



Cesag

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

D.E.S.S D'AUDIT INTERNATIONAL ET
CONTRÔLE DE GESTION.

THEME

Approche d'une mission de rapprochement
et d'apurement des comptes de
liaison : cas d'une banque.

10^{ème} Promotion

Présenté et Soutenu par :

N'DIAKA N'DRIN DESIRE

Sous la direction de :

M^r. Coulibaly Patrice,
chef de mission

Mars 2000

Bibliothèque du CESAG



108406

M0117AUDIT00

2



DEDICACE

A ma famille, aux celles de messieurs Aka marcel et Aka Adjobi...

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

A tous mes parents et amis et tous ceux qui, de manière directe ou indirecte, ont contribué à la réalisation de ce mémoire par leur assistance et leur soutien multiformes, j'adresse mes sincères remerciements.

Spécialement, j'exprime ma gratitude à l'endroit de monsieur Akossay Koffi associé gérant du cabinet SOCOGEC de côte d'Ivoire, qui a bien voulu m'accueillir pour le stage de fin de cycle.

Je remercie vivement monsieur Coulibaly Patrice, mon chef de mission, pour son entière disponibilité, ainsi que monsieur Bah Blesson et tous les collègues du cabinet SOCOGEC auprès de qui j'ai beaucoup appris.

INTRODUCTION GENERALE	7
PREMIERE PARTIE : CARACTERES GENERAUX D'UNE MISSION D'APUREMENT DES COMPTES.	10
CHAPITRE 1 : LA NOTION D'AUDIT.	11
I DEFINITION ET CONTENU DE L'AUDIT.	11
II CARACTERES DE L'AUDIT	13
A LA MISSION D'AUDIT.	13
B L'AUDITEUR.	14
CHAPITRE 2 : NATURE DE LA MISSION DE RAPPROCHEMENT ET D'APUREMENT.	16
I DEFINITION.	16
A LE RAPPROCHEMENT.	16
1 DEFINITION.	16
2 PRINCIPE.	18
B LES COMPTES DE LIAISON ET LES SUSPENS.	18
1 DEFINITION ET ORIGINE.	19
2 FONCTIONNEMENT.	20
3 LES PROBLEMES ENGENDRES PAR LES COMPTES DE LIAISON.	22
4 LES SOLUTIONS PRECONISEES.	23
C L'APUREMENT.	24
II LES TECHNIQUES UTILISEES.	25
III L'AUDIT ET LA MISSION D'APUREMENT.	26
A LES OBJECTIFS.	26
B LES ETENDUES.	27
C LES PROCEDURES.	27
IV LA DEMARCHE GENERALE DE L'AUDITEUR	30
A PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DE L'ENTREPRISE	32
1 PRINCIPES GENERAUX.	32
2 METHODE DE LA PRISE DE CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE	33
B EVALUATION DU CONTRÔLE INTERNE	33
1 DEFINITION DE LA NOTION DE CONTRÔLE INTERNE	34

2	PRINCIPES GÉNÉRAUX DE CONTRÔLE.	34	
	C	CONTRÔLE DES COMPTES ET ÉMISSION DE L'OPINION.	40
DEUXIÈME PARTIE : PRATIQUE DANS UNE BANQUE.		42	
CHAPITRE 1 : PRÉSENTATION DE LA BANQUE ET ÉVALUATION DES TRAVAUX.		43	
I	PRÉSENTATION DE LA BANQUE.	43	
II	ÉVALUATION DES TRAVAUX.	44	
A	L'INVENTAIRE DES DOCUMENTS COMPTABLES.	44	
B	L'INVENTAIRE DES COMPTES EN SUSPENS.	45	
CHAPITRE 2 : EXAMEN DU CONTRÔLE INTERNE.		46	
I	L'ORGANISATION GÉNÉRALE DE LA BANQUE.	47	
A	L'ORGANIGRAMME GÉNÉRAL.	47	
B	LES STRUCTURES DU DÉPARTEMENT DE LA COMPTABILITÉ, DU BUDGET ET DE LA TRÉSORERIE.	51	
1	LA SOUS-DIRECTION COMPTABILITÉ.	51	
a	LA SECTION COMPTABILITÉ.	51	
b	LA SECTION RAPPROCHEMENT.	52	
2	LA SOUS-DIRECTION BUDGET.	53	
3	LA SOUS-DIRECTION TRÉSORERIE.	53	
II	DESCRIPTION DE L'EXISTANT.	55	
A	MÉTHODES ET PROCÉDURES.	57	
1	LE DOCUMENT FIFIF.	57	
2	L'ÉLABORATION DES RAPPROCHEMENTS.	58	
3	LE MONTAGE DE L'ÉTAI DES RAPPROCHEMENTS.	58	
B	LES MOYENS DISPONIBLES.	59	
1	LES MOYENS HUMAINS.	59	
2	LES MOYENS FINANCIERS.	60	
3	LES MOYENS TECHNIQUES.	60	
C	LES OBJECTIFS.	60	
D	LE SYSTÈME D'INFORMATION.	61	
E	LA SUPERVISION.	61	
III	ÉVALUATION DU CONTRÔLE INTERNE.	62	
IV	ANALYSES ET RECOMMANDATIONS.	63	

A	ANALYSES	63
1	LES POINTS FORTS.	64
2	LES FAIBLESSES.	65
a	RESEAUX	65
b	CORRESPONDANTS	66
B	LES RECOMMANDATIONS.	66
1	ACHEVEMENT DE L'INSTRUCTION DES SUSPENS	66
2	ECRITURES DE REGULARISATION.	67
a	ECRITURES MAU ORIENTEES.	67
b	ECRITURES NON PRISES EN COMPTE	68
c	ECRITURES DE REGULARISATION PASSES PAR L'INSPECTION	68
3	LES PROCEDURES	68
4	LE PERSONNEL.	69
5	L'INFORMATISATION.	69
	QUELQUES AXES DE MISE EN ŒUVRE.	70
	CONCLUSION GENERALE.	72
	ANNEXE.	75
	BIBLIOGRAPHIE GENERALE.	76

Introduction générale.

Pour se rapprocher de plus en plus de leurs clients, fournisseurs et facteurs de production ; les entreprises ont trouvé opportun à un moment donné de leur évolution, de créer des succursales, des agences et des établissements répartis au niveau national et international.

Cette dispersion géographique de l'entreprise entraîne un choix à faire au niveau du mode de gestion.

Faut-il opter pour une gestion centralisée ou décentralisée ?

Certaines entreprises telles que les banques commerciales mettent en place une gestion centralisée.

Ce mode de gestion exige que le centre de décision de l'entreprise s'organise afin de recueillir les informations auprès de ses différentes unités disséminées à travers le pays, la région ou le monde.

Notamment au niveau de la direction financière et la comptabilité. Car cette dernière par sa définition même est le receptacle de toutes les informations de gestion traduites dans les états financiers.

Une organisation comptable centralisée exige que le siège tiennent directement la comptabilité de ses établissements. Cette comptabilité dite intégrée voudrait que toutes les opérations réalisées au niveau des établissements soient regroupées au siège afin de réaliser l'objectif de centralisation.

Dans le cas où chaque établissement tient une comptabilité autonome, il importe de sauvegarder l'unicité finale de la comptabilité de l'entreprise, qui est la seule à laquelle s'attache des obligations légales d'élaboration et de présentation. Par conséquent, il est nécessaire d'instaurer un lien comptable entre les différentes unités autonomes par la création des comptes spéciaux appelés : comptes de liaison entre établissements (ou succursales) pour toutes les opérations intervenant des uns aux autres, le siège étant lui-même considéré comme un établissement.

Le choix d'une organisation centralisée avec des unités dispersées géographiquement pose de façon plus aiguë le problème de la fiabilité des informations en provenance de ces unités et par là-même celui de leur contrôle.

En effet, l'éloignement géographique remet souvent en cause la qualité des informations à transmettre : les problèmes se posent au niveau de :

- La disponibilité de l'information : retards dans la transmission des documents ;
- L'exhaustivité de l'information : omission de certains documents ;
- La fiabilité de l'information : absence d'uniformité dans les méthodes de traitement.

Evidemment, ces dysfonctionnements dans le système d'information se répercutent directement dans la comptabilité. Car les comptes fiables supposent que les opérations aient été enregistrées en temps opportun (disponibilité de l'information), sans omissions (exhaustivité), avec exactitude et avec les mêmes méthodes dans les différentes unités (fiabilité de l'information).

Le contrôle des comptes de liaison dans une organisation comptable centralisée est assez délicat. Singulièrement dans les banques qui disposent souvent d'un réseau d'agences et de correspondants (étrangers), le contrôle des comptes de liaison est davantage préoccupant à cause notamment du volume des opérations à traiter et de la position centrale et l'importance du système bancaire dans l'économie.

Pour résoudre ces problèmes posés par ces comptes de liaison, l'entreprise dispose de deux solutions : soit mettre en place un contrôle interne fiable qui permet d'éviter au maximum les comptes en suspens, soit faire appel à un cabinet externe pour le contrôle et l'apurement.

La deuxième solution a été retenue, c'est pourquoi la mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison a été commanditée pour corriger les anomalies observées.

Les objectifs de cette étude sont :

- comprendre la nature d'une mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison,
- mettre en place une procédure de travail et un outil moderne qui puisse permettre le rapprochement et l'apurement dans les meilleures conditions d'efficacité.

Les développements du thème se feront en deux parties.

D'abord il s'agira de déterminer les contours théoriques de la mission de rapprochement et d'apurement des comptes. Pour cela, il est nécessaire de définir la nature de cette mission relativement à l'audit qui est de nos jours une activité importante de l'expert comptable, le chapitre 1 y sera consacré.

Les théories sur le rapprochement et l'apurement des comptes seront développées dans le chapitre 2 et permettront de faire une étude comparée des deux types de missions à travers les objectifs recherchés, les procédures suivies, la méthodologie adoptée et les techniques utilisées.

Ensuite, connaissant la nature, l'objet et l'étendue des travaux de la mission, l'on s'intéressera dans la deuxième partie à son exécution dans une banque. Ainsi, sera présentée dans le chapitre 1 la banque. Cette présentation de la structure permettra d'avoir des informations générales sur la banque et la section rapprochement et conduira à l'évaluation des travaux.

Dans le chapitre 2, il sera question de l'examen du contrôle interne, étape importante permettant de déterminer les méthodes et techniques appropriées pour le traitement des comptes de liaison en suspens. Pour cela, l'on analysera, après la description de l'existant, ses forces et ses faiblesses et partant proposer des recommandations.

Première partie : Caractères généraux d'une mission d'apurement des comptes.

En tant que système d'organisation de l'information financière la comptabilité est un outil qui fournit, après traitement approprié, un ensemble d'informations conformes aux besoins des utilisateurs.

Ces utilisateurs sont nombreux : ce sont les dirigeants de l'entreprise qui ont besoin d'informations pour prendre leurs décisions ; ce sont les actionnaires ou les associés pour qui les comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe) représentent les seules informations dont ils disposent pour évaluer leur part de patrimoine affectée à l'entreprise, c'est le personnel de l'entreprise informé par l'intermédiaire de ses représentants ; ce sont les créanciers sociaux qui faisant crédit à l'entreprise, courent un risque qu'ils veulent évaluer ; ce sont les pouvoirs publics, en particulier l'administration fiscale et les organismes d'analyse économique ; ce sont les clients, les organisations professionnelles à laquelle est rattachée l'entreprise, les intermédiaires de justice...

Il importe donc que l'image que la comptabilité donne de la situation de l'entreprise soit la plus fidèle possible pour tous ceux qui sont amenés à utiliser l'information comptable.

Un contrôle général, s'appliquant à l'ensemble de la comptabilité en vue d'en vérifier la régularité et la sincérité, semble être indispensable : telle est la mission, légale ou contractuelle à laquelle s'applique l'audit comptable et financier.

Particulièrement, la mission de rapprochement et d'apurement des comptes relève sans équivoque du domaine contractuel, et donc soumise au droit commun des obligations.

Du point de vue technique, que représente cette mission par rapport à l'audit dont les diligences y sont plus ou moins appliquées ?

La réponse à cette question passe nécessairement par le développement de la notion d'audit pour ressortir ses traits essentiels qui seront comparés par la suite à ceux de la mission

de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison qui est le centre de nos préoccupations.

Chapitre 1 : La notion d'audit

I Définition et contenu de l'audit.

Le terme audit tire son origine du mot latin "auditus" qui signifie "audition". D'un point de vue générale, l'audit est un passage en revue et un entretien, ou audition devant aboutir à une évaluation ou à une appréciation d'un travail déterminé. (Howard Stettler, 1976, page 55)

Particulièrement, en matière comptable, L'audit, également appelé "révision" en France, consiste en un contrôle général s'appliquant à l'ensemble de la comptabilité et qui a pour objet d'en vérifier la régularité et la sincérité. A cette définition, il convient d'ajouter la qualité de l'auditeur qui doit être un professionnel indépendant et compétent.

Ainsi, de manière complète, l'audit est l'examen, par un professionnel indépendant et compétent, des états financiers d'une entreprise, en vue d'exprimer son opinion motivée sur leur régularité, leur sincérité et la représentation qu'il donne du patrimoine de l'entreprise.

L'audit s'applique à deux types de missions :

Audit contractuel,

Commissariat aux comptes.

En effet, la mission du commissaire aux comptes comporte trois obligations générales :

Celle de vérifier des comptes ou révision (audit),

Celle de s'assurer du respect des dispositions législatives ou réglementaires ou contrôle de la légalité,

Celle de faire connaître ses opinions ou constatations aux organes de la société, et dans certains cas au procureur de la république et comité d'entreprise.

L'auditeur qui exprime son opinion sur les comptes annuels d'une entreprise le fait par référence à deux critères :

Les principes comptables généralement admis par rapport auxquels sont appréciés ceux qui sont retenus pour établir les documents financiers soumis à examen.

Les normes d'audit généralement admises auxquelles il se réfère pour qualifier le travail qu'il a effectué, ces normes se rapportent à un niveau de qualité jugé acceptable par la majorité des hommes de l'art. Elles permettent de définir les buts à atteindre par la mise en œuvre des techniques.

Les deux aspects fondamentaux de la définition du terme audit sont la mission et la qualité de l'auditeur.

II Caractères de l'audit.

Les caractéristiques techniques de l'audit ressortent d'une part de la mission et d'autre part de la personnalité de l'auditeur.

A La mission d'audit

L'originalité de la mission d'audit se dégage à travers son objectif et sa démarche.

“L'objectif immédiat d'un auditeur est d'attester le caractère fiable des états financiers et d'émettre une opinion sur le caractère satisfaisant de la présentation des documents” (Howard Stettler, 1976, page 17)

Ainsi, le souci de l'auditeur est de s'assurer que les états financiers ne comportent pas des distorsions à même d'altérer l'image de la situation financière de l'entreprise qu'ils sont censés représenter.

Par cet objectif l'audit se distingue de la comptabilité dont le rôle est justement la production d'états financiers, c'est-à-dire la synthèse des informations financières pour les rendre plus manipulables et compréhensibles.

Egalement, toutes les autres missions de l'expert comptable effectuées dans le but de dresser les états financiers trouvent le fondement de leur distinction d'avec l'audit dans l'objectif de certification ou d'attestation.

L'on peut citer, à titre d'exemple, la tenue de la comptabilité, l'établissement du bilan et même la mission de surveillance qui vise à l'encadrement du service comptable pour assurer la tenue régulière et conforme des comptes.

Par ailleurs, la démarche de l'audit vers l'objectif de certification révèle sa nature intrinsèque de contrôle comptable.

En effet, l'audit se préoccupe de la recherche des éléments justificatifs des états financiers qui permettront de forger l'opinion de l'auditeur, il est analytique et investigateur.

Les travaux d'analyse et d'investigation de l'audit se résume assez bien dans la définition du contrôle comptable donnée par le douzième congrès national de l'ordre des experts comptables et comptables agréés de la France. Le contrôle comptable a pour but d'examiner les livres et documents d'une entreprise aux fins :

- De vérifier si les comptes expriment la situation réelle de l'entreprise à l'époque de l'établissement d'une situation ou d'un bilan ;
- De contrôler l'exactitude des enregistrements comptables tant au point de vue arithmétique que de la conception comptable ;
- De constater et de relever les erreurs et les fraudes éventuelles ;
- De s'assurer que la comptabilité est claire et compréhensible, qu'elle est bien organisée et que le contrôle interne fonctionne régulièrement.

Outre l'objectif de certification et la nature de contrôle comptable, l'audit possède une autre particularité qui réside dans le conseil de direction afin d'améliorer les résultats. Ce second objectif n'est admis véritablement que si l'on adhère à la conception d'audit constructif.

Dans tous les cas, la mission d'audit doit être exécutée par un professionnel indépendant et compétent, ou sous sa responsabilité, pour être crédible.

B L'auditeur.

La personnalité de l'auditeur est fondamentale en audit car l'exécution normale de la mission suppose une maîtrise certaine de la science et la technique comptable (compétence), qu'une liberté totale vis à vis de l'autorité de la structure audité (indépendance). Au demeurant, la compétence et l'indépendance impliquent un statut professionnel et une organisation de la profession

En France, l'exercice de l'audit est réservé légalement aux commissaires aux comptes pour les missions obligatoires et aux experts comptables diplômés pour les missions contractuelles.

A priori, le problème de compétence ne se pose pas dans la mesure où l'accès à ces professions est strictement réglementé

Aux Etats-Unis par contre, l'audit ne fait l'objet d'aucun monopole au profit d'une profession, mais le contrôle officiel des comptes des sociétés inscrites à la "Securities and Exchange Commission" (S.E.C.) est en principe exercé par les diplômés "Certified Public Accountants" (CPA) agréés par les autorités de l'Etat local, et de bonne importance. (Howard Stettler, 1976, page 827)

Plus généralement l'audit indépendant est exercé par les diplômés CPA.

Du fait que l'auditeur n'est pas un employé de l'entreprise auditée, ses actes échappent normalement au contrôle des autorités de celle-ci, d'où une indépendance considérable mais non suffisante. En effet, la pensée et l'action indépendante sont aussi importantes que l'absence de lien de dépendance entre l'auditeur et son client.

C'est pourquoi, en France de nombreuses incompatibilités assorties de sanctions en cas de manquement, ont été introduites dans la réglementation du statut du réviseur comptable pour préserver son indépendance.

Au total, professionnalisme, compétence et indépendance sont les qualités indispensables à l'auditeur pour certifier la fiabilité des états financiers et donner son opinion sur la présentation de ces documents. Autrement ce serait la faillite du crédit et des investissements et partant, de l'économie tout entière, si la présentation et la fiabilité des états financiers étaient douteuses.

Par ailleurs, professionnalisme et compétence sont également indispensables pour les autres missions de l'expert comptable, ainsi que l'indépendance dans une certaine mesure.

Chapitre 2 : Nature de la mission de rapprochement et d'apurement.

Comparativement à la notion d'audit, l'on tentera de définir ici la mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison puis de ressortir ses principales caractéristiques.

I définitions

Définir la mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison entre unités comptables de la banque. passe, au préalable, par la précision du sens des termes rapprochement, comptes de liaison et apurement, qui constituent l'objet de cette mission.

A le rapprochement.

1/ Définition.

Généralement, le terme rapprochement évoque l'idée de reconciliation c'est-à-dire confirmer l'identité d'une information dès l'instant qu'elle provient de deux sources différentes. (Jacques Renard, 1995, page 189)

Etabli périodiquement sur un document extra-comptable, l'état de rapprochement permet de vérifier la concordance de deux comptes réciproques

Par exemple : le rapprochement bancaire permet de vérifier la concordance entre le compte banque tenu par une entreprise et le relevé bancaire adressé périodiquement par la banque.

L'état de rapprochement sert au récolement d'informations fractionnaires avec l'information globale correspondante.

La différence entre deux comptes réciproques peut s'expliquer par des erreurs, des omissions, ou des enregistrements à des dates différentes dans deux comptabilités.

Il résulte du principe de la comptabilité en partie double qui stipule que tout compte tenu par une personne au nom d'une seconde personne trouve, dans la comptabilité de cette dernière, un compte réciproque formé : au débit de toutes les sommes portées à son crédit ; au crédit de toutes les sommes portées à son débit. Les soldes de ces comptes sont égaux, mais de sens contraire. (Louis Fair, 1948, page 8)

Cette propriété des comptes communs à deux entreprises permet un contrôle facile des écritures qui y sont passées.

Ce contrôle s'effectue au moyen de relevé de comptes adresser par l'une à l'autre et donnant lieu à des accords qui fixent à une époque régulière, tant du point de vue comptable que du point de vue juridique, le solde de compte.

Mais la simultanéité des enregistrements n'est jamais parfaite. Ceci est dû généralement aux délais qui s'écoulent nécessairement dans la mise en œuvre des opérations. Les raisons peuvent être également imputées à l'éloignement des différentes unités du centre de décision.

Cette situation exige l'utilisation de moyens performants pour la transmission des informations en provenance des unités disséminées dans le monde.

Au cas où ces moyens feraient défaut, l'information transmise peut perdre ses qualités, ne pas être exhaustive, exacte ou fiable.

Or, si les informations transmises sont biaisées, cela peut créer des distorsions lors de la réconciliation de leurs enregistrements effectués au niveau des unités et de ceux effectués au niveau du centre de décision.

C'est pourquoi, des procédés, comme les rapprochements, qui sont utilisés par tous les responsables chargés de la vérification au premier degré et les auditeurs externes, sont mis en place pour vérifier l'identité des informations qui sont de sources différentes. C'est donc un moyen de contrôle pour s'assurer de la validité des opérations effectuées par les différentes unités.

2/ les principes

Les informations à rapprocher sont stocker dans les comptes d'où les principes voudraient que :

- Le point de départ de l'état de rapprochement qui est en fait un document extra-comptable, soit constitué par les soldes réciproques des comptes des deux entités arrêtés à une même date.
- Après pointage, la concordance observée au niveau des soldes permet de confirmer qu'aucune erreur n'a été commise dans les deux comptabilités : l'inobservation de cette concordance indique que des erreurs existent dans le pointage et nécessitent ainsi un nouveau pointage de toutes les opérations effectuées depuis le dernier rapprochement pour détecter les anomalies.
- Après l'établissement de l'état de rapprochement, les deux entités doivent opérer toutes les régularisations nécessaires. (G.Langlois-M.Frédéric, 1998, page 135)

Le rapprochement est un excellent procédé de vérification de la réciprocité des comptes et du suivi des opérations effectuées par deux entités différentes

Les comptes de liaison réalisant la jonction de deux comptabilités différentes doivent également obéir à cette propriété de réciprocité.

B les comptes de liaison et les suspens.

Avant même de savoir comment fonctionnent les comptes de liaison et les problèmes qu'ils peuvent engendrer, commençons par donner leur définition et origine.

1/ définition et origine

Selon le SYSCOA (1996) les comptes de liaison sont les comptes ouverts par une entreprise au nom d'un établissement ou d'une succursale, et vice versa, permettant d'enregistrer de manière symétrique, dans la même période comptable et sur la base des mêmes pièces justificatives, toutes les opérations réalisées entre l'entreprise et l'établissement.

Ces comptes sont aussi appelés des comptes miroir car fonctionnant de la même façon et possédant les mêmes caractéristiques que ce dernier.

La création des succursales, des agences et des établissements par une entreprise pour répondre au mieux à la demande de la clientèle et se rapprocher des facteurs de production et la centralisation de la gestion doivent s'accompagner nécessairement d'une reorganisation au niveau de la gestion de l'information des différentes unités par le centre de décision. Notamment, la gestion comptable et financière car étant par essence la fonction qui soutient toutes les autres fonctions de l'entreprise.

En effet, pour le SYSCOA, toute division de l'entreprise disposant d'une comptabilité autonome peut être désignée par le terme : établissement.

La succursale quant à elle est l'expression la plus évoluée sur le plan économique, et se définit comme le démembrement d'une société qui, bien quelle soit l'unique propriétaire, lui laisse la jouissance de son autonomie administrative, financière et comptable sans que, toute fois, elle bénéficie d'une personnalité juridique distincte. Bien que pouvant posséder une clientèle distincte, elle n'a jamais de personnalité morale, ce qui la différencie de la filiale.

Lorsque, l'entreprise tient directement au siège la comptabilité de ses établissements, cette comptabilité est dite intégrée. Toutes les opérations y sont regroupées et sa tenue est identique à celle de toute entreprise ayant une seule organisation comptable centralisatrice.

Dans le cas où chaque établissement tient une comptabilité autonome, il importe de sauvegarder l'unicité finale de la comptabilité de l'entreprise, qui est la seule à laquelle s'attachent des obligations légales d'élaboration et de présentation. Par conséquent, il est

nécessaire d'instaurer un lien comptable entre les différentes unités autonomes par la création d'un compte de liaison entre établissements(ou succursales) pour toutes les opérations intervenant des uns aux autres, le siège étant lui-même considéré comme un établissement.

Cette connexion entre le siège et les établissements étant assurée par ces comptes de liaison, elle permettra de s'assurer de la fiabilité des opérations traitées au niveau des différentes unités comptables et le centre de décision.

Dans la mesure où ces comptes doivent pouvoir communiquer ou renvoyer au centre de décision, toutes les informations traitées au niveau des différentes unités.

Ces comptes généralement utilisés par les entreprises qui disposent des succursales ainsi que des banques ayant un réseau d'agences et de correspondants (étrangers) fonctionnent de la manière suivante.

2/ Fonctionnement.

Pour mieux comprendre le fonctionnement des comptes de liaison, nous allons partir d'une image simple : celle du fonctionnement d'un miroir.

Le miroir a en fait pour rôle de renvoyer l'image de l'objet ou de l'individu qui se met en face de lui de façon fidèle.

Mais il faut noter que sur l'image qui est réfléchi, on se rend compte que tous les éléments situés du côté gauche de l'objet ou de l'individu se retrouve du côté opposé c'est-à-dire du côté droit de l'image et inversement.

Ce qui nous amène à dire que l'objet ou l'individu et l'image réfléchi par le miroir sont identiques mais de caractéristiques opposés.

Pareillement au miroir les comptes de liaison fonctionne de la même manière d'où leur nom de compte miroir.

L'objectif principal étant de permettre au centre de décision de disposer des informations fiables en provenance des différentes unités, les comptes de liaison auront pour

rôle de communiquer ou de renvoyer toutes les informations telles qu'elles sont traitées au niveau de ces unités au centre de décision.

Ces informations, puisque traitées sur la base des mêmes documents comptables, doivent présenter des caractéristiques symétriques faute de quoi il existerait soit des anomalies dans leur traitement, soit des pertes dans leur transmission.

Ils doivent donc pouvoir donner une image fidèle de toutes les informations de gestion traduites dans les comptes des différentes unités comptables dispersées géographiquement afin de permettre au centre de décision d'exercer un contrôle sur ces informations.

Cette propriété des comptes de liaison oblige les différentes unités comptables dispersées à présenter avec le centre de décision, à la fin d'une période donnée, des soldes avec des montants identiques mais de sens ou de signes opposés

Ce sont des comptes qui imposent que le principe de la réciprocité des comptes soit respecté.

Ils peuvent être considérés comme un moyen de contrôle de la gestion des données traitées au niveau des succursales, des agences et des établissements créés par une entreprise

A titre d'illustration, les différentes unités comptables de la banque qui émettent entre elles les avis de débit ou de crédit pour de multiples opérations : ordre de virement d'un client d'une agence dans une autre agence de la banque, transfert des comptes d'un client dans une autre agence suite à son changement de domicile envoi de chèques ou effets à encaisser d'une agence à l'autre ou entre agences et siège social ...

De telles opérations font obligatoirement jouer un compte de liaison entre unités comptables de la banque. (Jean-Marie Gélain, 1992, page 30)

Par exemple, un client de l'agence A demande à cette agence de transférer le solde créditeur de son compte ordinaire à l'agence B.

L'agence A émet un avis de crédit qu'elle adresse à l'agence B et elle journalise :

Débit-compte ordinaire du client X (pour solde)

Crédit-succursale et agence concernée (agence B)

Dès réception de l'avis, l'agence B journalise :

Débit-succursale et agence concernées (agence A)

Crédit-compte ordinaire du client X (nouveau compte)

Par construction le compte-succursale et agence concernées doit se solder au niveau de la banque, en fin de journée ou, au plus tard, le lendemain.

Ce qui est vrai pour les opérations en franc entre unités comptables, l'est également pour les opérations en devise essentiellement entre les agences et le siège social qui centralise la plupart des comptes de correspondants étrangers. Un compte de liaison par devise est nécessaire. La surveillance de son apurement est particulièrement importante du fait des risques particuliers pour la banque, avec la variation possible des cours de change.

Ces comptes de liaison réciproques doivent également se solder au niveau global de la banque, sous réserve des ajustements dus aux contre-valeurs des opérations en devises.

En réalité, dans les banques avec de nombreuses agences et correspondants (étrangers) ces comptes présentent des suspens à cause de nombreux problèmes qu'ils soulèvent.

3/ Problèmes engendrés par les comptes de liaison.

Le rôle fondamental des comptes de liaison est d'assurer la connexion entre les succursales, agences ou établissements et le siège, par laquelle doivent transiter toutes les informations en provenance des premiers et à destination du second.

Du fait de la distance qui sépare les différentes unités et le centre de décision, la qualité des informations transmises peut être remise en cause.

Les causes essentielles de la mauvaise information sont les suivantes :

- Des retards de courriers,
- Distorsion des périodes de référence,
- Comptabilisation globale chez l'un et détaillé chez l'autre,
- Certaines régularisations sont faites par l'une des parties sans informations pour l'autre,
- Distorsion entre les libellés utilisés.
- Distorsion entre les codes utilisés,
- Apparition de codes erronés sur les relevés,
- Absence d'ordre de paiement,
- Absence d'identification du donneur d'ordre,
- Erreur de journalisation chez l'émetteur et chez le destinataire.

Cette situation ne permet pas au siège de disposer des informations au moment opportun, ou s'il en dispose, elles sont incomplètes ou erronées.

De sorte qu'au moment de la réconciliation de l'identité des informations enregistrées dans les différentes unités et le siège, à une date donnée, surgissent de nombreux comptes en suspens : lieu de stockage des informations par excellence.

L'existence de ces nombreux suspens peut être imputée, globalement à une défaillance du contrôle interne.

C'est pourquoi les solutions préconisées dans la résolution des problèmes sont de nature à renforcer le contrôle interne afin que les informations transmises soient fiables et partant baisser le volume des suspens et permettre leur apurement dans les plus brefs délais.

4/ Les solutions préconisées.

Pour éviter au maximum les suspens, on ne saurait mieux faire que de rappeler les recommandations formulées par Jean- Marie Gélain. (1992)

- Il est nécessaire de disposer de quelques journées supplémentaires en fin de mois, durant lesquelles les unités comptables destinataires pourront journaliser, en date de fin de mois, tous les avis reçus dans les premiers jours du mois mais datés du mois précédent.

- Il est impératif que l'unité destinataire enregistre immédiatement et "de conformité" l'avis comptable reçu. S'il y a un désaccord, par exemple une différence entre le total de l'avis et les valeurs jointes, c'est le total de l'avis qui prime, la différence devant être logée en attente d'apurement dans un compte d'apurement ; dans notre exemple, l'unité destinataire peut immédiatement émettre un avis comptable de la différence pour l'autre unité.
- Il est impératif que le système informatique de la banque puisse rapprocher chaque jour les écritures dans ce compte de liaison, sur les références de l'avis : codes des unités comptables, numéro d'avis, date, montant, sens, monnaie ; les suspens sont dégagés et, par convention, l'unité émettrice de l'avis est généralement responsable de l'apurement intégral du suspens.
- La meilleure solution à adopter, dans toute la mesure du possible, consiste à journaliser automatiquement dans les lignes de l'unité destinataire les écritures initiées et saisies par l'unité émettrice.

Ce dispositif qu'on pourrait qualifier de contrôle interne permettra de maintenir les suspens dans un délai convenable et d'effectuer leur apurement le plus rapidement possible.

C L'apurement.

L'apurement des comptes est la vérification définitive des comptes.

Cette vérification se situe au niveau du contenu du compte.

Il s'agit de s'assurer que toutes les informations stockées dans le compte possèdent des justificatifs qui ont permis de les traiter.

Cela suppose que toutes les régularisations nécessaires concernant ce compte ont été faites sur la base des justificatives disponibles.

Dès lors, le compte apuré renferme toutes les opérations traitées à base de pièces justificatives. Ces opérations sont alors toutes dénouées.

Les comptes présentent ainsi une réalité des opérations traitées et donc fournissent une information fiable sur laquelle des décisions peuvent être prises.

Les comptes de liaison permettant la vérification par le siège des opérations traitées par les correspondants (agences et étrangers) ; leur apurement consistera sur la base des pièces justificatives, de voir si les opérations ont été traitées de la même manière par les deux parties.

Si tel est le cas le compte des correspondants et celui du siège doivent présenter des soldes identiques en valeurs absolues lors de leur réconciliation

Ce qui permettra de sortir ce compte et donc de l'apurer.

En définitive, un compte apuré signifie qu'il remplit les critères de fiabilité de l'information :

Existence

Exhaustivité

L'évaluation

La comptabilisation

L'information.

II Les techniques utilisées.

Malgré le développement spectaculaire des techniques de l'information, nombre d'entreprises continuent d'utiliser les techniques rudimentaires pour l'exécution de certains travaux. Or, vu les rendements croissants qu'engendrent celles-ci à tous les niveaux de l'entreprise, l'on est tenté de dire que leur non-utilisation constitue pour l'entreprise, un véritable frein dans son évolution dans le monde des affaires.

Quand on sait parfois que ces techniques, en automatisant des tâches répétitives, augmentent la vitesse de traitement de celles-ci. Dans d'autres cas, elles modifient la manière même de faire les choses. Elles permettent de redéfinir de nouvelles méthodes de travail, ce qui engendre le maximum de gains. (Benoît, Aubert, 1997, page 21)

Ainsi, le rapprochement qui est exécuté jusque-là manuellement malgré les risques de retard dans le pointage et d'erreurs que cela comportait ; peut être fait automatiquement à

L'aide de logiciels de rapprochements conçus spécialement pour ce type de traitement. Il suffit d'extraire des fichiers exhaustifs contenant les comptes fiables dont on veut faire le rapprochement.

Mais la mise en place et la gestion d'un système d'information n'est pas gratuite : elle suppose des moyens plus ou moins lourds en hommes et en équipements informatiques. L'ensemble des dépenses afférentes à la collecte, au traitement et à l'utilisation de l'information doit être évalué.

On mettra ce coût en balance avec tous les avantages induits que l'on retire de la bonne connaissance d'un service ou d'un équipement grâce au système d'information avant de décider de sa mise en œuvre. (Jean-Pierre Rey, 1991, page 60)

III L'audit et la mission d'apurement

L'objet, l'étendue et la procédure d'une mission sont essentiels, nous semble-t-il, pour la détermination de sa nature.

Ainsi, par l'étude comparée des missions d'audit et d'apurement à travers ces éléments, nous tenterons de mettre en lumière les caractéristiques de la mission d'apurement.

A les objectifs.

Des développements antérieurs sur la notion d'audit, il ressort que le but de l'audit est d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des états financiers, ainsi que sur la représentation qu'il donne du patrimoine de l'entreprise.

De manière singulière il s'agit de se prononcer sur la fiabilité des états financiers, dire si la situation globale de l'entreprise telle que présente les états financiers est digne de confiance.

On peut en conclure que l'objectif de l'audit est général, l'opinion de l'auditeur s'exprimant sur l'universalité du patrimoine de l'entreprise à un moment donné.

Par contre, dans la mission d'apurement, l'expert est sollicité pour résoudre un problème particulier, proposer une solution. En effet, la finalité de la mission de rapprochement et d'apurement est de mettre en place un outil moderne permettant un rapprochement automatique des comptes et des écritures comptables pour éliminer les suspens éventuels. L'objectif est tout à fait précis et déterminé.

En conséquence, tandis que l'audit se préoccupe d'atteindre un objectif général, la mission de rapprochement et d'apurement vise un résultat précis, un objectif particulier.

B les étendues.

Pour pouvoir se prononcer valablement sur la fiabilité des états financiers, l'auditeur doit apprécier non seulement l'ensemble des comptes, mais également les conditions dans lesquelles ils ont été établis, à savoir l'organisation générale, les procédures de fonctionnement et même l'environnement extérieur de l'entreprise. Ainsi l'audit s'étend à tous les aspects de la vie de l'entreprise pour justement pouvoir mieux apprécier sa situation patrimoniale établie dans les documents financiers de fin d'exercice.

Au surplus de ce vaste domaine d'intervention, l'auditeur dispose de large pouvoir de vérification à tout moment pendant son mandat au sein de l'entreprise et auprès de ses partenaires, si bien que l'audit est perçu comme une mission permanente.

De l'autre côté, la mission de rapprochement et d'apurement, de part son objectif particulier, s'étend sur un domaine également précis : les comptes de liaison des unités comptables de la banque et tout au plus la fonction trésorerie de l'entreprise. Au contraire de l'audit, elle est une mission ponctuelle, exceptionnelle, sur une fonction particulière de l'entreprise.

C les procédures.

La procédure d'audit est une méthode d'investigation, l'auditeur se préoccupant de rechercher la preuve des opérations enregistrées et leur conformité avec les règles comptables.

et juridiques, en vue de se forger une opinion sur l'ensemble de la situation présentée par les états financiers.

Les travaux exécutés dans la mise en œuvre de cette procédure sont aussi bien intellectuels, par l'analyse de l'organisation et des procédures, que matériels par les vérifications arithmétiques, les rapprochements et pointage divers. Les travaux matériels sont surtout destinés à vérifier l'opinion faite à partir de l'analyse de l'organisation et des procédures, c'est pourquoi, ils sont exécutés sous forme de tests et sondages.

Mais il n'est pas exclu que l'auditeur se livre à des travaux matériels étendus lorsque la situation l'exige. C'est le cas lorsque, examinant les éléments postérieurs à la clôture de l'exercice pour s'assurer de l'apurement normal des opérations en suspens, il découvre des erreurs ou omissions modifiant le solde du compte de liaison à la date de clôture. Il doit alors reprendre l'état de rapprochement de la clôture et proposer les écritures d'ajustement du solde, tout comme cela se fait lors de l'apurement des comptes.

Sur le plan méthodologique, la mission de rapprochement et d'apurement est, comme l'audit, une mission d'investigation, la recherche d'éléments de preuve, mais cette fois-ci en vue de régulariser une situation anormale.

Ici, le champ d'investigation est plus réduit et les travaux matériels constituent l'essentiel de la mission.

En effet, il s'agit surtout de vérifier que les rapprochements sont correctement établis, de procéder aux pointages nécessaires pour déceler l'origine des suspens et proposer en conséquence des écritures de régulation.

En définitive, l'audit et la mission de rapprochement et d'apurement adoptent la même démarche, mais sur des échelles différentes.

À la lumière de toutes les caractéristiques évoquées dans ce paragraphe, la mission de rapprochement et d'apurement se révèle être plutôt une vérification qu'un audit, car la vérification est une mission précise, spéciale et d'ordre essentiellement matériel.

Elle est définie comme la mission confiée à un membre de l'ordre en vue de contrôler, par toutes les investigations qui sont laissées à son initiative, un compte ou un groupe de

comptes bien identifiés du bilan ou du compte d'exploitation et de pertes et profits ou même une activité délimitée des services comptables ou même administratifs d'une entreprise.

La mission d'audit et celle du rapprochement et d'apurement des comptes étant toutes les deux des missions d'investigation, la méthodologie adoptée étant la même, nous allons alors donner la démarche générale de l'auditeur lors de sa révision légale ou contractuelle.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

IV La démarche générale de l'auditeur.

Quelque soit le contexte dans lequel est exercé l'audit, celui-ci vise à atteindre des objectifs généraux. L'atteinte de ces objectifs passe par l'application des méthodes spécifiques et l'utilisation de techniques particulières.

La démarche d'audit est une démarche à la fois spécifique et itérative, spécifique en ce sens qu'elle nécessite une connaissance minimale de l'entreprise à auditer, et itérative parce qu'elle sera précisée et complétée au fur et à mesure que seront obtenues les conclusions des premiers travaux. (Daniel Batude, 1997, page 31)

Ainsi, pour réaliser sa mission, dont l'aboutissement est la rédaction d'un rapport de certification, le réviseur doit suivre une démarche qui peut être formaliser par le schéma suivant :

SCHEMA DE LA METHODE ET DES TECHNIQUES COMMUNES DU REVISEUR LEGAL ET CONTRACTUEL.

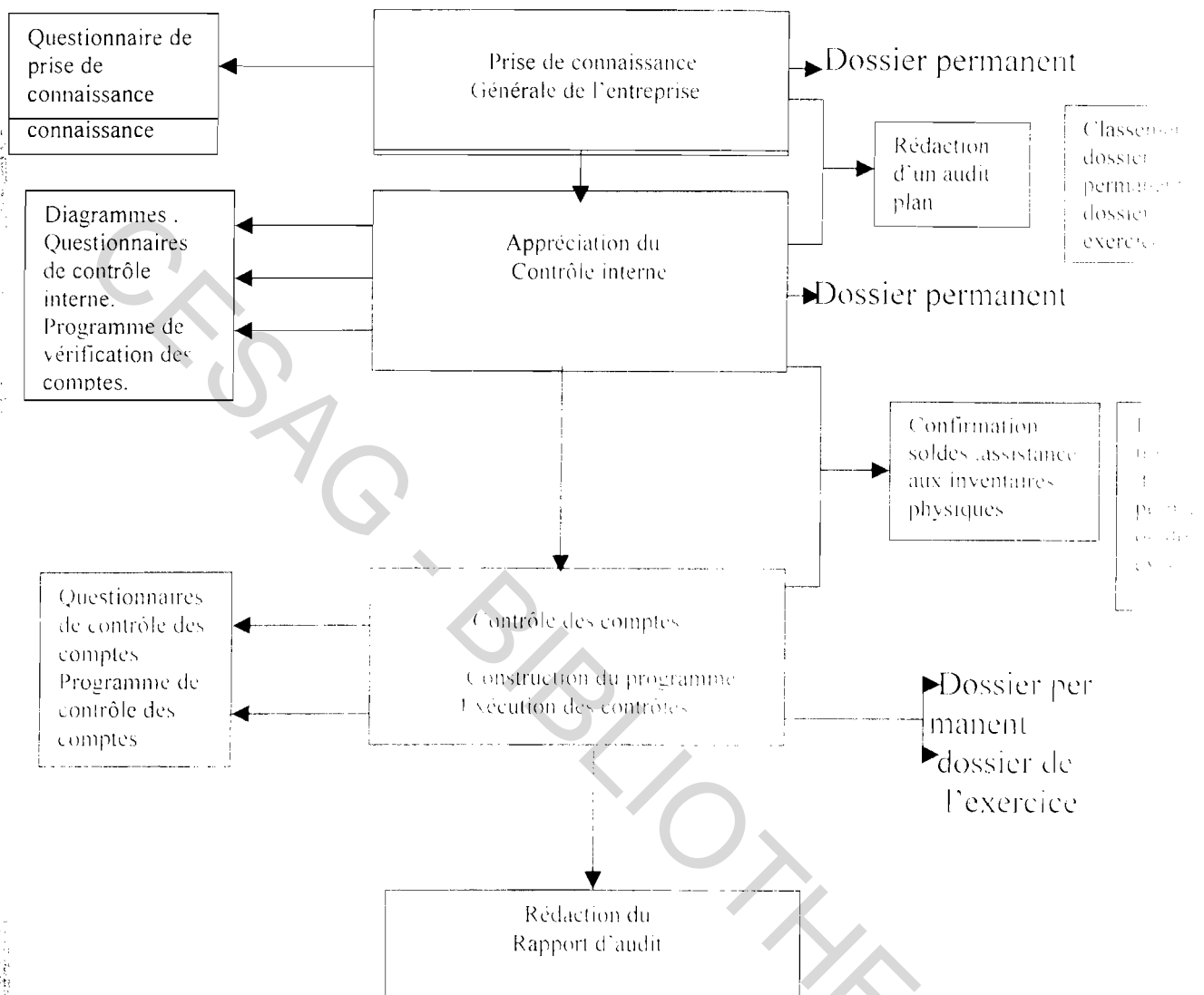


Figure n°1.

(SOURCE : cours de méthodologie de l'audit.)

Le schéma ci-dessus résume assez bien les principales étapes des interventions du réviseur, schéma qui indique en même temps que les informations consignées dans les feuilles de travail sont à classer tantôt dans les dossiers permanents, tantôt dans les dossiers de l'exercice selon qu'elles sont utilisables au titre de plusieurs exercices ou d'un seul.

De plus, le schéma indique que toute mission d'audit passe par la connaissance générale de l'entreprise auditée

A Prise de connaissance générale de l'entreprise.

La prise de connaissance de l'entreprise par le réviseur sera plus ou moins approfondie selon la mission qui lui est dévolue (audit, examen limité, opération contractuelle définie) et le niveau de risque estimé.

L'objectif de cette approche est de permettre au réviseur de mieux comprendre les événements pouvant avoir une incidence significative sur les comptes.

Elle lui permettra d'innover sa mission et d'appréhender les domaines et systèmes significatifs.

Comme l'indique la norme de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (C.N.C.C.), la prise de connaissance préalable de l'entreprise vise à couvrir deux aspects fondamentaux : recenser les cycles principaux et identifier les zones à risque. Quels sont les principes sur lesquels s'appuie cette phase d'audit ?

1/ Principes généraux.

L'acquisition de la connaissance générale de l'entreprise doit être préalable aux autres phases de la mission, puisqu'elle conditionne leur bonne exécution. Elle commencera le plus tôt possible, parfois même avec l'acceptation de la mission. Compte tenu de la masse d'information à obtenir et à maîtriser, cette étape de la démarche sera particulièrement importante la première année de la mission.

Toutes les informations recueillies au cours de la prise de connaissance permettront de constituer la base du dossier permanent.

La connaissance de l'entreprise se prolongera et se complétera tout au long de l'exécution de la mission annuelle. Elle doit être régulièrement mise à jour.

Outre les principes qui régissent la prise de connaissance, sa réalisation s'effectue en appliquant des méthodes.

2/ Méthode de la prise de connaissance de l'entreprise.

La prise de connaissance préalable de l'entreprise s'effectue à la fois par la consultation de documents, des visites et des entretiens.

L'auditeur peut tout d'abord consulter les derniers comptes annuels de l'entreprise qui lui donneront une première indication sur les principaux ordres de grandeur caractéristiques de la société, les principes et méthodes comptables retenus, la qualité de l'information financière donnée. Cette première démarche est suivie d'entretien avec les dirigeants et les cadres principaux de l'entreprise, le niveau hiérarchique des interlocuteurs rencontrés dépendant de la taille de l'entreprise. La documentation interne et notamment, s'ils existent, les manuels de procédure peuvent être examinés. Enfin et surtout pour les entreprises ayant une activité industrielle, une visite des sites de production et de stockage permet à l'auditeur de se forger une première opinion sur certains aspects de l'organisation de l'entreprise.

L'auditeur doit également prendre une connaissance suffisante des marchés où intervient l'entreprise et de l'évolution générale de ceux-ci.

Cette prise de connaissance permettant la répartition dans le temps de la mission, impose à l'auditeur l'étape suivante qui est l'intervention intérimaire (c'est-à-dire réalisée en dehors d'une période d'arrêt des comptes) visant à opérer un diagnostic sur la qualité du contrôle interne existant au sein de l'entreprise.

B Evaluation du contrôle interne.

A partir des orientations données par son programme de travail, l'auditeur doit effectuer une analyse du système de contrôle interne de l'entreprise afin d'en apprécier les points forts et les points faibles et de déterminer la nature, l'étendue et le calendrier de ces travaux de contrôle des comptes. Mais avant de passer à la démarche de l'auditeur dans son appréciation du contrôle interne, donnons la définition et les principes de base du contrôle interne.

1/ Définition de la notion de contrôle interne

Plusieurs définitions ont été données à cette notion. Dans toutes ces définitions, le **contrôle interne** apparaît comme un état de fait dans l'entreprise mais qui doit, par l'intervention humaine, devenir délibéré c'est-à-dire constituer un système.

L'ouvrage du congrès 1977 de l'ordre des experts comptables a de son côté, donné la définition suivante (page 8) :

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information d'une part et de l'autre, l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances.

Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci

2/ Principes généraux du contrôle.

Le contrôle interne repose sur un certain nombre de règles de conduite ou de préceptes dont le respect lui confèrera une qualité satisfaisante.

Les principes sur lesquels s'appuie le contrôle sont :

L'organisation : pour que le contrôle interne soit satisfaisant, il est nécessaire que l'organisation de l'entreprise possède certaines caractéristiques. L'organisation doit être :

Préalable

Adaptée et adaptable

Vérifiable

Formalisée

Et doit comporter une séparation convenable des fonctions.

L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef d'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer les objectifs, définir les responsabilités des hommes(organigramme), déterminer les choix et les moyens à mettre en œuvre.

La diffusion par écrit des instructions est indispensable dans une grande entreprise. Elle est également préférable dans les entreprises de dimension modeste, afin d'éviter les erreurs d'interprétation.

La règle de séparation des fonctions a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de l'entreprise un même agent cumule :

- Les fonctions de décision(ou opérationnelles)
- Les fonctions de détention matérielle des valeurs et des biens
- Les fonctions d'enregistrement (saisie et traitement de l'information)
- Les fonctions de contrôles

Ou même simplement deux d'entre elles.

En effet un tel cumul favorise les erreurs, les négligences, les fraudes et leur dissimulation.

L'intégration : les procédures mises en place doivent permettre le fonctionnement d'un système d'autocontrôle mis en œuvre par des recoupements, des contrôles réciproques ou des moyens techniques appropriés.

Les recoupements permettent de s'assurer de la fiabilité de la production ou du suivi d'une information au moyen de renseignements émanant de sources différentes ou d'éléments

identiques traités par des voies différentes (concordance d'un compte collectif avec la somme des comptes individuels)

Les contrôles réciproques consistent dans les traitements subséquents ou simultanés d'une information selon la même procédure, mais par un agent différent, de façon à vérifier l'identité des résultats obtenus (total des relevés de chèques reçus et total des bordereaux de remises en banques)

Les moyens techniques recouvrent l'ensemble des procédés qui évitent, corrigent, ou réduisent, autant que faire se peut, l'intervention humaine et par voie de conséquence les erreurs, les négligences et les fraudes (traitements automatiques informatisés, clés de contrôle).

La permanence : la mise en place de l'organisation de l'entreprise et de son système de régulation, le contrôle interne, suppose une certaine pérennité de ces systèmes. Il est clair que cette pérennité repose nécessairement sur celle de l'exploitation

L'universalité : ce principe signifie que le contrôle interne concerne toutes les personnes dans l'entreprise, en tout temps et en tout lieu. C'est-à-dire qu'il ne doit pas y avoir de personnes exclues du contrôle par privilège, ni de domaines réservés ou établissements mis en dehors du contrôle interne.

L'indépendance : ce principe indique que les objectifs du contrôle interne sont à atteindre indépendamment des méthodes, procédés et moyens de l'entreprise. En particulier le réviseur doit vérifier à ce que l'informatique n'élimine pas certains contrôles intermédiaires.

L'information : elle doit répondre à certains critères tels que la pertinence, l'utilité, l'objectivité, la communicabilité et la vérifiabilité.

L'harmonie : on entend par principe d'harmonie, l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. C'est un simple principe de bon sens qui exige que le contrôle interne soit bien adapté au fonctionnement de l'entreprise.

La parfaite connaissance de ces principes permet au réviseur d'avoir un repère auquel il pourra se référer au cas où il s'éloigne.

La démarche utilisée par le réviseur dans son appréciation du contrôle interne relatif aux principaux cycles d'opérations et d'éléments d'actif ou de passif qui en résultent comporte deux étapes :

Appréciation de l'existence du contrôle interne

Cette étape consiste à comprendre les procédures de traitement des données et les contrôles internes manuels et informatisés mis en œuvre dans l'entreprise.

Elle se déroule comme suit :

- Prise de connaissance rapide mais suffisante des modalités du fonctionnement interne de l'unité étudiée.
- Prise de connaissance détaillée du système de traitement des données et des contrôles mis en œuvre ;
- Vérification par des tests que les procédures telles que décrites et que les contrôles indiqués sont appliqués ;
- Evaluation des risques d'erreurs qui peuvent se produire dans le traitement des données en fonction des objectifs que doivent atteindre les contrôles internes ;
- Evaluation des contrôles internes devant assurer la protection des actifs lorsqu'il existe des risques de perte de substance.
- Identification des contrôles internes (points forts) sur lesquels le réviseur pourra s'appuyer et qui lui permettront de limiter ses travaux de vérification
- Appréciation de la permanence du contrôle interne.

La deuxième étape consiste à vérifier le fonctionnement des contrôles internes sur lequel le réviseur a décidé de s'appuyer afin de s'assurer qu'ils produisent bien les résultats escomptés tout au long de la période examinée.

Elle se déroule comme suit :

- Vérification par des tests de l'application permanente des procédures (tests de permanence) ;
- Formulation définitive du jugement, à partir de l'évaluation des conclusions des précédentes phases.

Le diagramme suivant permet de suivre le cheminement de la démarche suivie par le réviseur dans son appréciation du contrôle interne.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Processus d'évaluation d'un cycle

Phase préliminaire

Description sommaire
du système

Prise de connaissance
Détailée du dispositif de
Contrôle interne.

Description détaillée du
système

Suivi de quelques
transactions pour
s'assurer de la bonne
compréhension du
système

Evaluation du dispositif de
Contrôle interne.

Analyse critique
identification des forces
et faiblesses

Jugement de cohérence
et de fiabilité

Force du système

Faiblesse du système

Tests de
Permanence

Tests pour
s'assurer que les
procédures
fonctionnent de
manière
permanente

Evaluation du
contrôle interne.

positive

négative

Adaptation du programme de
vérification matérielle pour
satisfaire l'objectif de la
mission

Remise en cause du
programme initial de
révision et
éventuellement des
objectifs de la révision
conduisant à:
Élargissement de la
nature et de l'étendu des
procédures de
vérification matérielle.
Éventuellement:
Réserve sur les comptes
Refus de la mission

Figure n°2.

(Source : révision et certification des comptes).

C Contrôle des comptes et l'émission de l'opinion

En fonction des conclusions qu'il aura tirées de l'appréciation finale du contrôle interne, le réviseur procédera sur la base d'un programme de contrôle qu'il aura établi, aux investigations directes lui permettant de fonder son jugement sur l'ensemble des informations comptables synthétisées dans les comptes annuels.

Ce contrôle externe s'effectue en deux temps :

- Dans un premier temps, il sera effectué un contrôle des comptes permettant d'établir les documents de synthèse ;
- Dans un deuxième temps et avant de signifier son opinion, le réviseur réalisera un dernier examen des comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe) en vue de s'assurer que les principes comptables fondamentaux ont été respectés

Le contrôle interne s'effectuera selon diverses procédures.

En premier lieu, le réviseur effectuera un examen analytique qu'il pourra reprendre en cours de la révision ou à l'examen final des comptes annuels.

Il pourra ensuite de manière conjointe, effectuer les contrôles suivants :

- Examen de la validité des documents et des comptes ;
- Contrôle par recoupements (internes ou externes)
- Contrôle physique
- Contrôle des évaluations.

L'ensemble de ces opérations pourra porter soit sur les opérations de l'exercice, soit sur des positions en cours ou en fin d'exercice.

Ces contrôles pourront être réalisés de manière intégrale ou par sondage.

Des lettres d'affirmation pourraient venir confirmer certaines assertions

Enfin la dernière étape, celle de l'émission du rapport d'audit, est l'une des étapes les plus importantes car sans ce rapport de certification, on peut considérer qu'il n'y a pas eu de mission d'audit. Mais avant son émission l'auditeur doit tenir compte des événements postérieurs à la clôture.

Pour l'instant, au terme de cette première partie destinée à appréhender la mission d'apurement comparativement à l'audit, l'on peut remarquer que :

La mission de rapprochement est absolument contractuelle, spéciale et ponctuelle à la différence de l'audit qui peut être légal ou contractuel, et toujours général et permanent ;

La première se situe souvent dans le prolongement du second dans la mesure où elle est provoquée par les réserves et recommandations issues de l'audit ;

Enfin, par le caractère d'investigation de leurs méthodes d'exécution, ces missions se apparentent, mais elles divergent en réalité par l'obligation des diligences minimales en matière d'audit alors que la procédure de l'apurement relève de la discrétion du professionnel indépendant, l'important étant le dénouement des suspens.

Alors, quelles diligences ont-elles été mises en œuvre dans l'exécution de l'apurement des comptes en suspens.

Deuxième partie : pratique dans une banque.

Des développements sur la nature de la mission de rapprochement et d'apurement, il ressort qu'elle est véritablement une mission de vérification où les travaux matériels sont dominants.

Mais cette prévalence des techniques d'investigation (pointage, rapprochements, vérifications des pièces justificatives, contrôles comptables, etc.) peut être matérialisée par le volet présentation qui permet non seulement une compréhension générale de l'entreprise, mais aussi de recenser les zones à risque de l'organisation et les procédures.

Ainsi, une présentation de l'organisation, notamment celle de la Banque s'avère primordiale (chapitre 1) pour comprendre l'organisation, son activité et son langage et même guider dans le choix des moyens et des outils pour l'exécution de la mission (chapitre 2)

Chapitre 1 : Présentation de la banque et évaluation des travaux.

Comme toute autre mission d'audit, l'approche de la mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison commence par la connaissance du client, de son activité et du besoin qu'il exprime à travers sa lettre de mission. Ensuite, avant d'accepter la mission, le professionnel avisé devra évaluer l'étendue des travaux qu'il aura à assumer.

I présentation de la banque.

Le client est une banque commerciale, société d'Etat d'une grande importance économique car exerçant dans le domaine bancaire.

Son activité se déroule sur toute l'étendue du territoire national et international à travers le réseau d'agences (au nombre de 32) et de correspondants étrangers (au nombre de 5).

Avec un effectif de plus de 640 agents, elle gère une très nombreuse clientèle. Elle s'occupe des opérations de clientèle telles que les dépôts de la clientèle, les crédits, les opérations de service et d'autres opérations de la banque
Telles que les opérations internes de la banque qui ont engendré la création des comptes de liaison entre unités comptables.

Le suivi de ces comptes est effectué mensuellement par l'établissement des situations de rapprochement.

Mais ces états de rapprochement ont laissé au fil du temps d'importants comptes en suspens que la société voudrait apurer maintenant, suite à une délibération de son conseil d'administration. Ainsi, sa direction générale a pris attache avec le cabinet

II L'évaluation des travaux

L'estimation de l'étendue des travaux est une étape importante pour toute mission de l'auditeur car elle lui permet d'une part d'appréhender ses responsabilités, c'est-à-dire fixer les limites de son intervention, et d'autre part d'établir le budget de temps dont la valorisation déterminera les honoraires que le client devra verser.

Pour le cas qui nous intéresse, l'on se bornera à l'estimation de l'étendue des travaux qui a été effectuée à partir de la saisie des états des suspens, la recherche des pièces justificatives relatives aux différents relevés journaliers au siège et dans les provinces afin d'apurer les comptes en suspens.

L'équipe commise à ces travaux par l'associé gérant était composée d'un chef de mission et de six assistants. Ce qui montre l'importance du volume des comptes en suspens.

1/ L'inventaire des documents comptables.

L'objectif de cet inventaire est de s'assurer de la disponibilité des documents permettant de mener les investigations à bref délai, ou de constater leur absence qui allongera la durée des recherches par la mise en œuvre d'autres procédures.

En tout état de cause, la situation d'inventaire servira à l'estimation du temps nécessaire à l'identification des origines des comptes en suspens.

Les éléments à recenser sont les relevés journaliers des opérations réalisées par le siège et les correspondants, les états de rapprochement, couvrant toute la période de 1997 à 1999.

Ainsi qu'un état récapitulatif des suspens pour chaque compte.

Le programme de travail établi pour ce faire était libellé comme suit :

- Dresser la liste des comptes de liaison mouvementés pour la période 1997-1999.

- Pour chaque mois et pour chaque exercice, mentionner pour chaque compte les livres, relevé journalier et rapprochements disponibles.
- Mentionner en observation les clôtures et les changements de numéros de comptes intervenus.
- Terminer le pointage des relevés journalier et les rapprochements.

Cependant, il est à noter que l'ensemble des pointages sur les relevés n'étant pas à jour, ce retard a prolongé le temps nécessaire à l'identification des origines des suspens.

2/ L'inventaire des comptes en suspens.

Les suspens constitue le point focal de la mission, la détermination de leur situation exacte est indispensable non seulement pour l'estimation du temps nécessaire à leur traitement, mais également et surtout pour leur apurement total.

Le programme de travail élaboré pour leur inventaire s'articulait ainsi :

- Aider les agents de la section rapprochement à établir l'état des suspens jusqu'au 30 juin 1999. Pour ce faire deux étapes ont été retenues :
 - ◆ Saisie des derniers états des suspens par correspondant
 - ◆ Etablissement des états des suspens jusqu'au 30 juin 1999
- Procéder à l'apurement des comptes par la recherche des pièces justificatives relatives aux différents relevés journaliers
- Etablir l'état des suspens par correspondant après apurement

Après, la connaissance du client qui a permis de déterminer les contours de la mission, un certain nombre de diligences ont été mises en œuvre pour l'exécution de celle-ci.

Chapitre 2 : Examen du contrôle interne

Le contrôle interne se manifeste par l'organisation, les méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour assurer la pérennité de celle-ci.

Le cabinet ayant déjà effectué des missions d'audit auparavant chez le client, il n'est pas utile de réexaminer totalement le contrôle interne, ni reprendre toutes les diligences concernant la trésorerie qui est le domaine d'intervention de la mission d'apurement des comptes de liaison.

Les diligences mises en œuvre lors de l'émission d'audit se résument ainsi qu'il suit :

- Entretiens systématiques avec les responsables de services, de département et de section.
- Test de cohérence entre les informations reçues au cours des interviews et les procédures effectivement appliquées.
- Analyse de la fonctionnalité générale de l'organigramme.
- Revue de la répartition des tâches dans les différents départements et sections,
- Revue des procédures de gestion mises en place,
- Revue de la fonctionnalité de la cellule contrôle interne,
- Analyse des différents circuits d'informations et des documents entre les différents services,
- Analyse de l'adaptabilité des supports utilisés par les différents départements et sections.
- Mise en relief des insuffisances relevées et proposition de solutions dans le sens d'une amélioration du système au niveau de chaque service.

Cette revue du contrôle interne a révélé une amélioration du système de gestion d'un schéma directeur organisationnel d'un manuel des procédures administratives et financières au cours des dernières années.

Il a également été relevé des faiblesses, entre autre, au niveau de l'organisation générale et des procédures dans certaines section. Ces points feront l'objet d'analyse.

I L'organisation générale de la Banque.

Les structures concernées directement par la mission de rapprochement et d'apurement sont du département de la comptabilité du budget et de la trésorerie, mais il est nécessaire de les situer dans l'organigramme général pour connaître leur niveau de responsabilité et la nature de leur relation avec les autres organes.

A L'organigramme général.

Tel qu'il ressort de la consultation des documents, l'organigramme comprend :

A l'échelon supérieur le conseil d'administration dirigé par un président. Il définit la politique générale de la banque.

Il a sous son autorité directe :

Le directeur général qui met en œuvre la politique de gestion définie par le conseil et assure la coordination de l'ensemble de la structure la banque.

L'inspection générale qui est chargée de définir et d'effectuer des contrôles internes aptes à assurer la maîtrise des risques majeurs liés à l'activité bancaire et qui est le dépositaire des procédures de la banque. Elle est directement rattachée au président du conseil d'administration.

Le conseil de direction compose des responsables de la banque, il a rôle consultatif.

Le comité de crédit, qui a pour but d'examiner les dossiers de demande ou de renouvellement de crédit dans le cadre des règles en vigueur.

Le secrétaire général : chargé de la gestion administrative de la banque, avec l'aide du :

Département des ressources humaines

Département de la logistique et du patrimoine

Département du budget et de la comptabilité

Département des affaires juridiques et du contentieux

Il prépare également les conseils d'administration, les assemblées générales et établit le rapport annuel.

Ensuite viennent les directions centrales

La direction centrale du risque et du crédit : elle se charge d'apprécier les risques qu'entraînent l'octroi de crédit, la délivrance des cautions, la prise d'engagement.

Parallèlement sont poursuivies des études de dossiers ainsi que la mise à jour des dossiers.

La direction centrale de l'exploitation : elle a pour mission de gérer l'agence centrale à travers les trois sous-directions des grandes entreprises et institutions, des petites et moyennes entreprises et des petites moyennes industrie et des particuliers. Elle s'occupe également par le biais de la sous-direction des opérations, des transferts, du change, de la caisse, du portefeuille et du traitement des chèques.

La direction du commerce extérieur : elle a pour rôle de gérer les campagnes des produits agricoles café cacao mais aussi bois, coton.

La direction centrale des agences du réseau : elle supervise la gestion des agences de quartiers et de provinces auxquelles, elle fixe des objectifs des agences en ce qui concerne les ressources, les emplois et les réalisations. Elle veille au respect des institutions de la direction générale et des procédures en vigueur de la banque.

La direction du développement stratégique de la communication et de l'innovation. Elle mène des activités d'études économiques, élabore une revue de presse afin d'informer le personnel de la banque des évolutions et de l'actualité économique. Elle surveille la

concurrence dans le domaine de la finance. Elle s'occupe de la création et de la commercialisation de produits nouveaux (épargne retraite, club prestige)

La direction centrale de l'informatique et de la monétique. Elle s'occupe du bon fonctionnement informatique de la banque : site central, sites périphériques et ce tant sur le plan matériel (hard) que sur celui des applications ; logiciels, programmes (soft). Cette direction assure également le suivi de la filière monétique (carte bancaire...).

Le département des affaires juridiques et du contentieux. Il signifie les oppositions, vérifie les contrats, recouvre les créances. Il constitue et surveille les garanties (hypothèques, gages, comptes bloqués, aval, cautions et engagement par signature). Il sert d'interface entre la banque et les clients douteux.

Toute l'organisation peut être formalisée à travers l'organigramme suivant :

Organigramme général de la banque.

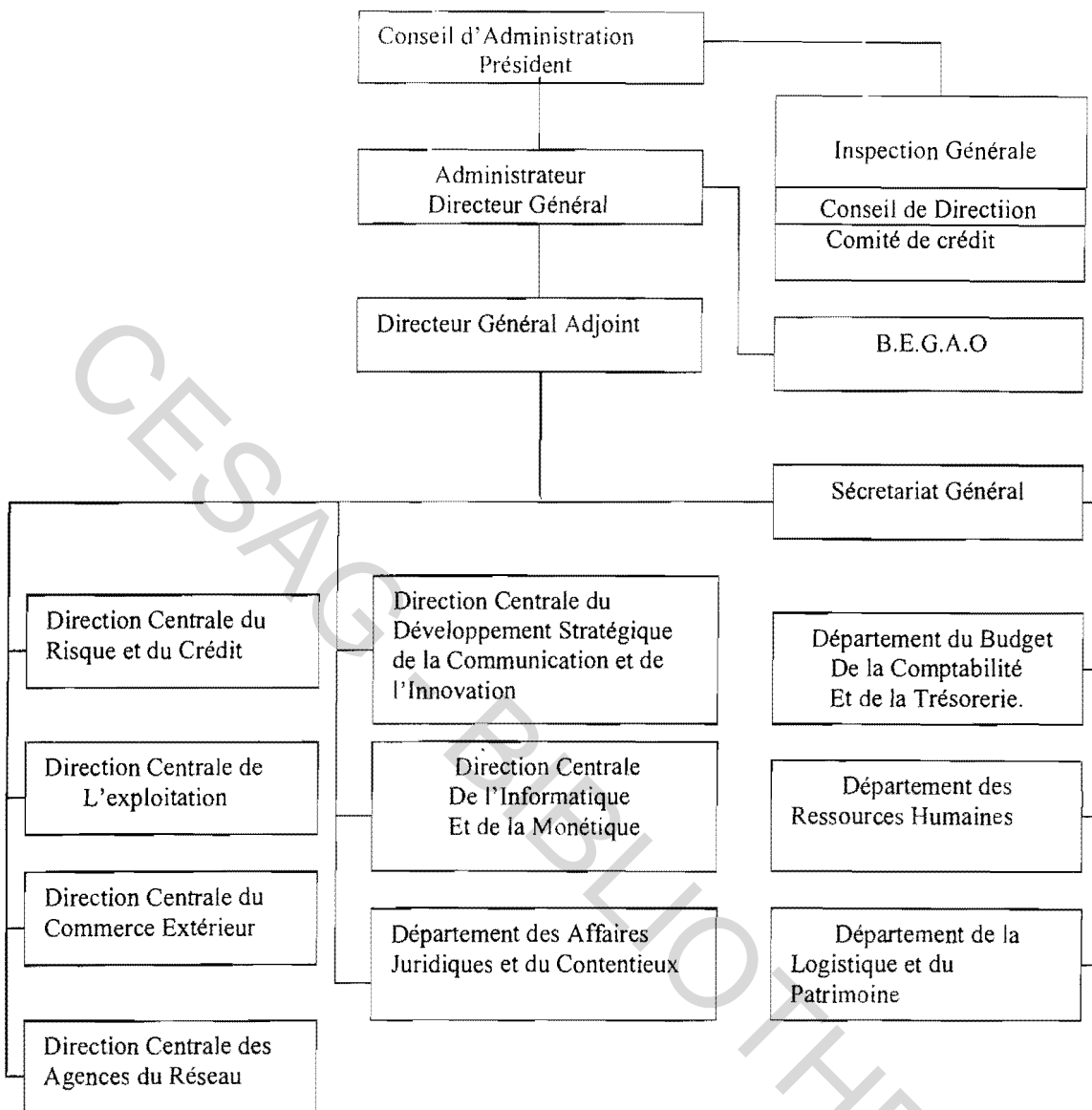


Figure n°3.

(Source : banque concernée par la mission.)

Cet organigramme en place depuis plusieurs années, s'est avéré assez lourd dans le fonctionnement à cause de sa très grande centralisation.

En effet, la banque dispose de plus d'une trentaine d'agences du réseau disséminées à travers le territoire national.

Il s'ensuit inévitablement des retards et des pertes d'informations et de documents, un surcoût de fonctionnement dû aux navettes incessantes entre le siège et les agences de

province, des risques importants de détournement de fonds, etc., autant de choses qui entrave la gestion optimale de la banque.

Cette forme de gestion pourrait être retenue si la banque disposait de nouvelles techniques de transmission de l'information entre ses agences et elle.

Pour l'heure, ces insuffisances organisationnelles peuvent être corrigées par une décentralisation de la gestion des agences pour favoriser leur développement.

En ce qui concerne le département du risque et du crédit, pour une meilleure appréciation des risques en cours, une gestion séparée des services risque et crédit nous semblerait justifiée.

B Les structures du département de la comptabilité, du budget et de la trésorerie.

Il regroupe trois sous directions dont l'une des plus importante est :

1/ La sous direction comptabilité.

Elle comporte plusieurs sections, mais nous présenterons le fonctionnement des sections concernées par la mission :

a/ La section comptabilité.

Elle a pour mission de traiter des pièces ordinaires comptables venant des agences (nivellement des soldes débiteurs dus aux agios et frais de tenu de gestion des comptes qui sont restés sans mouvement depuis un moment). Elle effectue la régularisation des comptes en devises et leur contre valeur en CFA à la fin de chaque mois. Cette régularisation se fait par un jeu d'écriture comptable : on débite le compte devise et on crédite le compte CFA de sorte à avoir un équilibre.

La section comptabilité s'occupe aussi de la reprise d'écritures des plus ou moins values en cas de cession d'immobilisation. Elle passe les écritures de pertes et profits sur les titres de placement et les dividendes et fait une analyse des comptes.

c/ La section rapprochement :

Cette section nous intéresse particulièrement car c'est elle qui est concernée par la mission.

Elle a pour charge le suivi quotidien de nos comptes tenus chez les correspondants étrangers. Elle s'occupe aussi du suivi des comptes de liaison intersigne.

Le principe du rapprochement se fait par le pointage des écritures enregistrées sur les comptes de la banque ? Pour ce faire la banque a deux types de relevés à sa disposition tous les jours :

Un relevé du correspondant reçu par SWIFT,

Un relevé du compte miroir reçu de notre service informatique

Le compte miroir représente dans les livres de la banque son compte chez le correspondant. En fin de mois les écritures qui n'ont pas pu être pointées sont récapitulées sur un formulaire appelé : Etat de Rapprochement. La somme des écritures débit enregistrées au crédit du formulaire et la somme des écritures crédit enregistrées au débit sur le formulaire doivent être égales en ajoutant les soldes de chaque compte (compte principal chez le correspondant, compte miroir chez la banque). Les comptes de liaison inter-agence sont suivis de la même manière

Tous les suspens constatés font l'objet d'une analyse afin de procéder à leur apurement ou régularisation. Mais malheureusement ces suspens - compte tenu de leur volume considérable et du fait qu'ils sont traînés depuis plusieurs années(4 ans), ont poussé les autorités dirigeantes à demander les services du cabinet pour une régularisation de la situation.

2/ La sous direction budget :

Elle est chargée d'élaborer le budget d'investissement et d'exploitation. Elle fait le suivi budgétaire en cours d'exercice et établit les prévisions à moyen terme (3 à 5 ans).

3/ La sous direction trésorerie

Elle a pour objectif de garantir quotidiennement la liquidité et les besoins de financement de la banque en trouvant le plus vite possible les ressources à moindre coût. La trésorerie est essentiellement influencée par les mouvements de fonds entre les banques, les établissements financiers et le trésor public.

Département du budget, de la comptabilité et de la trésorerie

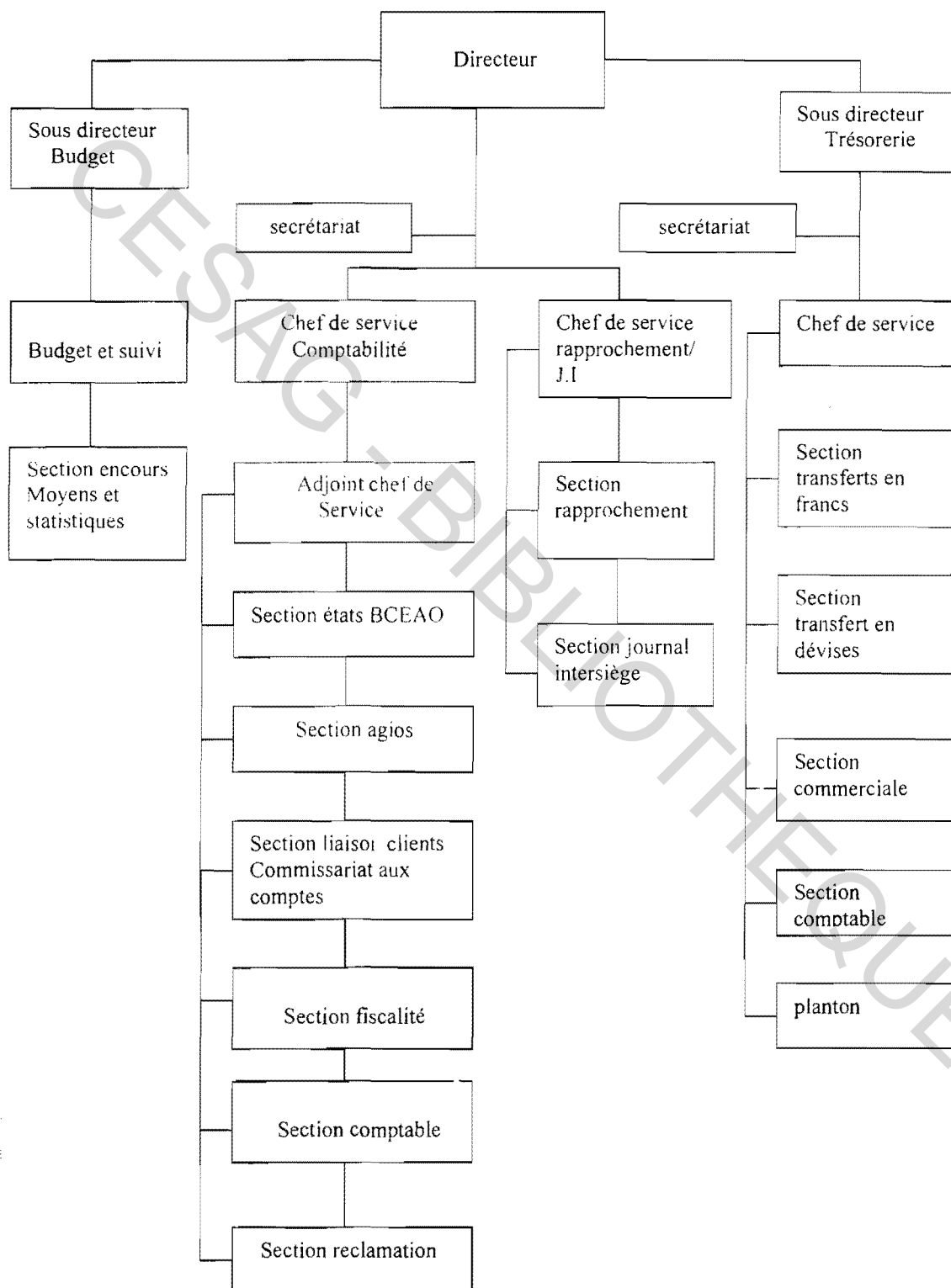


Figure n°4.

(Source : banque concernée par la mission.)

Cette organisation, ci-dessus représentée, devrait permettre de saisir non seulement l'exhaustivité des flux financiers, mais aussi de suivre les unités comptables de toutes les agences du réseau et des correspondants étrangers à travers les rapprochements quotidiens.

Mais malheureusement, des faiblesses et des retards apparaissent dans certaines sections de l'organisation. Notamment la section rapprochement chargée du pointage des comptes des agences du réseau et des correspondants.

Les rapprochements effectués par la section ont accumulé au fil du temps d'important montant en suspens que la banque voudrait apurer maintenant, suite à une délibération de son conseil d'administration.

C'est donc dans le cadre de l'amélioration de ses performances que la banque a décidé de corriger les faiblesses et le retard accusé dans le pointage des comptes des agences du réseau et des correspondants.

La recherche des causes des comptes en suspens et leur apurement passe par la prise de connaissance des procédures qui sont appliquées à leur traitement et opérer un diagnostic sur ces procédures.

III Description de l'existant

Il s'agit de faire l'inventaire du dispositif qui est mis en place pour assurer un meilleur pointage entre les comptes correspondants (agences et étrangers) et les comptes du siège.

Ce dispositif a été compris lors de la description de la section, à travers un questionnaire élaboré comme suit :

Présentation

Attribution

Tâche

Circuit des documents

Difficultés

Contraintes

Et soumis aux différents interlocuteurs, a permis de comprendre la procédure qui est mise en place pour l'exécution du travail.

Aussi, les outils tels que les chartes flow et les observations ont été d'un apport significatif.

L'utilisation des chartes flow a permis de voir le circuit des relevés, depuis les correspondants jusqu'à la section rapprochement pour la vérification de la réciprocité des opérations.

L'observation quant à elle a révélé le caractère manuel des tâches exécutées et les signes de vieillesse du personnel.

Ainsi, tous les jours la section reçoit les relevés journaliers des opérations réalisées par le siège et les correspondants. Les relevés font l'objet de pointage pour vérification de la réciprocité des opérations.

Compte tenu du nombre de correspondants (32 agences et 5 correspondants internationaux), il y a eu une répartition des comptes entre les différents agents au nombre de cinq.

Notons que les agences de quartiers au nombre de treize sont représentées au niveau du siège par un seul compte.

Après le rapprochement des comptes, chaque agent doit établir un état récapitulatif des suspens et ce pour chaque compte (compte siège du correspondant et compte correspondant du siège). C'est un état qui est cumulatif des suspens.

Pour que le rapprochement et l'apurement soient effectués dans les meilleures conditions d'efficacité, il a été mis en place les moyens appropriés pour faire le travail et une procédure qui permet de réceptionner au plus vite les relevés et d'élaborer les différents pointages des comptes.

A Méthodes et procédures.

Il s'agit de voir si les méthodes de pointage et d'apurement utilisées par la banque ainsi que les procédures concernant le rapprochement et l'apurement permettent d'effectuer le travail dans les meilleures conditions d'efficacité. Elles sont matérialisées par l'utilisation de document, les manières dont les relevés parviennent à la section et les rapprochements sont faits.

1/ le document utilisé

Le rapprochement à la banque s'effectue sur un document interne nommé " état de rapprochement".

C'est un document extra-comptable, il est ainsi schématisé :

Date chez		Libellés	Débit	Crédit	annotation
Banque	Corres-pondant				
		Solde chez la banque			
		Solde chez le correspondant			
		Écritures ne pontant pas :			

Figure n°5.

(Source : banque concernée par la mission)

La liste des comptes inter-sièges est en annexe.

Ce document permet après pointage de détecter tous les comptes qui n'ont pas de contrepartie et qui sont considérés comme des suspens. Ces comptes feront l'objet de vérification par la recherche des pièces justificatives.

Cette recherche s'effectuera soit au siège soit en province ou dans les quartiers.

2/ Elaboration des rapprochements

Le travail est exécuté manuellement et de façon quotidienne.

Chaque jour, dès la réception des relevés, la section rapprochement du journal intersiège (RJI) effectue des pointages sur ces relevés qui proviennent de :

Provinces: les données stockées dans les disquettes sont réceptionnées au Centre de Traitement Automatique (C.T.A) et remise au DBC/RJI. (direction, budget et comptabilité/RJI)

Abidjan: les relevés (les chèques) sont par le C.T.A, sont remis au DBC/RJI

Correspondants: via le réseau SWIFT, les données sont reçues sous formes de messages électroniques et converties en relevés edités et remis au DBC/RJI.

Les éléments à rapprocher sont les suivant :

- La nature de l'opération matérialisée par la comparaison des références,
- L'origine de l'opération connue à travers les codes des différentes agences,
- Les méthodes de traitement reconnues à travers le contenu du libellé,
- Le montant de l'opération.
- Cette façon de procéder pour le rapprochement des comptes permet de détecter rapidement les suspens si la concordance n'est pas respectée.

3/ Montage de l'état de rapprochement.

Il s'effectue mensuellement et présente les particularités suivantes :

Inversion des soldes (débit banque au crédit idem pour le solde correspondant) ;

Les suspens découlant du rapprochement (écritures non pointées), sont repris comme tels (débit au débit / crédit au crédit) ;

A la fin du rapprochement, les soldes finaux doivent être obligatoirement identiques

B Les moyens disponibles

Les moyens permettent la réalisation des objectifs. Il s'agit de savoir s'ils sont adaptés aux objectifs fixés.

Dans le cas qui nous intéresse, l'objectif de la section rapprochement c'est d'augmenter la vitesse d'exécution du pointage des comptes des correspondants et du siège et par conséquent réduire le volume des suspens.

L'examen de cette question révèle souvent de graves distorsions, source de déboires et d'inefficacité.

Traditionnellement, vérifier l'adaptation des moyens c'est regarder :

I/ les moyens humains.

Généralement, le problème des moyens humains est souvent moins celui de la quantité que celui de la qualité. Car sans personnel compétent tout système de contrôle interne est condamné et nombreux sont les cas dans lesquels les anomalies rencontrées ont pour cause une formation insuffisante ou une formation non mise à jour.

Dans le cas de la section rapprochement, le problème est aussi bien qualitatif que quantitatif.

Sur le plan quantitatif : le nombre d'agents affectés au pointage des relevés, qui est de cinq, est très peu ; vu le nombre de correspondants(37) et le volume des opérations traitées.

Aucun recrutement n'a été effectué jusqu'à ce jour. Or, les agents de la section exécutent la même tâche depuis une dizaine d'année.

Sur le plan qualitatif : nous nous sommes rendus comptes que les agents ne maîtrise pas le fonctionnement des comptes dont ils sont chargés de rapprocher.

Cette situation les plonge dans une incapacité à nous expliquer certains suspens.

Car il arrive que des opérations de libellés différents soient réconciliées tout simplement parce que les opérations présentent les mêmes montants.

2/ les moyens financiers

La section bénéficie d'un budget qui lui permet d'effectuer des tournées mensuelles dans les provinces pour la recherche des pièces justificatives qui lui permet d'apurer les comptes en suspens. Seul le chef de la mission a cette charge.

Mais nous nous sommes rendu compte au cours de la mission que certains suspens ayant plus de deux ans d'ancienneté et qui devaient être apurer depuis très longtemps, le sont après notre passage. Ce constat nous a permis de dire que le travail de recherche n'est pas bien effectué lors des tournées.

3/ les moyens techniques

Malgré l'automation a grande échelle de la banque, la section rapprochement est l'un des rares services où jusqu'à ce jour le travail est exécuté manuellement. D'ailleurs, c'est l'un des objectifs pour lesquels la mission a été commanditée.

Les faiblesses et les retards considérables observés dans le pointage des comptes sont les conséquences du caractère manuel du travail. Toutes les tâches, depuis l'élaboration de l'état de rapprochement jusqu'à l'état récapitulatif des suspens, sont traitées par cinq agents qui ont en moyenne huit ans d'ancienneté.

Mais quels sont les objectifs de la section que les moyens devraient permettre d'atteindre ?

C les objectifs.

Comme le dit la sagesse populaire "celui qui n'a pas d'objectifs ne risque pas de les atteindre".

Nous nous sommes rendu compte que la section rapprochement travaille sans objectifs clairement définis. Les suspens de nos comptes finaux sont difficile à atteindre pour remplir la tâche assignée.

Les agents sont focalisés uniquement sur les pointages et le recensement des suspens qui seront remis au responsable chargé de les apurer après la recherche de pièces justificatives au cours de ses tournées dans les différentes agences.

Aucun indicateur n'est retenu pour l'évaluation des agents et de la section.

Or, la présence d'objectifs définis de façon claire et en terme chiffré peuvent servir d'indicateurs pour non seulement stimuler les agents à travailler, mais aussi évaluer, et ces agents, et la section tout entière.

Ainsi, on pourrait fixer comme objectifs :

La durée des suspens ne doit pas excéder trois jours.

Le taux des suspens ne doit pas dépasser les 5%, soit sur vingt opérations effectuées, une seule doit être suspendue.

Ces objectifs peuvent accroître les performances de la section

D Le système d'information

Présent dans toutes les activités, tout bon système d'information doit être logique et constitué un ensemble intègre dans l'entreprise.

Sinon, comment pouvons nous expliquer que des opérations traitées de façon symétrique sur la base des mêmes pièces justificatives par le siège et les correspondants puissent présenter des distorsions au moment de leur réconciliation. Cela suppose que les méthodes, les procédures et le traitement de l'information ne sont pas harmonisés. Nous avons vu des opérations qui sont traitées globalement au niveau du siège et de façon détaillée au niveau des correspondants. Et vis versa. Ces pratiques ne sont pas de nature à faciliter les rapprochements des opérations et partant leur apurement.

E La supervision.

La supervision est de mauvaise qualité. Pas d'acte d'assistance qui puisse aider les agents à maîtriser leur tâche ou à enseigner de nouvelles manières d'exécuter leur tâche : pas de vérification périodique tout à fait aléatoire de la part du responsable pour voir comment les choses se passent. Or, cette simple donnée quasi culturelle suffit à éviter bien des tentations et à susciter l'émulation.

Tous ces constats ont été possibles parce que, nous avons rencontré aucune trace que devait laisser le passage de toute supervision : visa, note, compte rendu.

Tous ces éléments de contrôle, même étant mal assurés, n'impliquent pas des imperfections, des erreurs, des omissions, c'est-à-dire tous les symptômes d'un contrôle interne mal maîtrisé, dans l'exécution de la tâche.

III Evaluation du contrôle interne.

L'évaluation du contrôle interne de la section rapprochement peut être résumée dans le tableau de la manière suivante :

Objectifs de contrôle interne	Risque potentiel	Contrôles de procédures envisageables
Exactitude de l'origine des opérations	Risque de confusion d'agences et de double enregistrements	Codification des différentes agences
La précision de l'opération	Risque de confondre les opérations de même montant et de même date	Codification séquentielle des opérations (utilisation de références)
Harmonisation des méthodes de traitement de l'information	Risque de confondre des opérations	Standardiser le contenu des libellés
Effectuer rapidement et avec précision les pontages	Lourd et dans le travail et la démotivation	Utilisation d'un logiciel de rapprochement

Figure n. 6.

IV Analyses et recommandations

L'analyse de l'existant permet d'en apprécier les points forts et les points faibles qui feront l'objet des recommandations

A Les analyses

Aucun système de contrôle interne n'est parfait, pour cela il doit toujours, dans les normes d'audit, faire l'objet d'un diagnostic en terme de points forts et de points faibles.

Ce diagnostic permettra à l'auditeur de déterminer dans quelle mesure il peut s'appuyer sur le dispositif en place pour tirer les conclusions sur les rapprochements et apurements effectués.

Ainsi, pour s'assurer que tout ce qui est décrit fonctionne dans la réalité, des tests de permanence ont été effectués.

➤ Au niveau des méthodes et procédures de traitement :

Pour s'assurer que les méthodes et procédures sont harmonisées, un sondage a été effectué.

Pour chaque agence, nous avons extrait, sur trois mois, dans les relevés, un certain nombre de comptes et vérifier les codes, les dates des opérations, les libellés, les références, les dates des dénouements des opérations et les montants. Et puisque le traitement est symétrique, au niveau du siège les mêmes opérations ont été extraites sur les mêmes bases.

La réconciliation de ces comptes a fait apparaître des distorsions dans le traitement des opérations.

Pour les correspondants (étrangers) le même test a été effectué. Il ressort de ce test qu'il n'y a aucun retard dans la transmission de l'information grâce au réseau moderne dont dispose le système. En revanche, des distorsions subsistent dans les différentes conversions effectuées au niveau du correspondant et du siège.

➤ Au niveau du personnel :

La vérification du fichier personnel a montré que les agents chargés des pointages journaliers et leur responsable occupent ses postes depuis en moyenne huit ans.

➤ Au niveau de la logistique :

Une simple observation a révélé que tout le travail est exécuté manuellement.

Le pointage des relevés et le montage des états récapitulatifs des suspens sont effectués à la main. Les risques d'erreurs sont alors sans aucun doute grands.

De ces tests, ont jailli de nombreuses faiblesses et très peu de points forts.

1/ Les points forts.

Les forces du système de contrôle interne mis en place s'identifient à deux niveaux :

L'outil utilisé pour la transmission des informations entre les correspondants (étrangers) et le siège : l'utilisation du réseau SWIFT, qui est chargé de transmettre des messages électroniques montre un aspect de la force du système.

Compte tenu de la fiabilité et de la rapidité d'exécution des techniques de transmission de l'information, les informations en provenance des correspondants sont transmises au siège de façon rapide et telles qu'elles ont été traitées au départ.

Cela voudrait dire que si ces informations ont été traitées avec des erreurs, elles seront transmises au siège de façon fidèle avec les mêmes erreurs.

D'où l'utilisation d'un réseau moderne de transmission est considérée comme un moyen sûr pour l'acheminement de l'information. Tout risque de perte de l'information est à exclure. C'est donc une force pour le système.

Ensuite au niveau du programme de l'apurement des suspens obtenus lors des rapprochements : un état récapitulatif des suspens établi mensuellement par les agents de pointage est remis au responsable de la section. Ces suspens font l'objet d'apurement par des missions programmées par la direction en vue de rechercher les pièces justificatives à travers des tournées dans les agences de quartiers et de provinces.

En principe si ce programme est respecté et le travail de la recherche de pièces justificatives est bien effectué, le volume des suspens devrait être réduit au maximum.

Mais malgré ces points forts, le volume des suspens s'est accru au fil du temps. Ce qui révèle la présence des failles dans l'existant.

2/ les faiblesses.

Nous avons relevé un certain nombre de faiblesses tant au niveau du réseau que du Crédit Commercial Français.

a/ Réseau.

Le pointage se fait manuellement malgré l'importance du volume.

L'état de rapprochement appelé état des suspens est établi mensuellement et également de façon manuelle.

Le retard dans l'établissement de l'état des suspens et de l'instruction de ceux-ci est lié pour une bonne part au travail manuel étant donné que l'état de rapprochement reprend à chaque fois les montants non pointés.

Des erreurs d'orientation d'écritures existent et laissent entrevoir une méconnaissance des codes agences par les agents chargés des opérations ou alors un laisser-aller dans le traitement des données.

Les libellés passe-partout tels que débits divers et crédit divers souvent utilisés pour des raisons de laxisme, ne sont pas de nature à favoriser les rapprochements

Les références pour une même opération divergent entre l'agence et le siège, laissant apparaître, comme suspens, des montants identiques mais de libellés et de références différents.

Les dates portées sur l'état des suspens sont quelque fois erronées rendant difficile les recherches ; autres conséquences du travail manuel.

Un bon nombre d'agences ne disposent pas d'archives organisées ; cela donne lieu à un rangement anarchique dans les agences exiguës.

Au niveau des moyens, nous avons constaté, compte tenu du travail manuel, une insuffisance de personnel et une démotivation apparente (répétition, ancienneté, monotonie, lourdeur).

b/ Correspondants (notamment le Crédit Commercial Français).

Le passage à l'EURO à entraîner l'utilisation de trois comptes : deux en EURO et l'autre en FF.

Tout le travail est également manuel.

Divergences de références entre le siège et le Crédit Commercial Français pour des opérations identiques.

Au niveau du siège, on relève un problème d'arrondis : certains services pratiquent un arrondi au centième ou au millième près, tandis que d'autres ont un arrondi au montant inférieur ou supérieur (notamment le service trésorerie) ; le Crédit Commercial Français utilise des arrondis au centième près. Cela entraîne donc des écarts d'arrondis, sources de suspens. Alors que le plan comptable bancaire prévoit que les arrondis concernant les opérations en devises soient au centième près pour les banques commerciales.

Difficultés à retrouver certaines pièces dans la conversion en francs CFA notamment au traitement de chèque car les relevés sont insuffisamment pointés.

Au vu de toutes les lacunes rencontrées dans le contrôle interne et les procédures lors de l'exécution de la mission, des recommandations ont été formulées en vue de minimiser le volume des suspens.

B Les recommandations.

Les difficultés rencontrées par le service RJI résultent surtout de l'absence et du suivi rigoureux de procédures, du caractère manuel des travaux et à un effectif à reconsidérer.

Ainsi, nos recommandations concernent les aspects techniques et organisationnels du rapprochement des comptes de liaison.

1/ Achèvement de l'instruction des suspens.

Il s'agira de poursuivre et d'achever les travaux entrepris en retrouvant les pièces justificatives pour les agences de quartiers et du siège concernant ces agences.

Il faudra rechercher aussi les pièces justificatives du siège par rapport à CCF (le sondage effectué sur deux mois : janvier et février fait apparaître des erreurs de comptabilisation de certains montants demeurés en suspens).

Ces recherches doivent permettre, après un nouveau pointage, d'apurer un certain nombre de suspens et d'équilibrer les états des suspens où des écarts subsistent. Toutes les pièces des suspens seront ainsi disponibles en cas de réclamations. Sur cette base nous recommandons de :

faire pointer tous les montants identiques (débits et crédits), indépendamment des références et des libellés ;

apurer systématiquement tous les suspens antérieurs à 1998 par une correction de solde.

2/ Ecritures de régularisation.

Certaines régularisations seront nécessaires pour l'apurement complet des suspens. nous recommandons les actions suivantes :

a/ Ecritures mal orientées.

Une écriture est mal orientée quand elle concerne une agence et se retrouve sur le compte de liaison d'une autre. L'écriture suivante devra être passée :

Débit : agence concernée au siège.

Crédit : agence débitée par erreur au siège.

Ou

Débit : agence créditée par erreur au siège.

Crédit : agence concernée au siège.

b/ Écritures non prises en compte.

Pour les écritures non prises en compte telles que les régularisations, il arrive qu'une agence passe une écriture dont la contre partie apparaît au siège. Cette écriture peut faire l'objet de régularisation de la part de l'agence. Le pointage correct aurait voulu que les deux montants soient pointés sur le même relevé. Or le pointage actuel concerne la première écriture avec celle du siège entraînant une régularisation prise comme suspens. Au vu des pièces justificatives, l'écriture suivante devrait être passée selon le sens de la régularisation passée par l'agence dans l'attente de l'apurement complet de l'opération :

Débit : compte de passage

Crédit : compte de l'agence au siège.

Ou

Débit : compte agence au siège.

Crédit : compte de passage.

c/ Écritures de régularisation passées par l'inspection.

Ces écritures concernent certaines agences de province. Là, il ne s'agissait pas de passer les écritures mais plutôt d'obtenir le détail (les montants étant passés globalement) en vue d'apurer les suspens correspondants. Les documents reçus de l'inspection le 05/11/99 ne permettent pas à ce jour d'effectuer l'apurement car ne comportant aucun détail.

3/ Les procédures

Nous recommandons d'élaborer un manuel des procédures spécifiques, en rapport avec le progiciel bancaire et comptable ; en attendant les points suivants devront faire l'objet de rappel ferme :

Au niveau des codes agences, rediffuser la liste et surtout indiquer la scission de certaines agences

Pour les codes libellés, rappeler l'existence de codes par nature d'opération afin d'éviter l'utilisation trop facile des codes 11 et 12 (débits divers et crédits divers) ;

Pour les références, harmoniser l'utilisation (même référence) chez l'agence et au siège ; choisir et imposer, en tenant compte nécessairement de la date d'opération : soit la référence de la pièce comptable, soit la date julienne, soit la date de dénouement de l'opération.

4/ le personnel.

Compte tenu de l'importance de ce service et sous réserve d'une évaluation plus approfondie, une redynamisation du RJI pourrait être envisagée par :

Le redéploiement des agents (longue ancienneté de certains à ce poste) ;

Le renforcement de l'effectif et une redistribution des tâches ;

Un suivi plus rapproché du fonctionnement (rapport mensuel d'activité) ;

Une modernisation des outils de travail (procédures, informatique).

5/ Informatisation.

Les procédures de rapprochement des comptes seront modernisées à terme, par une informatisation à trois volets :

Le premier concerne la formation du personnel ; nous avons retenu, pour la continuité, de former le personnel à l'utilisation des PC afin de monter les états de rapprochement à partir des disquettes de la mission ; cela évitera déjà les recopies et les écritures manuscrites pas toujours lisibles et sources d'erreurs.

A cet effet, le R.II sera doté d'au moins deux micro-ordinateurs compatibles an 2000 et d'une imprimante pour poursuivre l'exploitation des données et préparer ainsi le passage au troisième volet ;

Le troisième volet concerne l'automatisation complète du rapprochement avec l'acquisition d'un logiciel de rapprochement (cf fonctionnalité STEL BANK) ; un cahier des charges pourrait être établi à cet effet.

En conclusion, malgré les contraintes de délai, un existant plus complexe, des difficultés de recherche de pièces et au prix d'un renforcement des moyens initiaux compte tenu de l'importance attachée au rapprochement, les objectifs de la mission ont été atteints : les états de rapprochement ont été montés et informatisés pour constituer une base de données à apurer au fur et à mesure de l'obtention des justificatifs achevés. Compte tenu du contexte, en particulier la privatisation, la mission a été prorogée de trois mois environ, dans la perspective des travaux de fin d'exercice pour :
établir les états de rapprochement au 30/10/99 ;
achever les recherches et le pointage du Crédit Commercial Français au 30/06/99.

Car il faut souligner que le volume important des suspens pourrait avoir une incidence notoire sur l'actif net de la banque et par conséquent influencé négativement l'image fidèle du patrimoine.

Quelques axes de mises en œuvre des recommandations :

Concernant l'élaboration du manuel des procédures spécifiques, elle doit regrouper le responsable et les agents de la section rapprochement et le responsable de la comptabilité. Les agents sont chargés de décrire les tâches car se sont eux qui les exécutent, et les responsables seront chargés de voir si les procédures décrites sont en adéquation avec le progiciel bancaire et comptable.

L'auditeur quant à lui, pour ne pas être l'objet du contrôle, aura un rôle de coordonnateur de toutes les descriptions des tâches et des responsabilités effectuées par les agents exécutant ce travail.

Il proposera la bonne méthodologie et les meilleures techniques pour l'élaboration du manuel des procédures spécifiques.

Au niveau du personnel, le redéploiement des agents à longue ancienneté au poste de pointage, pour diminuer leur ennui et la routine, nécessite des actions préalables : la formation et la compétence.

Ainsi, un agent qui exécute le pointage depuis plus de cinq ans, le travail devient ennuyeux pour celui-ci surtout que le travail se fait manuellement, son rendement va baisser. Cet agent peut être reconverti pour la recherche de pièces justificatives dans les provinces et les quartiers pour l'apurement des comptes en suspens. Car jusqu'à ce jour cette tâche est exécutée par le responsable de la section qui présente lui-même des signes de baisse de rendement dans son travail.

Compte tenu de l'informatisation de la section, le recrutement doit tenir compte de facteurs importants dans le profil des nouveaux recrues, pour éviter que l'entreprise ne s'engage dans des frais de formation inutiles.

Ces quelques axes de mises en œuvre des recommandations peuvent être considérés comme une porte d'entrée dans l'application des propositions qui ont été faites lors de la mission.

Conclusion générale.

Au terme de cette étude, il nous paraît opportun de rappeler les aspects caractéristiques de la mission de rapprochement et d'apurement des comptes de liaison bancaires, de livrer quelques observations sur l'utilisation de plus en plus des techniques informatiques dans le processus d'audit et des réflexions sur la gestion des entreprises d'Etat dont l'une a servi de cadre pour notre mission.

Les aspects dominants de la mission de rapprochement et d'apurement se remarquent au niveau de sa nature technique, des obligations contractuelles qui en découlent et de sa méthodologie.

Techniquement, elle se classe parmi les missions de vérification et plus particulièrement dans les redressements comptables, car elle concerne une catégorie de comptes présentant des anomalies qu'il faut éliminer. Par son étendue spécifique limitée aux comptes de trésorerie, et son objet précis et ponctuel consistant dans l'apurement des comptes en suspens, la mission de rapprochement devient une intervention exceptionnelle de l'auditeur qui, traditionnellement, opère sur des domaines plus vastes.

L'avantage d'une telle mission réside justement dans la définition claire et concise de son objet, et donc des obligations à la charge de l'auditeur.

Au plan juridique, en acceptant la mission, l'auditeur s'engage à proposer au client au client les écritures de redressement des comptes bancaires, l'apurement de la totalité des suspens indiqués au contrat. Il s'oblige à fournir au client un résultat précis contre une rémunération convenue d'avance.

Mais l'exécution correcte de cette obligation de résultat dépend de la coopération pleine et entière du client qui doit fournir les moyens nécessaires et suffisants, en l'occurrence les pièces justificatives et autres documents comptables permettant d'analyser et apurer les suspens.

Alors, l'auditeur reste tenu tant que les moyens suffisants lui sont fournis et qu'il n'a pas proposé toutes les écritures de dénouement des suspens. Mais doit-il s'en tenir

uniquement et exclusivement au redressement total des comptes bancaires, ou doit-il accomplir en sus la diligence générale de conseil qui lui permet de faire des observations et recommandations à l'issue de la mission.

A notre avis, la mission est valablement exécutée dès lors que des propositions complètes d'écritures d'apurement des suspens et des outils modernes de rapprochement ont été mis en place pour le client. Mais des considérations autres que juridiques fondent l'élaboration des recommandations.

En effet pour des raisons d'éthique professionnelle, la conscience de l'auditeur lui commande de suggérer au client les améliorations susceptibles d'accroître l'efficacité de son système de gestion. De plus, au plan commercial, le maintien et le développement des relations avec le client passe par un soin particulier aux services qui lui sont offerts, et les recommandations peuvent être appréciées dans ce sens.

S'agissant de l'aspect méthodologique, la diversité des situations à l'origine des missions de vérification comptable ne favorise pas une normalisation des procédures. L'initiative de l'approche relève de l'auditeur qui, en fonction des circonstances, décide des diligences idoines à mettre en œuvre.

Pour le cas particulier de la mission de rapprochement et d'apurement, il est à noter une grande similitude avec l'approche d'audit, du fait probablement que les deux missions sont des investigations et que l'une se situe dans le prolongement naturel de l'autre.

Ainsi, à travers l'examen du contrôle interne et du contrôle des comptes par des tests et sondages, l'audit a relevé des anomalies dans les comptes bancaires, et la mission de rapprochement et d'apurement est intervenue pour le redressement de la situation par l'examen exhaustif de tous les comptes en suspens. L'on est ainsi passé du général au particulier, avec la même préoccupation de rechercher les pièces justificatives des opérations et de mettre en place un système permettant de se prémunir contre ces anomalies, l'objectif étant la représentation correcte de la réalité de la situation financière.

Au delà de ces aspects particuliers, l'exécution de la mission a permis de révéler l'utilisation de plus en plus des techniques modernes de l'information dans le processus d'audit. A l'heure actuelle, nombre d'entreprises disposent de systèmes d'informations soutenus par les outils modernes de l'information. Ce facteur très important, a permis aux

cabinets de diversifier leur recrutement afin de comprendre l'entreprise dans tout son ensemble et de pouvoir exprimer leur opinion sur les paramètres financiers qui sont mis à la disposition de ceux qui ont la charge d'orienter et de gérer les entreprises.

Ainsi, à l'origine plutôt ciblé sur les élèves des écoles de commerce, le recrutement tend à rechercher également des collaborateurs de formation scientifique tels que les ingénieurs, les informaticiens et les actuaires susceptibles de mieux comprendre les processus industriels, informatiques et d'avoir un langage commun avec leurs interlocuteurs. (Daniel Batude, 1997, page 32)

A propos de la gestion des entreprises, la génération actuelle des programmes d'ajustement structurel adoptés par les Etats africains sous l'impulsion du Fond Monétaire International (FMI) et de la banque mondiale, prône une libéralisation économique avec le démantèlement des sociétés d'Etats sans égard à leur performance de gestion pour, dit-on, mettre un terme aux subventions qui leur étaient octroyées.

Si cette politique de privatisation tous azimuts se justifie parfois par la gestion gabégique de certaines entreprises d'Etat malgré les recommandations pertinentes des cabinets d'audit qui révisaient leurs comptes, elle est en revanche moins fondée pour les entreprises bien gérées

En effet, ces entreprises font l'objet d'une concession de gestion et les Etats restent tributaires des subventions d'équipement pour maintenir ou développer leurs infrastructures. Les subventions étant financées par des fonds d'emprunts, les Etats se retrouvent dans une situation pire que celle d'avant la privatisation car les financements vont directement au services d'intérêts privés dans une conjoncture de suppression d'emploi engendrée par la concession.

Ces situations dramatiques auraient pu être évitées si davantage de crédit était accordé aux rapports d'audit par l'application effective des recommandations des auditeurs.

L'importance de l'audit semble maintenant bien perçue par les autorités étatiques et les bailleurs de fonds internationaux qui y recourent pour l'évaluation ou la révision de la gestion des projets. Gageons que les recommandations d'audit seront cette fois-ci prises en compte au grand bénéfice de nos populations.

ANNEXE.

Saisies code et comptes de liaison.

- 002 : les impayés.
- 003 : régularisation.
- 004 : remise hors place.
- 005 : valeurs reçu.
- 006 : remise sur place encaissement.
- 007 : annulation écriture.
- 008 : remise hors place encaissement.
- 009 : remise hors place siège banque France.
- 010 : chèque certifié.
- 011 : crédit divers.
- 012 : débit divers.
- 014 : virement compensation.
- 015 : remise hors côte d'ivoire encaissement.
- 016 : remise hors côte d'ivoire sur banque France.
- 018 : domiciliation quittance.
- 024 : domiciliation chèque
- 032 : émission chèque de banque
- 044 : commissions diverses.
- 053 : frais honoraires
- 061 : commission forfaitaire.
- 090 : remboursement frais.
- 097 : couverture correspondants hors côte d'ivoire.
- 098 : couverture correspondants côte d'ivoire.
- 101 : chèque compensation.
- 102 : chèque aller compensation.

Bibliographie

1. **Benoît Aubert (1997). Les technologies de l'information et l'organisation.**
2. **Daniel Batude (1997). L'audit comptable et financier.**
3. **Georges Langlois-Michel Frédéric (1998). Comptabilité générale.**
4. **Jean-Marie Gélain (1992). La comptabilité bancaire.**
5. **Jacques Renard (1995). Théorie et pratique de l'audit interne.**
6. **Jean-Pierre Rey (Avril, 1991). Contrôle de gestion des services publics communaux.**
7. **Louis Lair (1948). Principes des techniques comptables.**
8. **Howard F Stettler(1976). Audit : principes et méthodes générales.**
9. **Robert Obert (1997). Révision et certification des comptes.**
10. **SYSCOA (Décembre, 1996) .**
11. **Cours d'Audit dispensés au C.E.S.A.G pendant l'année 1998-1999.**