeur (in CGAP : 43).

b) La sélection de l'échantillonnage

L'auditeur doit sélectionner un échantillon représentatif de la population. Les méthodes de sélection courantes sont :

- La sélection aléatoire. Cette méthode repose sur la base statistique la plus forte. Tous les éléments ont la chance d'être sélectionnés.
- La sélection systématique. Cette méthode sélectionne les éléments en appliquant un intervalle constant entre chaque sélection, par exemple toutes les vingt pièces comptables.
- La sélection au hasard. Cette méthode est une alternative à la sélection aléatoire.

c) Evaluation du résultat

Après avoir effectué un test sur l'échantillon l'auditeur doit analyser toutes les erreurs détectées dans l'échantillon, projeter ces erreurs à l'ensemble de la population, et réévaluer le risque d'échantillonnage.

Sur un échantillon de 35 caisses que compte le réseau, nous avons contrôlé 23 caisses.

L'échantillonnage a été défini par rapport au taux de délinquance ; et de l'encours de crédit

Dans chaque caisse contrôlée, nous avons examiné 20% des dossiers de crédit et d'épargne et avons rendu visite à une vingtaine de sociétaires.

2.2 Les outils de collecte

La collecte des données nécessite le choix d'outils adoptés. Pour ce faire nous avons utilisé les outils suivants :

2.2.1 La recherche documentaire

Il a consisté à collecter auprès de la CAS /SFD de la direction du réseau et à la BCEAO Mali tous les documents relatifs à la micro finance. Ainsi nous avons pu collecter les textes réglementaires les rapports, les manuels de procédures, les rapports des auditeurs externes, les statuts et les procès verbaux des organes de gestion.

2.2.2.1.L'entretien

Nous avons élaboré un guide d'entretien pour les responsables et la direction. L'entretien a porté essentiellement sur :

- L'organisation et le fonctionnement du service de contrôle ;
- les procédures d'octroi de crédit ;
- les procédures d'encaissement et de décaissement
- les procédures de recrutement
- les difficultés et contraintes du service

2.2.3 L'observation

C'est un outil incontournable pour assurer une certaine fiabilité à notre analyse. En effet, pour vérifier si les caissières utilisent le détecteur de faux billets, nous avons assisté aux opérations au guichet.

La collecte des données terminée, nous avons procédé à l'analyse des résultats.

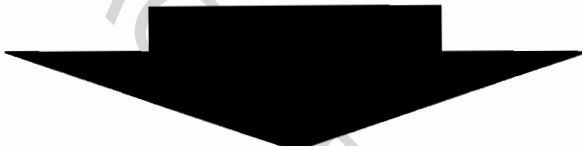
2.3 La méthode d'analyse des résultats

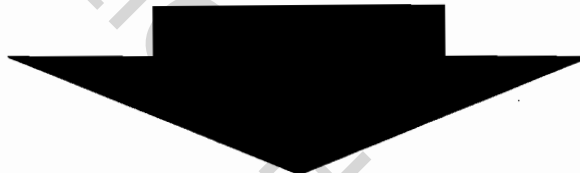
Pour analyser les données collectées, nous avons procédé à la confrontation entre celles-ci et les indicateurs de mesure des variables.

La pratique théorique a servi de référentiel pour l'analyse de la pratique

Le modèle d'analyse nous a permis de définir le champ d'étude et d'orienter ainsi nos travaux. Il constitue la synthèse du cadre théorique de référence c'est-à-dire l'évaluation de la pratique de l'audit comptable.

Notre démarche est la suivante pour l'exécution de la MISSION

- Discussion avec la (CAS-SFD) et la direction du réseau sur les objectifs de la mission
 - Prise de connaissance générale du réseau Kondo Jigima
- 

- Evaluation du contrôle interne et de son environnement, des procédures et tests sur l'application des procédures et le respect des dispositions réglementaires
- 

- Contrôle des comptes, vérification du respect des institutions N° 3 et N° 4 de la BCEAO et des ratios prudentiels
 - Opinion sur les comptes
- 

CESAG

DEUXIEME PARTIE**L'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER DU RESEAU****Kondo jigima**

BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE I : PRESENTATION ET CONTEXTE DE L'AUDIT

SECTION I : LA CAISSE ASSOCIATIVE D'EPARGNE ET DE CREDIT (CAEC) KONDO JIGIMA

1.1 Création

Les caisses Associatives d'Epargne et de Crédit (CAEC), ont été créées par la Coopération Suisse à travers le projet BIT/SNS dans le cadre du soutien à l'artisanat.

A partir de Janvier 1993, la Cellule d'Appui aux CAEC a remplacé le projet BIT/SNS dans le but de :

- consolider les caisses existantes et améliorer le savoir-faire des responsables,
- renforcer la collecte de l'épargne et le nombre des membres,
- favoriser et promouvoir le crédit auprès du réseau bancaire,
- assurer la sécurité, la moralité et la transparence financière des caisses.

1.2 Objet social

Au terme de l'article 5 des statuts, la Caisse d'Epargne et de Crédit a pour objet de :

- promouvoir la solidarité de ses sociétaires,
- renforcer et d'encourager la mobilisation des ressources financières de ses sociétaires par l'épargne personnelle,
- assurer la garde des épargnes de ses sociétaires,
- promouvoir le développement de l'épargne et son utilisation sous forme de crédit pour ses sociétaires qui constituent cette épargne,
- favoriser l'esprit coopératif,
- diffuser des connaissances pratiques permettant à ses membres de s'adapter au contexte socio-économique dans lequel ils vivent,
- permettre à ses sociétaires de se prendre en charge tant sur le plan financier que sur le plan coopératif,
- éduquer ses sociétaires à mieux employer les fonds pour l'intérêt mutuel et le développement communautaire.

- créer et favoriser la confiance mutuelle entre ses membres,
- constituer un capital pour renforcer, faciliter et perpétuer son action afin d'asseoir sa crédibilité.

1.3 Organes d'administration

L'organe dirigeant de chaque CAEC est le Conseil d'Administration élu par l'Assemblée Générale. Il est composé de sept (7) personnes au maximum dont une femme au moins.

Le Conseil d'Administration procède à la nomination d'un bureau composé d'un Président, d'un Secrétaire et d'un Caissier.

Il est responsable de la bonne gestion des affaires. Les membres répondent individuellement et solidairement des dommages qui pourraient résulter de la négligence dans leur gestion.

Le conseil de surveillance, est une émanation du conseil d'administration.

1.4 La structure organisationnelle

1.4.1 Au premier degré

- Les caisses locales
- Les sociétaires
- L'Assemblée Générale (principe un homme = une voix)
- Le Conseil d'Administration (composé de trois membres dont un président)
- Le Conseil de surveillance (trois membres dont un président)
- Le comité de crédit (trois membres dont un président)
- Le gérant
- L'équipe technique

1.4.2 Au second degré

- L'Union ou Fédération
- Les caisses locales
- L'Assemblée Générale
- Le conseil d'Administration
- Le Conseil de surveillance
- Le Comité de crédit
- Equipe technique
- Caisse Centrale

- La direction Générale
- Le comité de pilotage

1.5 Les produits et services

a) les produits

- Produits de dépôts (collecte)
- Livret à vue
- Dépôts à Terme
- Epargne projet
- Epargne logement

b) les services

- Prêts aux particuliers
- Prêts aux professionnels.

1.6 Les conditions d'adhésion

- Jouir de ses droits civils
- Avoir une bonne moralité
- Payer un droit d'entrée 1000 F CFA
- Souscrire une part sociale 5000 F CFA
- Apporter deux photos d'identité
- S'engager à respecter les statuts et règlements intérieurs

SECTION II : LES DIFFERENTS CONTROLES EXERCES AU NIVEAU DE KONDO

2.1 Le contrôle de premier degré ou L'auto contrôle

Ce contrôle est celui exercé par les caissiers pour s'assurer de l'exactitude des opérations effectuées par eux-mêmes.

2.1.1 Le dossier des sociétaires :

Le caissier doit s'assurer:

- De la mise à jour du registre des sociétaires
- De la présence de toutes les signatures (registre, carton sociétaire, bordereaux, livret d'épargne)
- du respect des montants dans Sibank ou sur les cartons

2.1.2 Les dépôts :

Le caissier doit s'assurer:

- Des montants indiqués sur le carnet
- De la présence de toutes les signatures
- Du respect des montants dans SiBanque ou sur les cartons
- De la Concordance soldes des cartons (ou extrait compte), carnet et bordereau d'opérations (retrait, versements, avis de crédit, de débit)
- Du Contrôle des mouvements avant et après l'opération
- Du Contrôle du minimum du compte de dépôt à vue avec la date de la dernière opération.
- Des Habilitations (identification et procuration)
- Des imputations comptables
- De la Disponibilité des fonds pour les DAT et les Dépôt de garantie lorsqu'il s'agit de prélever l'argent sur compte (DAV ou Epargne caution)
- De la Concordance durée / taux pour les DAT
- De la Signature des habilités (concordance, conformité) pour les DAT
- De l'Etablissement en double exemplaire du contrat de DAT

2.1.3 Les crédits :

Le caissier doit s'assurer:

- De l'Identification du sociétaire
- De l'Enregistrement sur le registre des demandes de crédits
- De l'Etablissement : renseignement, conformité, signature
- De la Conformité du montant du contrat par rapport à la décision du Comité de Crédit
- De la Concordance durée / taux
- Du Contrat en double exemplaires
- De l'Inscription sur le registre des crédits accordés
- Du Respect des conditions d'accord (notamment la garantie)
- Du Prélèvement des frais sur crédit
- De la Comparaison entre échéancier et montant présenté en cas de remboursement
- De la prise en compte des intérêts de retard et frais de remboursement éventuels
- Pas de système informatique permettant de signaler si un sociétaire se présentant à la Caisse Locale détient des créances irrécouvrables. Il faut à chaque fois avoir la

démarche de regarder sur l'état des créances irrécouvrables, ce qui implique que cet état soit régulièrement à jour.

2.1.4 La caisse :

Le caissier doit s'assurer:

- du Décompte et détail des espèces reçues ou données
- du Passage au détecteur de faux billets
- des Arrêtés intermédiaires et en fin de journée
- de la recherche des différences éventuelles de caisse
- de l'enregistrement des différences de caisse constatées

2.1.5 Les opérations avec la banque

Le caissier doit établir un état de rapprochement bancaire pour s'assurer que toutes opérations sont bien enregistrées à la banque et à la caisse.

2.2 Les contrôles exercés par le gérant ou l'autocontrôle

2.2.1 Le dossier des sociétaires :

Le gérant doit s'assurer:

- que le registre des sociétaires est à jour
- de la présence de toutes les signatures (registre, carton sociétaire, bordereaux, livret d'épargne)
- du respect des montants dans SiBanque ou sur les cartons
- de la Liste des pièces dans le dossier du sociétaire
- que les Procurations sont dûment remplies

2.2.2 Les dépôts :

Le gérant doit s'assurer:

- des montants indiqués sur le carnet
- de la présence de toutes les signatures
- du respect des montants dans Sibanque ou sur les cartons

- de la Concordance soldes cartons (ou extrait compte), bordereau d'opérations (retrait, versements, avis de crédit, de débit)
- des Habilitations (identification et procuration)
- des imputations comptables
- de la Disponibilité des fonds pour les DAT et les Dépôts de garantie lorsqu'il s'agit de prélever l'argent sur compte (DAV ou Epargne caution)
- de la Concordance durée / taux pour les DAT
- de la Signature des habilités (concordance, conformité) pour les DAT
- de l'Etablissement en double exemplaire du contrat de DAT.
- du suivi du budget des dépôts

2.2.3 Les crédits :

Le gérant doit s'assurer:

- que le budget des crédits n'est pas dépassé
- du renseignement correct de la demande de crédit
- de la signature des demandeurs
- de la validité des justificatifs
- de la Conformité du montant du contrat par rapport à la décision du Comité de Crédit
- de la Concordance durée / taux
- du Contrat en double exemplaires
- de l'Inscription sur le registre des crédits accordés
- du Respect des conditions d'accord (notamment la garantie)
- du Prélèvement des frais sur crédit
- de l'envoi effectif des appels d'échéance
- de la relance pour les impayés
- pas de système informatique permettant de signaler si un sociétaire se présentant à la Caisse Locale détient des créances irrécouvrables. Il faut à chaque fois avoir la démarche de regarder sur l'état des créances irrécouvrables, ce qui implique que cet état soit régulièrement à jour.

2.2.4 Les opérations avec la caisse centrale :

Le gérant doit :

- s'assurer de la Concordance entre le montant autorisé et le montant figurant sur le bordereau de transfert

- veiller à ce que la signature et le cachet de la Caisse Centrale figurent sur le bordereau de transfert

2.2.5 La caisse :

Le gérant doit:

- Faire un arrêté contradictoire
- Procéder à la vérification de la totalisation
- Procéder à la vérification du report de solde
- Procéder à la vérification des imputations
- Effectuer un contrôle inopiné de caisse.

2.2.6 Les opérations avec la banque

Le gérant doit:

- Etablir ou faire établir un état de rapprochement bancaire pour s'assurer que toutes opérations sont bien enregistrées à la banque et à la caisse

2.3 Les contrôles exercés par le conseil de surveillance

2.3.1 Le dossier des sociétaires :

Le conseil de surveillance doit s'assurer:

- De la mise à jour du registre des sociétaires
- De la présence de toutes les signatures (registre, carton sociétaire, bordereaux, livret d'épargne)
- du respect des montants dans Sibanque ou sur les cartons

2.3.2. Les dépôts :

Le conseil de surveillance doit s'assurer:

- De la présence de toutes les signatures
- Du respect des montants dans Sibanque ou sur les cartons
- De la Concordance soldes cartons (ou extrait compte), carnet et bordereau d'opérations (retrait, versements, avis de crédit, de débit)
- Du Contrôle du minimum du compte de dépôt à vue avec la date de la dernière opération.
- Des Habilitations (identification et procuration)

- Des imputations comptables
- De la Disponibilité des fonds pour les DAT et les Dépôts de garantie lorsqu'il s'agit de prélever l'argent sur compte (DAV ou Epargne caution)
- De la Concordance durée / taux pour les DAT
- De la Signature des habilités (concordance, conformité) pour les DAT
- De l'Etablissement en double exemplaire du contrat de DAT
- du suivi du budget des dépôts

2.3.3. Les crédits :

Le conseil de surveillance doit s'assurer:

- que le budget des crédits n'est pas dépassé
- du renseignement correct de la demande de crédit
- de la signature des demandeurs
- de la validité des justificatifs
- de la Conformité du montant du contrat par rapport à la décision de la Commission Locale de Crédit
- de la Concordance durée / taux
- du Contrat en double exemplaires
- de l'Inscription sur le registre des crédits accordés
- du Respect des conditions d'accord (notamment la garantie)
- du Prélèvement des frais sur crédit
- de l'envoi effectif des appels d'échéance
- de la relance pour les impayés
- pas de système informatique permettant de signaler si un sociétaire se présentant à la Caisse Locale détient des créances irrécouvrables. Il faut à chaque fois avoir la démarche de regarder sur l'état des créances irrécouvrables, ce qui implique que cet état soit régulièrement à jour.

2.3.4. La caisse :

Le conseil de surveillance doit:

- faire un arrêté contradictoire
- procéder à la vérification de la totalisation

- procéder à la vérification du report de solde
- procéder à la vérification des imputations
- effectuer un contrôle inopiné de la caisse

2.4. Les contrôles Exercés par les coordonnateurs

2.4.1. Le dossier des sociétaires :

Le coordonnateur doit s'assurer:

- de la mise à jour du registre des sociétaires
- de la présence de toutes les signatures (registre, carton sociétaire, bordereaux, livret d'épargne)
- du respect des montants dans SiBanque ou sur les cartons

2.4.2. Les dépôts :

Le coordonnateur doit s'assurer:

- de la présence de toutes les signatures
- du respect des montants dans SiBanque ou sur les cartons
- de la Concordance soldes cartons (ou extrait compte), carnet et bordereau d'opérations (retrait, versements, avis de crédit, de débit)
- du Contrôle des mouvements avant et après l'opération
- du Contrôle du minimum du compte de dépôt à vue avec la date de la dernière opération.
- des Habilitations (identification et procuration)
- des imputations comptables
- de la Disponibilité des fonds pour les DAT et les Dépôt de garantie lorsqu'il s'agit de prélever l'argent sur compte (DAV ou Epargne caution)
- de la Concordance durée / taux pour les DAT
- de la Signature des habilités (concordance, conformité) pour les DAT
- de l'Etablissement en double exemplaire du contrat de DAT
- du suivi du budget des dépôts

2.4.3. Les crédits :

Le coordonnateur doit s'assurer:

- que le budget des crédits n'est pas dépassé

- du renseignement correct de la demande de crédit
- de la signature des demandeurs
- de la validité des justificatifs
- de la Conformité du montant du contrat par rapport à la décision de la Commission Locale de Crédit
- de la Concordance durée / taux
- du Contrat en double exemplaires
- de l'Inscription sur le registre des crédits accordés
- du Respect des conditions d'accord (notamment la garantie)
- du Prélèvement des frais sur crédit
- de l'envoi effectif des appels d'échéance
- de la relance pour les impayés
- pas de système informatique permettant de signaler si un sociétaire se présentant à la Caisse Locale détient des créances irrécouvrables. Il faut à chaque fois avoir la démarche de regarder sur l'état des créances irrécouvrables, ce qui implique que cet état soit régulièrement à jour.

2.4.4. La caisse :

Le coordonnateur doit:

- faire un arrêté contradictoire
- procéder à la vérification de la totalisation
- procéder à la vérification du report de solde
- procéder à la vérification des imputations
- effectuer un contrôle inopiné de caisse.

2.5. Les contrôles effectués par le service financier et comptable

2.5.1. Les dépôts :

Le Service financier et comptable doit s'assurer:

- de la bonne exécution du budget dépôts par caisse
- pour les caisses non informatisées que les soldes apparaissant sur les bordereaux de retrait et de versement sont conformes aux ceux de Sibanque
- que les balances auxiliaires des dépôts correspondent aux grands livres correspondants et au bilan ;

- que les minimums requis pour les dépôts à vue sont respectés
- que les intérêts et pénalités sont régulièrement calculés et positionnés
- que les commissions sont régulièrement prélevées

2.5.2. Les crédits:

Le Service financier et comptable doit s'assurer:

- que le budget crédit par caisse n'est pas dépassé
- que les balances auxiliaires des crédits correspondent aux grands livres et au bilan
- que les déclassements des créances douteuses et le provisionnement des crédits en souffrance sont effectués selon la réglementation
- que les intérêts sont correctement calculés
- que les commissions sont régulièrement prélevées

2.5.3. Les opérations avec les CAEC:

Le Service financier et comptable doit s'assurer:

- établir les états de rapprochements entre les comptes à vue des CAEC chez la caisse centrale et ceux de la caisse centrale chez les CAEC
- établir les états de rapprochements entre les comptes Emprunts des CAEC et le compte prêt de la caisse centrale
- que les suspens ne datent de plus d'un mois

2.5.4. La caisse:

Le Service financier et comptable doit s'assurer:

- que mensuellement les arrêtés de caisse et les pièces comptables lui sont envoyés
- vérifier que les différences de caisse sont enregistrées régulièrement
- que les soldes comptables correspondent aux arrêtés de caisse

2.5.5. La banque:

Le Service financier et comptable doit s'assurer que:

- au moins mensuellement les états de rapprochement de tous les comptes bancaires sont établis
- ces états de rapprochement sont transmis au siège
- que les suspens ne datent de plus d'un mois

- procéder à un inventaire des créances rattachées, dettes rattachées, charges à payer, produits à recevoir, charges constatées d'avance, produits constatés d'avance etc..
- procéder à un inventaire des immobilisations et pratiquer les amortissements en observant le principe de permanence des méthodes
- procéder à un inventaire des créances en souffrance et procéder aux provisions conformément à la réglementation

2.5.6. Les déclarations d'INPS et des Impôts:

Le Service financier et comptable doit procéder:

- aux déclarations d'INPS
- aux déclarations d'impôts

2.5.7. Respect des ratios prudentiels:

Le Service financier et comptable doit s'assurer:

- du respect des ratios prudentiels et des indicateurs de performance

2.6 Les contrôles exercés par le service de contrôle interne

2.6.1. Les opérations Caisse Centrale CAEC :

Le Service de contrôle interne doit s'assurer:

- que les états de rapprochement des comptes à vue des CAEC chez la Caisse centrale et de leurs miroirs dans les CAEC sont établis mensuellement et lui sont transmis pour analyse.

2.6.2. Les contrôles effectués par le coordonnateur, le conseil de surveillance et la comptabilité :

Le Service de contrôle interne doit se faire transmettre un rapport mensuel des contrôles effectués par :

- le conseil de surveillance
- le coordonnateur
- la comptabilité

2.6.3. Contrôle de caisse

- Comparer le solde comptable du total des journaux et leur solde réel après inventaire physique des fonds.
- Constaté et analyser la fréquence des dépassements de l'encaisse maximale autorisée.
- Constaté et analyser la fréquence des contrôles de caisse:
 - par le coordinateur.
 - par le conseil de surveillance.
- Constaté la fréquence et le montant des excédents et des déficits de caisse (dans quel mois).

2.6.4. Contrôle du respect des instructions et normes sur les crédits

- vérification du respect de la politique de crédit en vigueur dans le réseau

Voir si le sociétaire a trois mois dans la caisse,

Rapprocher les dates :

- d'adhésion,
- de prise du dossier,
- de financement du dossier,
- vérification les informations qui sont dans le dossier :
 - l'identification (photo, adresse.. etc.),
 - la garantie financière,
 - les signatures (sociétaire, l'agent de crédit, les membres d'organe)
 - les intérêts de retard et pénalités sont correctement calculés,
- Vérification des crédits des membres des organes.
- Vérification des crédits du personnel de la Direction de l'Union
- vérification des états mensuels de suivi de crédits
- rapprochement journaux et cartons
- rapprochement carnets et cartons de position
- Comparer les crédits débloqués (au journal), ceux accordés et portés dans le registre des séances de délibération du comité de crédit.
- Vérification de l'instruction n°4 de la B.C.E.A.O

2.6.5. Contrôle de l'ordre et de la sécurité dans la caisse

- Vérifier si les instructions concernant l'ordre et la sécurité sont mises en pratique dans la caisse.

- L'emplacement du coffre-fort.
- L'emplacement et la protection des bâtiments.
- La disposition du guichet de service à la clientèle.
- Le changement constant de combinaison
- L'archivage des pièces
- La cage qui loge le coffre soit toujours fermée.
- Les opérations soient calquées
- Les carnets échangés ne traînent pas dans la caisse.
- La caisse respecte les heures d'ouverture et de fermeture aux membres.
- La fenêtre et la porte soient bien fermées qu'il n'y manque pas de cadenas

2.6.6. Contrôle du fonctionnement des bureaux

- Suivi du fonctionnement des organes

Les membres du conseil de surveillance doivent s'assurer que :

- les décisions de l'assemblée sont appliquées,
- les membres des organes ne se réunissent pas conformément à la loi,
- les procès verbaux sont adoptés et sont bien rédigés.

2.7. Mandat d'Audit

Le mandat d'audit entre les Caisses Associatives d'Epargne et de Crédit (CAEC) Kondo Jigima et le **cabinet SARECI** par l'intermédiaire de la Cellule d'Appui et de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés (CAS/SFD), porte sur la vérification de l'ensemble des comptes du 1^{er} Janvier au 31 Janvier 2002 du réseau de manière à émettre une opinion motivée sur notamment :

- La régularité et la fiabilité des états financiers ;
- Du respect de la réglementation en vigueur.

CHAPITRE II : L'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER DE LA CAISSE ASSOCIATIVE D'EPARGNE ET DE CRÉDIT (C.A.E.C.)

SECTION I : LA PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DE KONDO

1.1 La prise de connaissance

Afin de formuler une opinion motivée sur la régularité, la sincérité (et l'image fidèle) des informations financières qui nous ont été communiquées, nous avons adopté la démarche suivante, qui respecte le cadre référentiel développé.

1.2 La phase préliminaire et analyse des documents

La mission a commencé par un entretien avec la direction de Kondo Jigima et le personnel des différents échelons hiérarchiques de l'entité et à la documentation existante (manuels de procédures, description des postes, organigrammes etc.)

1.2.1 La compréhension des méthodes et normes comptables utilisées par l'institution

Nous avons pris connaissance du système comptable pour identifier et comprendre :

- les principales catégories d'opérations résultant des activités de l'entité ;
- la source de ces opérations ;
- l'organisation de la comptabilité, la nature des documents justificatifs et le contenu des postes et des rubriques des comptes.

SECTION II : L'EVALUATION DU CONTRÔLE INTERNE

2.1 Appréciation préalable des données

Environnement général du contrôle interne

Nous avons pris connaissance de l'environnement général de contrôle interne pour évaluer les actions de la direction concernant les contrôles internes et leur importance dans l'entité.

Procédures de contrôle

Pour ce faire nous avons déterminé l'existence ou l'absence de procédures de contrôle en analysant l'environnement général de contrôle interne et le système comptable afin de décider s'il convient d'approfondir la compréhension des procédures de contrôle. Celle-ci étant liées à l'environnement général du contrôle.

SECTION III : L'EXAMEN DES COMPTES

3.1 Contrôle des comptes et des situations comptables et financières de l'exercice audité :

En fonction de la connaissance des forces et des faiblesses du contrôle interne et de l'origine des informations significatives, nous avons procédé à un programme adapté de contrôle des comptes ayant pour objectif de nous assurer définitivement de la validité des comptes sur lesquels le rapport est émis.

Les informations nécessaires sont collectées suivant les procédures ci-après :

- Demandes de confirmation directe : cette procédure est appliquée pour les comptes de tiers tels que les fournisseurs, les clients ou les banques afin de vérifier la concordance des comptes et de détecter toute erreur ou omission d'enregistrement.

Pour ce qui concerne les clients des IMF, la plupart de ceux-ci sont illettrés. Et plus nombreux encore sont ceux qui n'ont pas accès aux services postaux. C'est pourquoi ils doivent être localisés et contactés directement. Pour chaque caisse nous avons contacté vingt sociétaires et la vérification a porté sur les points suivants.

- Obtenir la confirmation de l'identité. Demander à vérifier ses papiers d'identité;
- Interroger le client sur les informations personnelles figurant dans le dossier de prêt, en particulier sur les éléments qui ont fortement motivé l'approbation du crédit ;
- Interroger le client sur les informations relatives à son activité, et sur d'autres sources de trésorerie qui apparaissent dans le dossier de prêt pour justifier la taille du prêt et des remboursements;
- Demander au client s'il a un crédit en cours avec l'institution;
- Demander au client s'il a effectué des paiements en lien avec l'obtention du prêt, au tout autre paiement à l'agent de crédit;

- Interroger le client sur la compréhension qu'il a de sa propre comptabilité au niveau de l'encours de prêt et de l'encours d'épargne;
- Demander au client s'il sait si son prêt est à jour, et si non, depuis combien de temps il est défaillant;
- Vérifier le Carnet du client;
- Demander au client quel gage ou autre garantie il a fourni pour le crédit;
- Déterminer si les prêts précédents du client ont été totalement remboursés en argent ou plutôt en utilisant le montant d'un autre crédit.

Toutes ces informations sont à comparer à celles figurant dans le système de suivi des crédits de l'institution.

- Contrôles des comptes et documents de synthèse :

Cette phase de travaux comprend un examen approfondi des comptes du bilan, des comptes de résultat et des annexes des comptes arrêtés pour l'exercice considéré.

Pour les comptes de bilan nous avons vérifié qu'il n'y avait pas eu compensation entre des postes d'actif et de passif du bilan.

Les états financiers (Bilan, Compte de Résultat et Tableau des Emplois- Ressources) ont été contrôlés et ne présentent pas d'anomalies significatives.

Une vérification par **sondage** des opérations financières avec les pièces justificatives, écrites ou autres (contrats, factures, relevés bancaires, etc.) a été opérée, afin de nous assurer de la réalité et de l'exactitude des opérations, de leur enregistrement complet et régulier dans les livres comptables et de leur restitution sur les états financiers.

De plus, nous avons procédé à :

- Vérification de quelques commandes (pro forma, appels d'offre, procès verbal de décision, livraison, règlement),
- la vérification des tableaux récapitulatifs des dépenses
- la vérification des salaires, des contrats de travail et des cotisations sociales et fiscales,
- la vérification des dépenses d'investissement et de leur imputation budgétaire
- la revue des principes comptables, du plan d'organisation comptable et des méthodes comptables mis en œuvre ; étude de leur conformité par rapport aux

normes comptables internationales généralement admises ; appréciation de l'adéquation, de la fiabilité et de l'efficacité des systèmes par rapport aux exigences d'information de gestion.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE II : LES RESULTATS DE L'AUDIT

Nous avons audité la situation patrimoniale du 1^{er} Janvier au 31 Décembre 2002, le réseau des Caisses Associatives d'Epargne et de Crédit (CAEC)- Kondo jigima, ainsi que le compte de résultat et l'état annexé pour l'exercice clos à cette date .Ces états financiers relèvent de la direction de l'union Kondo Jigima. Notre responsabilité consiste à s'assurer si toute' fois le réseau respecte les normes et les réglementations en vigueur.

SECTION I : FONCTIONNEMENT DES ORGANES ET DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE

En exécution de la mission nous avons effectué une revue limitée sur le fonctionnement des organes de gestion et du système de contrôle interne.

1.1 Les organes de gestion

- Les registres des procès verbaux des organes ne sont pas à jour et ne sont pas à jour et sont en très mauvais.
- Le comité de crédit ne se réunit que pour distribuer du crédit.
- Le conseil de surveillance est inopérant et ne fait pas de réunion ni de contrôle.

Ces membres n'ont reçu aucune formation de base pour exercer cette fonction.

L'adhésion des membres des organes est variable d'une caisse à une autre .Les réunions des organes de gestion ne sont pas régulières.

Nous pouvons dire que tous les membres des organes ne maintiennent pas le même niveau de participation au sein de l'institution. Ces conseils fonctionnent seulement comme une entité d'approbation et sont passifs vers la gestion.

1.2 La culture de contrôle interne

La culture de contrôle présente des insuffisances. E t cela à deux niveaux :

Tout d'abord, la direction n'est pas parvenue à souligner l'importance du contrôle interne solide à travers les termes utilisés, les actions entreprises, et, surtout par le biais des critères déterminant les rémunérations et promotions.

Deuxièmement, la direction n'a pas pu exiger un contrôle adéquat. Dans la caisse de San l'agent de crédit et la gérante ont octroyé un crédit fictif au compte N°514 d'un montant 1 500

000 FCFA .Si le CA et la direction avaient instauré une culture de contrôle, cette situation aurait pu être évitée.

1.3 La supervision

La supervision est assurée par le service de contrôle interne. Il faut cependant remarquer que le contrôle interne n'est pas un service ni une fonction. C'est un processus mis en œuvre en vue d'atteindre les objectifs.

L'effectif de ce service est insuffisant en quantité et en qualité pour animer la fonction d'audit. Les rapports d'inspection ne sont pas exploités par la direction et le conseil d'administration de l'union, et par conséquent ne sont pas ventilés au niveau des coordonnateurs de réseau.

1.4 Non respect des procédures de crédit

Les procédures d'octroi des crédits prévoient des garanties ou cautions à fournir par les bénéficiaires de crédits, destinées à sécuriser le remboursement de la créance de l'institution. La quotité du montant de la garantie est de 30% du montant demandé.

Nous avons constaté au cours de notre mission, que crédits octroyés n'étaient pas couverts par une garantie ou caution, ou que celle ci est insuffisante. Les garanties prises sur certains biens mobiliers (lettres d'attributions de lots, télévisions, appareils ménagers,) peuvent s'avérer parfois inopérantes en raison du doute sur la propriété juridique de ces biens. Les dossiers de crédit et notamment les cartons sont mal tenus, ou non mis à jour, ou même inexistants (exemple les sociétaires numéros (037, 232, 514, 363, 858, 145, 481).

Cette situation peut créer un risque de crédit. Il n'est pas exagérer de dire que ce risque peut être la cause de la fermeture de la caisse. Le principal risque de crédit réside dans la possibilité que le bénéficiaire ne puisse honorer ses obligations contractuelles. La probabilité d'un défaut de paiement peut surgir à tout moment.

1.5 Discrimination dans l'octroi des crédits

Pour ce qui concerne les prêts accordés aux dirigeants l'encours total est de 119 296 720 F CFA. Les délais de paiement ne sont pas respectés.

L'octroi aussi bien que le recouvrement des crédits relèvent de la compétence du comité de gestion. Nous avons constaté qu'il n'y a pas d'égalité dans le traitement des dossiers de crédit.

Les crédits accordés à certains dirigeants et personnel des caisses ne sont pas remboursés à des échéances contractuels, sans pour autant que les intéressés soient soumis à aucune contrainte d'exécution. De telles pratiques peuvent être à l'origine d'abus au sein de l'institution et s'effectuent au mépris des règles élémentaires de la démocratie qui s'avère la base même des institutions mutualistes.

1.6 Sécurisation des caisses

Les avoirs en caisse doivent être sécurisés de manière à protéger ces valeurs contre les risques de vol, cambriolage. Nous avons constaté, au cours de notre contrôle que les caisses de Baraouéli et de Sofara ne disposent plus de coffre-fort. Cette situation peut créer le risque de vol et de fraude.

Les caisses de Baraouéli et de Pelegana sont dépourvues de détecteurs de faux billets. Les faux billets peuvent être mis en circulation, et ces caisses risquent d'en être victimes si elles ne sont pas en mesure de les détecter.

Par ailleurs notre contrôle inopiné sur les espèces a révélé des écarts négatifs (déficits) parfois (excédents) dans les caisses contrôlées. Ces écarts sont dus aux mauvaises imputations comptables, le fait de ne pas comptabiliser certaines opérations, le manque de contrôle et de supervision au niveau de l'institution. Cette situation peut entraîner des pertes découlant du système comptable.

Nous avons constaté que le patrimoine de Kondo Jigima n'est pas suffisamment protégé du fait qu'aucune caisse contrôlée ne dispose ni d'extincteur contre incendie, ni de système d'alarme sécuritaire ni de police d'assurance. Cette situation peut créer des risques d'incendie, et de vol.

Nous avons constaté aussi qu'il existe à la caisse centrale une caisse parallèle (caisse coopérative pour l'habitat). Cette situation peut créer la possibilité de compensation entre les deux caisses en cas de manquants au niveau de l'une des caisses

Nous avons remarqué qu'au niveau de toutes les caisses, la clé du local, et la combinaison du coffre sont détenues par une même personne, la caissière. Cette situation donne la possibilité à la caissière d'avoir accès à des actifs de valeur ou de dissimuler des pertes.

A Bandiagara il y a un dépassement de l'encaisse autorisée qui est de 5000 000 de F CFA

1.7 Au niveau des activités de contrôle

Il y a un cumul de fonction caissière/Gérante qui reçoit des fonds, fait des versements à la banque et procède à l'enregistrement comptable des mouvements de fonds.

Cette situation donne à la caissière des possibilités de malversations et de détournements de fonds.

Il s'agit le plus souvent de la séparation des tâches, qui est l'un des piliers d'un système de contrôle interne sain.

Attribuer de telles tâches conflictuelles à une même personne, lui donne la possibilité de manipuler des données financières pour réaliser un profit personnel ou de dissimuler les pertes.

1.8 Suivi et contrôle des espèces

En raison de la nature de l'activité et le montant des espèces en permanence élevé, et en vue de renforcer la protection et la sauve garde des biens, la direction doit procéder à des contrôles périodiques, au moyen de comptage physique sanctionné par un procès verbal d'inventaire.

Nous avons constaté une absence de contrôle au moyen d'inventaire physique .Cette situation peut entraîner des risques de pertes et d'abus.

1.9 Comptabilité et application des instructions de la BCEAO

Le cadre comptable ainsi que les règles spécifiques comptables applicables aux SFD, notamment celles relatives à la classification, la présentation et à la dépréciation des crédits en souffrance sont définies par la BCEAO .Nous avons constaté au cours de notre mission que :

- Les états financiers ne sont pas conformes à la balance des comptes d'une part, et d'autre part aux soldes des registres dans certaines caisses.
- Les crédits ne sont pas correctement classifiés en crédits sains et crédits en souffrance.
- Les provisions pour dépréciation sur certains crédits en souffrance ne sont pas traitées en exhaustivité conformément à la réglementation et la norme BCEAO.

Le non respect des instructions de la BCEAO peut porter des préjudices au réseau. Les informations sur l'encours de crédit doivent être fiables et pertinentes pour la prise de décision.

1.10 Organisation

L'organigramme en vigueur de Kondo date d'Octobre 2003. La structure organisationnelle comprend une direction générale, à laquelle est rattachée quatre service opérationnels. L'organigramme n'est pas appliqué dans toutes ses composantes. Deux postes sont vacants : le poste du service financier et celui du responsable de réseau. Cette situation peut paralyser le Fonctionnements du réseau.

- Le classement actuel des documents ne permet pas de disposer facilement des pièces justificatives. Le classement des pièces et documents est très défectueux. Les caisses de base ne disposent d'aucune pièce ou leur copie, des opérations effectuées.
- Le manuel de procédures administratif n'est pas adapté à la structure de Kondo Jigima
- Le niveau de formation des caissières gérantes et les élus est faible.

Conclusion les procédures de contrôle interne examinées ne sont pas satisfaisantes au niveau de Kondo Jigima.

SECTION II : EXAMEN DES COMPTES

2.1 Les axes de contrôle de l'institution

N° d'ordre	Domaines	Diligences
1	Fonctionnement des organes de gestion et de contrôle et vie coopérative	-Régularité des assemblées générales des sociétaires ; -Périodicité des conseils d'administration (CA) Examen du registre de délibérations du CA ; Revue des procès verbaux des réunions du CA ; Périodicité des interventions du conseil de surveillance Contrôle de l'application des décisions du CA et des recommandations du comité de surveillance.
2	Epargne	Revue de la gestion des comptes de dépôts ; Examen des registres et fiches de comptes ; Circulation des soldes des livrets d'épargne des membres et des comptes au niveau de l'institution ; -Vérification des calculs d'intérêts sur comptes livrets ; -Vérification des clauses des contrats de dépôts à terme (DAT)

		-Rapprochement entre balance auxiliaires et balances comptables ; -Analyse et traitement des écarts ; -Faire une revue analytique des soldes au niveau du guichet, Assister aux opérations effectuées par les membres ; vérifier les contrôles exercés par le caissier pour les opérations au guichet
3	Trésorerie banque	-Opérations sur comptes banques ; -Rapprochements bancaires ; - Placements ; -Vérification des calculs des intérêts servis par la mutuelle à ses membres ; -Vérification des échelles d'intérêts reçus des banques primaires
4	Trésorerie en caisse	Inventaire physique des espèces suivi des caisses maximales autorisées ; Vérification des mesures de conservation du patrimoine et de protection des valeurs (accès réservés, encaisses maximales autorisées, sécurisées) ; Examen de la séparation des tâches ou de contrôle interne pour les opérations de trésorerie ; Les transferts entre agences doivent être examinés et réconciliés avec le grand livre ; Examiner le registre des remboursements en retard en rendant visite aux clients en retard.
5	Opérations sur les fonds propres	Situation au capital social et des droits d'adhésion ; Rapprochement du registre des sociétaires et du solde comptable ; Réserve légales générales, statutaires et autre rapprochement : solde des comptes à la balance générale et au grand livre
6	Prêt et recouvrement	Vérification des états de délibération des prêts octroyés par le CA ; Contrôle du respect des critères et des procédures ; Vérification des dossiers de prêts, des remboursements des prêts et des impayés ; Vérifier si les provisions pour créances douteuses sont conformes aux instructions n°4 de la BCEAO ; Obtenir le registre d'inventaire des crédits si non les bandes de calcul (comptabilité auxiliaire), rapprocher à la comptabilité générale ;

		Obtenir la liste des dix (10) plus gros débiteurs de l'institution et s'assurer du remboursement de leur crédit (selon le contrat du crédit) sur la période subséquente ; S'assurer du respect des plafonds (individuel, global) ; Analyser le dénouement des prêts accordés aux dirigeants ; Faire une revue analytique
7	Gestion du personnel	Etude des procédures de recrutement, de promotion et de licenciement – Sanction ; Vérification des états des salaires, des cotisations et retenues salariales ; Examen des dossiers administratifs du personnel.
8	Achats des biens et services	Etude de la procédure des approvisionnements Inventaires physiques des stocks ; Examen des fiches de stocks et rapprochement au stock physique Contrôle des engagements et des dépenses

A l'issue de nos travaux, nous avons fait les constations suivantes

2.1 Les constats

A l'issue de ces travaux, nous avons fait les constats suivants :

CAISSES LOCALES

- Nous avons constaté un écart de 1000 FCFA entre le solde comptable et le solde d'inventaire au 31/12/02
- Il existe des bons de caisse de 39 500 FCFA non justifiés au 31/12/02.
- Des écarts non justifiés ont été constatés dans les caisses suivantes :

Libellés	Solde physique (1)	Solde comptable (2)	Ecart (1)-(2)	Observations
Caisse centrale	9 261 210	9 290 710	-29 500	Déficit
Caisse coopérative	3 159 000	3 109 000	50 000	Surplus
Médine Ségou	3 035 265	2 685 265	350 000	Surplus
Mopti	5 126 235	6 009 645	-883 410	Déficit

- Nous avons constaté des bons de caisse sous forme d'avance non remboursées à des caisses suivantes :

<i>Libellés</i>	<i>Bénéficiaires</i>	<i>Montant</i>	<i>Date</i>
Caisse centrale			
Barouéli	Coordinateur	50 000	Courant 2001
Mopti	Coordinateur	17 500	27/07/01
--/--	Coordinateur	50 000	06/09/01
--/--	Coordinateur	30 000	05/08/02
--/--	Coordinateur	100 000	17/08/02

Les bons de caisse ont fait l'objet de prise en compte dans les soldes physiques.

Banque

Il existe un écart de 25 000 F entre le solde au bilan et celui à la balance au 31/12/02.

Ces situations sont surtout dues à un manque de transparence dans la gestion du réseau. La fréquence de tel dysfonctionnement est un indicateur d'une faiblesse du contrôle interne de l'institution.

Les opérations diverses et immobilisations

Nous, avons constaté :

- La sortie d'un groupe électrogène du Siège d'une valeur d'origine de 826 835 F CFA n'ayant fait l'objet d'aucun Procès Verbal.
- L'acquisition de la Mercedes C220D pour 15 175 297 F CFA n'a pas été faite suivant les procédures d'achat.

Conclusion : les immobilisations ne font pas l'objet de suivi permettant un contrôle approprié.

- Il existe un écart de 5 754 675 F CFA entre les dotations aux amortissements des immobilisations financées par les subventions

(31 601 062) et la quote-part de subvention virée au compte de résultat (25 846 387).

Les débiteurs divers

Le solde du compte : **353 838 859 FCFA**

Ce poste retrace la situation des débiteurs divers à l'égard du Réseau. Il est composé des déficits de caisses, des écarts d'inventaires pour les années précédentes et des écarts d'informatisation.

Le montant total est de 353 838 859 de F CFA.

Ce poste n'a pas fait l'objet d'analyses régulières par les dirigeants de kondo et ne s'apure jamais. Et pourtant Kondo avait pris l'engagement de l'apurer avec l'informatisation du réseau.

Le respect de la réglementation prudentielle

Le cadre comptable ainsi que les règles spécifiques comptables applicables aux SFD, notamment celles relatives à la classification des crédits sains, et la présentation de la dépréciation des crédits en souffrance sont définis par la BCEAO (instructions N°3 et N°4).

Nous avons fait les constats suivants :

- les états financiers ne sont pas conformes aux soldes des registres des caisses.

La classification des crédits sains en court, moyen, et long termes n'est pas respectée. Nous avons relevé dans les crédits sains de la caisse centrale 16 289 915 F CFA de créances non recouvrables.

Une partie de crédits octroyés dans le cadre du protocole d'accord entre GUAMINA et KONDO JIGIMA s'élevant à 3 578 335 F CFA devant faire partie des créances irrécouvrables se trouve toujours dans les crédits sains.

Les provisions pour dépréciation sur les crédits en souffrance ne sont pas traitées conformément à la réglementation et la norme BCEAO.

Au niveau de la direction, la prise de décision pourrait être faussée par des informations non fiables ou erronées.

Les instructions BCEAO de la relative aux modalités de détermination des ratios prudentiels.

Vérification des ratios prudentiels

Nous avons procédé à la vérification des ratios prudentiels imposés par la BCEAO

RATIOS	CAEC	NORMES BCEAO
1- Limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit	0	Maximum 5% <i>Norme respectée</i>
2- Réserve générale	Pas de dotation	15%
3- limitation des risques portés par une institution	0,77	Maximum 5 <i>Norme respectée</i>
4- couverture des emplois moyens et longs par les ressources stables	4,72	1 <i>la norme non respectée</i>
5- limitation des prêts aux dirigeants	5,7%	Maximum 20% <i>Norme respectée</i>
6- Limitation des risques pris sur un seul membre	2,54%	Maximum 10% <i>Norme respectée</i>
7- norme de liquidité	92,88%	Minimum 80% <i>norme respectée</i>

SECTION III : LES RECOMMANDATIONS

Nous avons vérifié les états financiers clos le 31/12/02. Au cours de cet audit, nous avons passé en revue et évalué le contrôle interne de Kondo afin de comprendre la conception de procédures et politiques de contrôle interne et de savoir si elles sont effectivement mises en œuvre pour la gestion de la mutuelle.

L'objectif de la revue est de formuler des recommandations constructives destinées à pallier les faiblesses décelées au cours de notre intervention, en vue d'améliorer les procédures administratives et comptables de Kondo.

Nous devons rappeler que la direction a l'entière responsabilité de la mise en place et du fonctionnement du système de contrôle interne dont elle doit évaluer l'opportunité et l'efficacité dans le cadre de sa mission de gestion de mutuelle.

L'objectif assigné à ce système de contrôle interne est de donner à la direction une assurance raisonnable mais non absolue que les actifs de la mutuelle sont suffisamment protégés contre toutes utilisations non autorisées ou frauduleuses et que les opérations sont exécutées conformément aux instructions et comptabilisées correctement pour permettre la préparation des états financiers réguliers et sincères.

A l'issu de nos travaux, nous avons fait les recommandations suivantes.

a) La culture du contrôle interne

Des limites existent dans ce domaine. Il s'agit de la méconnaissance par les élus du contrôle interne. Nous recommandons une information permanente et une sensibilisation des élus et agents sur les outils de gestion. Il faut que les élus et les gérants soient mieux imprégnés de la portée des actes causés par eux. Ils doivent dépasser le cadre des simples contrôles pour s'investir dans l'appui conseil.

Le conseil d'administration doit inclure dans ses activités, des discussions régulières avec la direction sur l'efficacité du système de contrôle interne. Il doit également examiner, dans les délais les plus brefs, des évaluations sur les contrôles internes effectués par la direction et les auditeurs (internes ou externes), pour s'assurer que la direction a pris en compte de manière appropriée les recommandations et préoccupations exprimées par les auditeurs et les autorités de supervision au sujet des carences de contrôle.

Nous recommandons aussi une amélioration des conditions des agents de crédit et des caissières.

b) Les organes de gestion

- La composition des membres d'organes (CA, CS, CC) doit être considérée sous plusieurs perspectives : les qualifications et les caractéristiques des membres, et leur bonne volonté d'accomplir les tâches.
- Tous les membres doivent suivre les codes de base de conduite pour mettre à exécution leur rôle de gouvernance et assurer leur responsabilité avec une bonne foi. Le devoir de loyauté exige des membres de mettre en premier lieu l'intérêt de l'institution. Le devoir du bien-être de l'institution, fait appel aux membres de s'instruire et participer aux décisions d'une manière prudente. Finalement, le devoir d'obéir, exige qu'ils soient fidèles à la mission de l'institution.
- Le fonctionnement du conseil d'administration doit être dynamique, les réunions mensuelles doivent être suivies d'un procès verbal. La règle d'exclusion pour absences injustifiées doit être appliquée.
- La mise sous tutelles des caisses déficitaires et exclusion des dirigeants passifs doit être également appliquée.

c) La sécurisation des caisses

Nous recommandons la responsabilisation d'une deuxième personne à qui une deuxième clé différente de la première pourrait être confiée pour l'ouverture et la fermeture de la caisse, le code de la combinaison devant revenir exclusivement à la caissière.

Doter les caisses d'extincteur contre incendie et de système d'alarme sécuritaire et souscrire à la police d'assurance incendie.

Mettre en place immédiatement un nouveau détecteur de faux billets, l'ancien étant en panne dans les caisses de Baraoueli, Pelegana.

Veillez au renforcement de la sécurité à l'accès aux coffres fort.

d) Organisation

Séparer les deux caisses et confier la caisse coopérative à une autre instance ou la logger dans la banque sur un compte spécial.

Séparer la fonction de caissière à celle de l'enregistrement comptable.

Veillez rigoureusement au respect de la procédure d'octroi des crédits,

- Mettre un accent particulier sur la formation des élus et des agents. La législation applicable aux SFD confère un rôle important aux actions de formation. Cette formation permet de renforcer leurs capacités de gestion et de contrôle en vue d'en faire des structures financières viables et pérennes.

Nous recommandons que Kondo Jigima fasse une relecture de son manuel de procédures administratives et financières en l'adaptant à sa nouvelle réorganisation.

- Instaurer un système de rotation du personnel.

e) Les activités de surveillance

- Dynamiser le service de contrôle interne qui est la structure de contrôle interne au sein de l'institution. Son bon fonctionnement permettra d'éviter les erreurs ou de les corriger rapidement .Il faut mettre à la disposition de ce service les moyens matériels et humains nécessaire à son bon fonctionnement.

f) Suivi et contrôle des espèces

- Renforcer le contrôle des espèces par la mise en place d'inventaire régulier et une fréquence au moins mensuelle.
- Les contrôles doivent être multipliés en cours d'exercice et les responsables doivent veiller à l'amélioration de classement des documents, à l'exécution d'auto contrôle et à l'analyse des écarts constatés.

g) Comptabilité et application des instructions de la BCEAO.

Nous recommandons l'amélioration de la supervision de la comptabilité et le respect des règles comptables en vigueur édictées par la BCEAO en vue de la production d'informations comptables et financières fiables et pertinentes.

h) Discrimination dans les conditions d'octroi et de recouvrement des crédits

Nous recommandons aux dirigeants le respect des procédures établies par eux même devant les appliquer.

Ils doivent appliquer à tous les membres de bonnes règles de gestion transparentes.

Les dirigeants doivent veiller à l'application de la politique de crédit qui se traduit par :

- une bonne analyse de l'objet du prêt ;

- de la capacité de remboursement du membre, de sa situation financière
- bien documenter les dossiers de crédit
- s'assurer du correct travail du comité de crédit
- mettre en place une procédure de recouvrement efficace parce que le risque de non paiement peut surgir à tout moment

i) Sécurisation des caisses

Nous recommandons le renforcement des mesures de sécurité dans les caisses, et contrôle interne sur les valeurs en espèce.

Nous recommandons également la conservation au moins sur la période non prescrite, de tous les supports requis pour les besoins de contrôle.

Pour ce qui concerne les écarts, instaurer une politique de sanction

j) Sûreté des crédits et recours aux garanties

Nous recommandons le renforcement du contrôle lors des prises de garanties, avec une préférence donnée à la caution, et d'anticiper les risques d'impayés par une meilleure analyse des dossiers préalablement à l'octroi du crédit.

3.1 Plan de mise en œuvre des recommandations

La mise en œuvre des recommandations pour la dynamisation du réseau, relève en premier lieu de la compétence de la direction.

3.1.1 Le contenu du plan d'action et la répartition des tâches

Pour assurer l'efficacité de notre contrôle, plusieurs acteurs doivent intervenir pour permettre l'exécution du plan d'action.

Actions 1 : Restructuration organisationnelle et la dynamisation du service de contrôle interne
Avant le changement du service de contrôle interne en service d'audit interne, il est important de proposer une sensibilisation et une information sur l'audit interne avec une redéfinition des missions.

Dynamisation ce service d'audit interne en le dotant de personnel en qualité et en quantité suffisante par le recrutement d'un auditeur interne titulaire d'un DESS (Diplôme d'Etudes

Spécialisées) en Audit et Contrôle de gestion ; d'un responsable financier, et le responsable du réseau.

L'élaboration d'un programme de formation continue pour une mise à niveau de l'auditeur et des autres contrôleurs.

Le recrutement du personnel incombe aux services moyens généraux. Il doit se faire suivant la base d'une expression de besoins, avec une description précise du profil, par le responsable d'exploitation et service d'audit interne avec l'accord préalable de la direction et les membres du conseil d'administration. Ce changement doit se faire immédiatement.

Action2 : formation sur l'application des procédures d'octroi de crédit

La direction ne doit pas se contenter de définir les politiques et procédures. Elle doit s'assurer périodiquement que tous les domaines de l'institution opèrent en conformité avec ces politiques et procédures. Cette fonction entre habituellement dans les attributions du service d'audit interne. La direction doit également instituer des voies de communication efficaces pour garantir que l'ensemble du personnel est parfaitement informé des politiques et procédures affectant les tâches et responsabilités.

Les textes et les procédures doivent être portés à la connaissance des agents et des élus par une formation contenue.

Action 4 : Evaluation périodique du système de contrôle interne

L'évaluation périodique des différentes composantes du système de contrôle interne pour assurer leur adéquation permanente aux mutations de l'institution est une mission originelle du service d'audit interne et du conseil de surveillance.

Action 5 : L'évolution de la culture de contrôle

La direction doit prendre des mesures pour garantir que les activités sont conduites par le personnel qualifié procédant l'expérience et les capacités techniques requise. Le personnel devrait bénéficier d'une rémunération appropriée ainsi que d'une remise à niveau périodique et de ses compétences.

La direction et le conseil d'administration doivent instaurer des politiques de rémunération et de promotion récompensant le comportement adéquat et réduisant au maximum les incitations, pour les agents, à ignorer ou à contourner les mécanismes de contrôle.

Quant au conseil d'administration il lui incombe en dernier ressort, de veiller à la mise en place et à l'application d'un adéquat système de contrôle interne.

L'ensemble de ces actions devra certes être engagé en première ligne par les acteurs précédemment cités. L'engagement de la direction générale et l'engagement des différents services détermineront leur niveau de réalisation.

Pour garantir l'efficacité des actions proposées, l'agencement de la mise en œuvre s'avère indispensable.

3.2 Le chronogramme de la mise en œuvre

Pour tenir compte dans les meilleurs délais les mise en œuvre formulées, nous proposons le calendrier suivant

Principales actions	Date de mise en œuvre	Responsabilité	Observations
L'évolution de la culture du contrôle	Juin 2004	Direction Conseil d'administration	
Organisation structurelle	Avril 2004	Direction les services moyens généraux. Le service d'audit interne	
Le respect des procédures	Mai 2004	Le CA, la direction et le service d'audit interne	
Evaluation périodique du contrôle interne	en permanence	Direction service d'audit	

Conclusion

Le rôle des SFD dans leur environnement est de plus en plus prépondérant avec une augmentation régulière de sociétaires. Ceux – ci en retour accordent une confiance qui se matérialise par une épargne croissante. Cette confiance pour être durable doit reposer sur un système de gestion limitant les risques et protégeant les actifs.

Aux fins des mesures figurent l'amélioration du système d'information. En effet la capacité de produire une information financière fiable, constitue un indicateur de la bonne gestion d'

une institution de micro finance. Elle reflète la prise de conscience des membres et des dirigeants de la nécessité de connaître à tout moment, la situation réelle de leur institution pour pouvoir prendre en temps opportun les décisions idoines pour son fonctionnement efficient.

Des efforts doivent être accomplis en matière d'amélioration des politiques de crédit et de contrôle interne. Le suivi des actions à mettre en œuvre nécessite une amélioration des systèmes de contrôle tant au plan interne qu'externe. C'est à ce prix que l'essor de Kondo pourra déboucher sur un système de financement viable et pérenne au profit des populations n'ayant pas accès aux prestations des établissements de crédit classique.

Pour aboutir à ce résultat, il est impératif de faire évoluer la culture de l'entreprise et le comportement des individus. Or le changement ne se décrète ni ne s'impose.

Le succès d'un SFD de demain exige qu'il repense ses principes de gouvernance. La transparence dans l'information, et la rigueur dans la gestion, peuvent induire une véritable valeur ajoutée.

Toutefois la dimension qualitative n'est pas suffisante. Elle doit être complétée par un souci de professionnalisme.

CHAPITRE III : CONCLUSION GENERALE

Dans un environnement caractérisé par la compétitivité accrue entre les entreprises, la fonction de gestion au sein d'une organisation quelque soit son importance, doit avoir une ligne de conduite clairement établie pour répondre aux exigences des changements internes et externes qu'entraînera le développement des activités.

Le contexte de la mondialisation a bouleversé énormément la conduite des activités de gestion, et chaque entité pour atteindre les objectifs fixés, utilise des moyens de sécurités assez élaborés afin de tirer une meilleure partie des différentes fonctions et activités qui participent à son fonctionnement. Chaque fonction se doit donc de montrer son dynamisme et surtout sa valeur ajoutée dans le processus général de gestion.

La bonne gestion d'une entreprise repose sur l'ensemble des sécurités dont elle dispose pour avoir une assurance de la fiabilité et de la sincérité des informations produites : il s'agit du contrôle interne.

Le contrôle interne se confond souvent avec les structures de l'entreprise. Il n'est ni une fonction ni un service. C'est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise.

Un système de contrôle interne efficace est une composante essentielle de la gestion d'une entreprise, et constitue le fondement d'un fonctionnement sûr et prudent d'une organisation.

En se dotant de système de contrôle interne rigoureux, une entreprise peut mieux réaliser ses buts et ses objectifs, de rentabilité à long terme en assurant également la fiabilité de sa communication financière tant interne qu'externe.

Un tel système peut aussi garantir que l'entreprise agit dans le respect des lois et règlements ainsi que ses politiques et procédures internes; il atténue en outre le risque de pertes imprévues ou d'atteinte à la réputation de l'entreprise.

Ainsi, les entreprises doivent intégrer dans leurs outils de gestion, l'audit externe qui est un moyen d'évaluer la qualité du contrôle interne.

L'audit comptable et financier procède comme les autres types d'audit, d'une démarche méthodologique et responsable, mise en œuvre par des professionnels aguerris

Dans ce cas, l'auditeur externe s'appuie sur les indicateurs financiers pour orienter sa mission en fonction des zones à risque identifiées.

Ainsi, il repose largement sa mission sur le contrôle interne. Son objectif, n'est pas de vérifier de façon redondante l'exhaustivité des opérations, mais d'identifier les faiblesses du

contrôle interne qui peuvent avoir un impact sur les comptes afin de procéder à des travaux sélectifs de révision.

Enfin la réussite d'une mission d'audit comptable et financier est subordonnée à l'utilisation par l'auditeur des outils appropriés, d'une méthodologie lui permettant une approche par les risques et surtout la mise en œuvre d'une organisation humaine et matérielle lui garantissant la pertinence de ses conclusions.

Comme dans n'importe quelle autre profession, l'auditeur doit avoir des qualités indispensables. Il doit être indépendant, compétent, et surtout d'honnêteté et de modestie.

Les audités doivent avoir à l'esprit que l'auditeur ne les contrôle pas mais ce qu'ils font ; et qu'il a une obligation de moyens et non de résultats.

Bibliographie

OUVRAGES

- 1- Acte uniformes relatifs au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (OHADA).
- 2- **ATH** (1991). Guide pour l'information financière des Entreprises, 1^{ère} édition Tome 1 ;
- 3- **ATH** (Association Technique d'Harmonisation), Audit Financier chez Clet ;
- 4- **BERNARD Grand, BERNARD Ver dalle**, Audit Comptable et Financier ;
- 5- **CGAP** (Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres)(1998).Audit Externe des Institutions de Micro finance ;
- 6-**CG AP** (1998).Système d'Information et de Gestion pour les Institutions de Micro finance
- 7-**CNCC** appréciation du contrôle interne
- 8- **COOPERS & LYBRAND** (2000). La nouvelle Pratique du Contrôle Interne ; 5^e édition, Edition d' Organisation ;
- 9-**COOPERS & LYBRAND** (2000). Séminaire au Mali sur le Contrôle Interne ;
- 10-**COLLIN & VALLIN GERARD** (1992). Audit et Contrôle Interne : Aspect Financier, Opérationnel et Stratégique, Dalloz 4^e édition ;

11-JEAN RAFFEGEAN, PIERRE DUFILS, RANON GAZALEZ, FRANK

ASH Worth

Édition Publique- Union ; Audit et Contrôle des Comptes ;

12-LEMANT OLIVIER (1995). La conduite d'une mission d'audit interne, 2^e

Édition, DUNOD ;

13-LEMANT OLIVIER et groupe de recherche (1995). Guide de Self audit ;

Les éditions d'Organisation ;

14-MIKOL ALAIN : Les audits financiers et comptables ; comprendre les mécanismes du contrôle légal PARIS ;

15-RENARD JACQUES (2000). Théorie et Pratique de l' Audit Interne ; 3^e édition, Editions d' Organisation ;

16-ENARD JACQUES (2002). Théorie et Pratique de l' Audit Interne ; 4^e édition, Editons d' Organisation ;

17- SYSCO/OHADA

REVUES

1- CALVET JACQUES, Témoignage de JACQUE CLAVET, RFAI n° 127 Décembre 1995

2- KOLON bulletin d'information n°01, les SFD : un cadre de suivi identifié ;

3- ROUF JEAN- LOUP (2001). Des moyens traditionnels toujours d'actualité, RFAI n°154 Avril 2001 ;

4- Réglementation sur les Mutuelles d' Epargne et de Crédit- UMOA ;

5- Loi 94-040 PORTANT REGLEMENTATION DES IMF AU MALI

RAPPORTS

- 1- Rapports d'activités CAS/SFD (2000, 2001, 2002) ;
- 2- Banque de données de la BCEAO sur les SFD (2000,2001, 2002).

NOTES DES COURS

DIALLO FALLILOU (2003). Méthodologie d'audit, CESA;

DIALLO FALLILOU (2003). Commissariat aux Comptes ;

SOW N'GARY (2003).Cours d'audit interne et procédures, CESAG ;

YAZI MOUSSA (2003), Cours d'audit interne ;

ELIMANE FALL (2003). Cours d'audit de la stratégie.

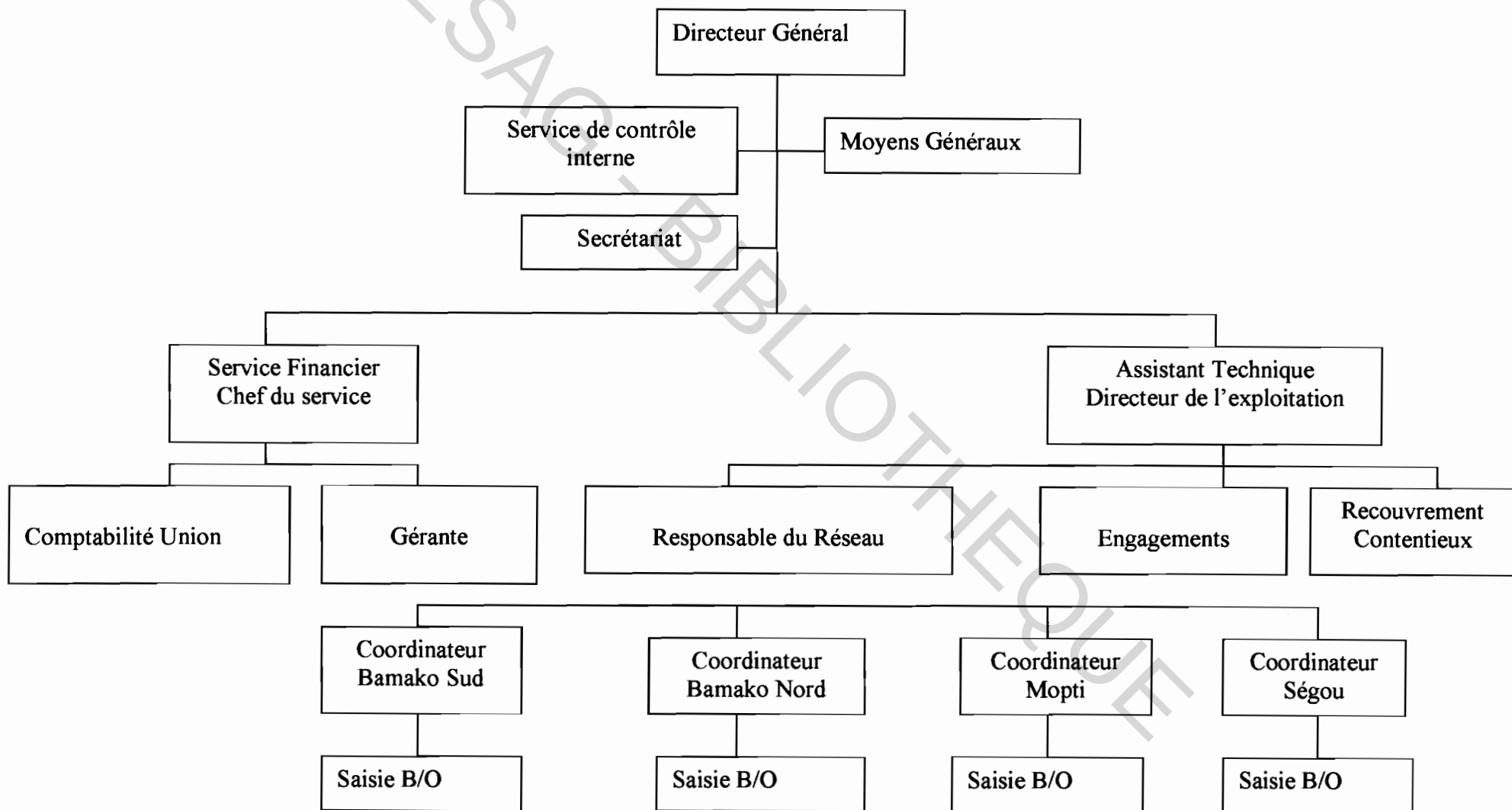
Cabinet Aziz Dieye (2001).Séminaire de formation en audit.

INTERNET

Annexes

Annexe n°1

KONDO JIGIMA - Oganigramme



Annexe n°2

COMMENTAIRE SUR LES COMPTES D'ACTIF

- première partie du bilan
- classer par ordre de liquidité

SITUATION PATRIMOINE AU 31 DECEMBRE 2002

NOM DE L'INSTITUTION

Version de base

ACTIF		MONTANT BRUT	AMT/PROV.	NET
	OPERATIONS AVEC LES			
10	INSTITUTIONS FINANCIERES ET			
11				
12	ASSIMILEES			
13	Encaisses et comptes ordinaires			
	Dépôt à terme			
20	Prêt à moins d'un an			
201	Prêt à terme			
202	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES			
203				
208	OU LES BENEFICIAIRES			
21	Crédits sains			
	Court terme			
30	Moyen terme			
31	Long terme			
32	Créances rattachées			
33	Crédits en souffrance			
40	OPERATIONS DIVERSES			
401	Stocks			
402	Titres à court terme			
41	Débiteurs divers			
42	Comptes de régularisation			
421	IMMOBILISATIONS			
422	Immobilisations financières			
43	Titres de participation			
431	Autres titres immobilisés			
432	Dépôts et cautionnements			
433	Immobilisations incorporelles			
44	Frais immobilisés			
	Valeurs immobilisées			
	Immobilisations corporelles			
	Terrains et aménagements de terrains			
	Constructions			
	Autres immobilisations corporelles			
	Immobilisations en cours			

	TOTAL ACTIF			
--	--------------------	--	--	--

Annexe n°3

COMMENTAIRE SUR LES COMPTES DE PASSIF

- classés par ordre d'exigibilité décroissante

	PASSIF	MONTANT
16	OPERATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	
17	FINANCIERES ET ASSIMILEES	
18	Emprunts à moins d'un an	
	Emprunts à terme	
24	Ressources affectées	
241		
242	OPERATIONS AVEC LES MEMBRES OU LES	
243	BENEFICIAIRES	
248	Dépôts des membres	
	Dépôts à vue	
35	Dépôts à terme	
36	Autres dépôts	
	Dettes rattachées	
50		
51	OPERATIONS DIVERSES	
52	Créditeurs divers	
	Comptes de régularisation	
53		
54	PROVISIONS, FONDS PROPRES ET ASSIMILES	
55	Provisions du passif	
56	Subventions d'investissement	
57	Report à nouveau	
58	Autres réserves	
	Réserves facultatives	
	Réserve générale	
	Fonds de dotation	
	Capital social	
	Excédent ou déficit	
TOTAL		

Annexe n°4

L'ETAT DE FORMATION DU RESULTAT

CHARGES		MONTANT	PRODUITS		MONTANT
60	CHARGES FINANCIERES		70	PRODUITS FINANCIERS	
601	Intérêts		701	Intérêts	
602	Autres charges financières		702	Autres produits financiers	
61	ACHATS ET SERVICES		71	AUTRES PRODUITS	
611	EXTERIEURS		711	Production immobilisée	
6111			712	Produits divers	
612	Achats de fournitures de bureau		713	Subventions d'exploitation	
613	Variations de stocks (a)				
614	Eau et électricité		76	REPRISES SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	
615	Locations				
	Entretiens et réparations		761	Reprise sur amortissements	
62	Primes d'assurance		762	Reprise sur provisions	
621					
622	AUTRES SERVICES EXTERIEURS		77	PRODUITS EXCEPTIONNELS	
623	Publicité et relations publiques		771	Produit de cession des éléments d'actif	
	Transports et déplacements		772	Quote-part des subventions virées au compte de résultat	
624	Frais postaux et de		773	Autre produits exceptionnels	
625	télécommunications				
	Services bancaires				
626	Frais de formation, d'éducation, d'études et de recherche				
63	Autres				
64	IMPOTS ET TAXES				
641					
642	CHARGES DU PERSONNEL				
	Frais de personnel				
65	Charges sociales				
651					
652	AUTRES CHARGES				
	Remboursements de frais				
66	Charges diverses				
661	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS				
662	ET PROVISIONS				
	Dotations aux amortissements				
67	Dotations aux provisions				
671					
	CHARGES EXCEPTIONNELLES				
672	Valeur comptable des éléments d'actif cédés				
68	Autres charges exceptionnelles				
	IMPOT SUR EXCEDENT				
	REALISE SUR				
58	OPERATIONS AUTRES				
	QUE LES ACTIVITES				
	D'EPARGNE ET DE				

	CREDIT				
	EXCEDENT OU DEFICIT				
	1.1.1.				
	1.1.2. TOTAL DES CHARGES			1.1.3. TOTAL DES PRODUITS	

(a) stock initial moins stock final = montant de la variation en moins entre parenthèses ou précédé du signe (-)

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe n°5

CALCULS DES SOLDES INTERMEDIAIRES

ETAT DE FORMATION DU RESULTAT AU 31 DECEMBRE 2000
SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

NOM DE L'INSTITUTION :					
	CHARGES	MONTANT		PRODUIT	MONTANT
DETERMINATION DE LA MARGE D'INTERET					
601	CHARGES D'INTERET Solde créditeur : MARGE D'INTERET		701	PRODUITS D'INTERET	
DETERMINATION DES AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS					
602	AUTRES CHARGES FINANCIERES Solde créditeur : AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS		702	AUTRES PRODUITS FINANCIERS Solde débiteur : AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES	
DETERMINATION DU PRODUIT FINANCIER NET					
	AUTRES CHARGES FINANCIERES NETTES (report solde déb.) Solde créditeur : PRODUITS FINANCIERS NETS			MARGES D'INTERET (report solde créditeur.) AUTRES PRODUITS FINANCIERS NETS (report solde créditeur.) Solde débiteur : CHARGES FINANCIERES NETTES	
DETERMINATION DE L'EXCEDENT OU DU DEFICIT					
61	CHARGES FINANCIERES NETTES (report solde déb.)		71	PRODUITS FINANCIERS NETS (report solde créditeur.)	
62	ACHATS ET SERVICES EXTERIEURS		76	AUTRES PRODUITS	
63	AUTRES SERVICES EXTERIEURS		77	REPRISE SUR AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	
64	IMPOTS ET TAXES			PRODUITS EXCEPTIONNELS	
65	CHARGES DE PERSONNEL				
66	AUTRES CHARGES				
67	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS				
68	CHARGES EXCEPTIONNELLES				

	IMPOTS SUR EXEDENTS REALISES SUR OPERATIONS				
58	AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT		58		
	Solde créditeur : EXCEDENT			Solde débiteur : DEFICIT	

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

ETAT DES CREDITS EN SOUFFRANCE

RETARD CONSTATE DANS LE REGLEMENT	CREDITS EN SOUFFRANCE (1)	DEPOT DE GARANTIE (2)	SOLDE RESTANT DU (3) = 1-2	PROVISIONS (4)	MONTANT NET (5) = 3-4
3 A 6 MOIS (PROVISIONS A DOTER : 40 % DU SOLDE RESTANT DU)					
6 A 12 MOIS (PROVISIONS A DOTER : 80 % DU SOLDE RESTANT DU)					
TOTAL					

- Solde restant dû = encours du prêt, déduction faite des liquidités déposées en garantie par le débiteur et sa caution
- Le total des crédits en souffrance bruts (colonne 1) doit correspondre au montant des crédits en souffrance du bilan (poste 21 colonne , montant brut)
- Le montant total des provisions (colonne 4) doit correspondre au montant figurant au bilan (poste 21 du bilan colonne amortissement/provision)
- Le total des crédits en souffrance nets (colonne 5) doit correspondre au montant des crédits en souffrance nets du bilan (poste 21 du bilan colonne

TABLEAU II

TABLEAU DES INFORMATIONS ANNEXES	
LIBELLE	MONTANT/EFFECTIF
ENCOURS DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE A COURS TERME	
ENCOURS DES ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE A MOYEN ET LONG TERME	
MONTANT TOTAL CONSACRE PAR L'INSTITUTION AUX OPERATEURS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT	
NOMBRE TOTAL DS MEMBRES OU BENEFICIAIRES DE SEXE MASCULIN DE L'INSTITUTION	
NOMBRE TOTAL DS MEMBRES OU BENEFICIAIRES DE SEXE FEMININ DE L'INSTITUTION	
POPULATION CIBLE DE LA CAISSE (OU SON ESTIMATION)	
DEPOTS A PLUS D'UN AN DE LA CAISSE AUPRES DES INSTITUTIONS FINANCIERES	

DEPOTS A TERME A PLUS D'UN AN DES MEMBRES OU BENEFICIAIRES AUPRES DE LA CAISSE	
AUTRES DEPOTS A PLUS D'UN AN DES MEMBRES OU BENEFICIAIRES AUPRES DE LA CAISSE	
RECOUVREMENTS SUR PRETS INTERVENUS AU COURS DE L'EXERCICE.	
RECOUVREMENTS SUR PRETS ATTENDUS AU COURS DE L'EXERCICE.	

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES DIX DEBITEURS LES PLUS IMPORTANTS DE L'INSTITUTION.

NOMS	ENCOURS DE PRETS
TOTAL	

Annexe n°8

TABLEAU DE DETERMINATION DE L'ENCOURS TOTAL DES PRETS AUX DIRIGEANTS

NOMS DES DIRIGEANTS	ENCOURS DE PRETS
TOTAL	

**TABLEAU DES RESSOURCES AFFECTEES ET DES CREDITS
CONSENTIS SUR LES RESSOURCES AFFECTEES**

	COURT TERME	MOYEN TERME	LONG TERME	TOTAL
RESSOURCES AFFECTEES				
CREDITS CONSENTIS SUR RESSOURCES AFFECTEES				
<u>(hors bilan)</u>				
- dont crédits en souffrance				

VII – LES RATIOS PRUDENTIELS.

- 7 ratios :

I. Ratio de limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit. (art. 48 du décret)

1. Montant consacré par l'institution aux opérateurs autres que les activités d'épargne et de crédit = A

(source tableau des informations)

2. Total des risques = B

B = crédit sain + crédit en souffrance + avance au personnel + engagement par signature à MLT

$$\text{Ratio} = \frac{A}{B} \times 100 \text{ inférieur ou égal à } 5 \%$$

II. Réserves générale : article 49

15 % du résultat excédentaire déduction faite des reports à nouveau négatifs.

III. Limitation des risques portés par une institution.

Ces risques ne peuvent excéder le double des dépôts de l'ensemble de ses membres (Article 50 du décret).

Risques portés par une institution (A)

A = crédit sain + crédit en souffrance + avance au personnel + engagement par signature à court terme + engagement par signature à long et moyen.

B = Dépôt des membres

$$\text{Ratio} = \frac{A}{B} \leq 2.$$

IV. Couverture des emplois moyens et longs termes par des ressources stables. (Article 51 du décret)

Les institutions sont tenues de couvrir, à tout moment, leurs emplois à moyen et long terme par des ressources stables.

1. Emplois à Moyens et Tongs Termes = **A**
A = Dépôts à plus d'un an de la caisse auprès des institutions financières (tableau 2)
 + prêt à plus d'un an
 + crédits sains Moyen Terme
 + crédits sains long terme
 + crédit en souffrance
 + autres créances en souffrance
 + immobilisation financière nette
 + immobilisation corporelle nette
 + immobilisation en cours nette

2. Ressources longues = **B**

B = Emprunt à terme dépôt à terme à plus d'un an des membres (tableau 2)
 + Autre dépôt à plus d'un an des membres
 + Provision du passif
 + Subvention d'équipement
 + Report à nouveau
 + Autres réserves
 + Réserve facultative
 + Réserve générale
 + Fonds de dotation
 + Capital social
 + Excédent ou déficit

$$\text{Ratio} = \frac{\mathbf{A}}{\mathbf{B}} \leq 1$$

V. Limitation des prêts aux dirigeants (article 52 du décret)

Les prêts consentis aux dirigeants ne peuvent excéder 20 % des dépôts de l'institution.

1. Encours total des prêts aux dirigeants (**A**) (montant brut) (tableau 4)
2. Dépôts de l'institution : **B** - = opérations avec les membres.

A

$$\text{Ratio} = \frac{\text{---} \times 100}{\text{---}} \leq 20 \% \quad \mathbf{B}$$

VI. Limitation des risques pris sur un seul membre (article 53 du décret)

Une institution ne peut prendre sur un seul membre des risques pour un montant excédent 10 % de ses dépôts.

1. Montant du risque le plus important pris sur un seul membre = **A** (tableau N° 3)
2. Dépôt des membres **B**

A

$$\text{Ratio} = \frac{\text{---}}{\text{---}} \times 10 \leq 10 \%$$

B

VII. Norme de liquidité (article 54 du décret)

L'ensemble des valeurs disponibles réalisables et mobilisables à court terme d'une institution doit représenter en permanence au moins 80 % de l'ensemble de son passif exigible et de l'encours de ses engagements par signature.

1. Valeurs disponibles + réalisables et mobilisable : A

A = Encaisse et comptes ordinaires
+ Crédit à court terme
+ Créances rattachées
+ Stocks (montant net)
+ Titres à court terme (montant net)
+ avance au personnel
+ Autres débiteurs divers
+ compte de régularisation actif

2. Passif exigible : B

B = Emprunt à moins d'un an
+ Dépôts des membres
+ Créiteurs divers
+ comptes de régularisation passif
+ Dépôts à plus d'un an des membres (tableau 2)
+ Autres dépôts à plus d'un an des membres (tableau 2)

A

$$\text{Ratio} = \frac{\text{---}}{\text{---}} \times 100 \leq 80 \%$$

B

ATTESTATION DE STAGE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ATTESTATION DE STAGE

Nous soussignés, Société d'Assistance, de Révision, d'Expertise Comptable et d'Informatique (SARECI) - BP 3026 – Tél. : 222 80 21 – Fax : 222 08 04,

attestons que Madame DIALLO Ama SANOGHO, Stagiaire en **Audit et Contrôle de Gestion** au **Centre Africain d'Etude Supérieure en Gestion (CESAG)-Dakar**, a effectué un stage pratique de fin d'études dans notre Cabinet pendant la période du **1^{er} août 2003 au 30 novembre 2003**.

En foi de quoi, nous lui délivrons la présente Attestation pour servir et valoir ce que de droit.

Bamako, le 30 novembre 2003

Le Gérant



SARECI - SARL
BP 3026
TEL. 22-80-21 / 22-08-04
Boukima SIBY
LE EXPERT Comptable Diplômé