



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CESAG BF – CCA
BANQUE, FINANCE, COMPTABILITE,
CONTROLE & AUDIT**

**Master Professionnel en Audit
et Contrôle de Gestion
(MPACG)**

**Promotion 6
(2011-2013)**

Mémoire de fin d'étude

THEME

**ANALYSE DES RISQUES LIES A L'EXTERNALISATION
DE LA FONCTION COMPTABLE CHEZ LE PRESTAIRE :
CAS DE FIDECA COTE D'IVOIRE**

Présenté par :

BEKANHOULE Nancy Fabiola

Dirigé par :

KOUASSI Alexis

Responsable de l'assurance qualité
et de la cellule budget et du contrôle
de gestion au CESAG

Octobre 2013

Dédicaces

A mes parents pour leur soutien, leur conseil, leurs prières et leur compréhension

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Remerciement

Je tiens d'abord à remercier mes parents pour tout le sacrifice, le soutien et l'amour dont j'ai pu bénéficier.

Je tiens aussi à remercier Monsieur Michel JACQUIN, administrateur général adjoint de FIDECA d'avoir bien voulu accepter ma demande de stage ainsi que tout le personnel du pour leurs accueils et leurs disponibilités tout particulièrement le chef comptable Monsieur Roger DOUON et mon maitre de stage Monsieur Oumar TRAORE pour leur accompagnement durant toute cette expérience et leur rôles essentiel dans l'accomplissement de ce mémoire.

Sans toutefois oublier Monsieur Alexis KOUASSI pour son encadrement, sa disponibilité et son soutien dans la rédaction de ce mémoire.

Et aussi tous mes amis ainsi que ma nouvelle famille de Dakar pour leurs soutiens, leur présence et leur conseil sans lesquels je n'aurais pas pu tenir.

Liste des sigles et abréviations

CN :	contribution nationale
CR :	caisse de retraite
DGI :	Direction Générale des Impôts
FIDECA :	Fiduciaire d'Expertise Comptable et D'Audit
IFACI :	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
IGR :	Impôt Général sur le Revenu
IS :	impôt sur salaire
MEDEF :	Mouvement des Entreprises de France
NTIC :	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OD :	Opérations Diverses
SA :	Société Anonyme
SARL :	Société à Responsabilité Limitée
SYSCOHADA :	Système Comptable OHADA
TAFIRE :	Tableau de Financement des Ressources et des Emplois
TIC :	Technologies de l'Information et de la Communication
TVA :	Taxe sur la Valeur Ajoutée

Liste des tableaux et figures

➤ FIGURES

Figure 1 : Distinction entre externalisation et sous-traitance	17
Figure 2 : Récapitulatif sur les avantages de l'externalisation	20
Figure 3 : Les principales étapes d'organisation de l'externalisation administrative et comptable	23
Figure 4 : Risques informatiques durant 2001	29
Figure 5 : Piratage selon la méthode dite cheval de Troie	31
Figure 6 : Modèle d'analyse	39
Figure 7 : Organigramme	46

➤ TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau récapitulatif	15
Tableau 2 : Fonctions externalisables	21
Tableau 3 : Les différents niveaux de risque	25
Tableau 4 : Tableau de synthèse de l'identification des risques et leur analyse	73
Tableau 5 : Tableau de synthèse des recommandations	76

Table des matières

Dédicaces.....	i
Remerciement.....	ii
Liste des sigles et abréviations	iii
Liste des tableaux et figures	iv
Table des matières	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	7
Chapitre 1 : L'EXTERNALISATION DE LA FONCTION COMPTABLE DES ENTREPRISES	9
1.1. Présentation du processus comptable.....	9
1.1.1. Définition de la comptabilité	9
1.1.2. Composantes du processus comptable.....	10
1.1.2.1. La collecte des informations	10
1.1.2.2. Vérifications des preuves.....	11
1.1.2.3. Imputations	11
1.1.2.4. Contrôles des saisies	11
1.1.2.5. Validations des saisies	11
1.1.2.6. Lettrages des saisies.....	11
1.1.2.7. Etats de rapprochement.....	12
1.1.2.8. Edition des états financiers	12
1.2. Notion d'externalisation.....	12
1.2.1. Définition	12
1.2.2. Les raisons de l'externalisation.....	13
1.2.3. L'externalisation et les concepts voisins	15
1.2.3.1. L'externalisation et la sous-traitance	15
1.2.3.2. L'externalisation et le downsizing.....	17
1.2.3.3. L'externalisation et le reengineering	17
1.2.3.4. L'externalisation/ cession/ franchise.....	18
1.2.4. Les avantages de l'externalisation	18
1.2.4.1. La réduction des coûts	18
1.2.4.2. Le respect des règles comptable et fiscales.....	19
1.2.4.3. Le respect des délais	19

1.2.4.4.	Garantie de la qualité et de l'image	20
1.2.5.	Les inconvénients et freins à l'externalisation.....	21
1.2.6.	Périmètre d'externalisation	21
1.2.7.	Les étapes de l'organisation de l'externalisation administrative et comptable	22
Chapitre 2 : LES RISQUES LIES A L'EXTERNALISATION		24
2.1.	Notion de risque	24
2.2.	Caractéristique et mesure du risque	25
2.3.	Les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable.....	26
2.3.1.	Les risques attachés à la dimension contractuelle de l'externalisation.....	26
2.3.2.	Les risques liés aux compétences du prestataire.....	26
2.3.2.1.	Le risque technique	27
2.3.2.2.	Risque économique et financier.....	27
2.3.2.3.	Risque technologique.....	27
2.4.	Les risques liés à l'activité	27
2.4.1.	Les risques liés à l'utilisation des applications informatiques.....	27
2.4.1.1.	Les risques internes.....	28
2.4.1.2.	Les risques informatiques	28
2.4.2.	Les risques liés à l'organisation et à la tenue de la comptabilité.....	32
2.4.2.1.	Les risques inhérents à la réception et au traitement des pièces justificatives.....	33
2.4.2.2.	Les risques inhérents à la saisie et à la centralisation des écritures.....	34
2.4.2.3.	Les risques inhérents à l'établissement des états de synthèse	35
Chapitre 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE		37
3.1.	Le modèle d'analyse.....	37
3.1.1.	Construction du modèle d'analyse.....	37
3.1.1.1.	La phase de préparation	37
3.1.1.2.	La prise de connaissance des procédures.....	38
3.1.1.3.	L'identification des risques.....	38
3.1.1.4.	Les recommandations	38
3.1.2.	Schématisation du modèle d'analyse.....	38
3.2.	Les techniques de collecte des données	40
3.2.1.	L'entretien.....	40
3.2.2.	Le questionnaire de prise de connaissance	40

3.2.3. L'observation	41
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE.....	43
Chapitre 4 : L'EXTERNALISATION DE LA FONCTION COMPTABLE DU CABINET.....	45
4.1. Historique et situation géographique.....	45
4.2. Organisation générale.....	45
4.3. Fonctionnement et missions assurées par le cabinet	46
Chapitre 5 : DESCRIPTION DES PROCEDURES COMPTABLES LIEES AUX MISSIONS D'ASSISTANCE COMPTABLE.....	51
5.1. La phase préliminaire	51
5.1.1. La création de dossier	51
5.1.2. Le traitement du courrier	51
5.1.3. Système de protection des biens matériels et immatériels du département.....	53
5.1.3.1. La sécurité physique	53
5.1.3.2. La sécurité logistique	54
5.1.4. Le système de comptabilité informatique.....	54
5.1.5. Configuration du logiciel comptable	55
5.1.5.1. Plan des comptes.....	55
5.1.5.2. Saisie des écritures	55
5.1.5.3. Les traitements	56
5.1.5.4. Les états financiers.....	57
5.1.5.5. La clôture des comptes	57
5.2. La tenue de la comptabilité	58
5.2.1. La réception des pièces	58
5.2.2. Le classement des pièces comptables	58
5.2.3. La codification des pièces comptables.....	59
5.2.4. L'imputation des pièces comptables.....	59
5.2.5. La saisie des pièces comptables.....	59
5.2.6. Dossier des ventes.....	60
5.2.7. Dossier des achats	60
5.2.8. Dossier de banque	60
5.2.9. Le rapprochement bancaire.....	61
5.2.10. Déclaration de TVA et tableaux récapitulatifs.....	61

5.2.11. Elaboration des bulletins de paie et calcul des charges sociales (déclaration fiscale et sociale sur salaires)	62
5.2.12. Contrôle des saisies	63
Chapitre 6 : ANALYSE DES RISQUES LIES A L'ASSISTANCE COMPTABLE AU CABINET FIDECA	64
6.1. Identification des risques.....	64
6.1.1. Les risques liés à l'accès aux ordinateurs	64
6.1.2. Les risques liés à la logistique informatique.....	64
6.1.2.1. Le paramétrage du logiciel.....	64
6.1.2.2. La sécurité.....	65
6.1.3. Les risques liés à la tenue de la comptabilité.....	65
6.1.3.1. La réception des pièces justificatives.....	65
6.1.3.2. Le classement des pièces justificatives	66
6.1.3.3. La codification des pièces.....	66
6.1.3.4. L'imputation des pièces	66
6.1.3.5. La saisie des pièces	66
6.1.3.6. La centralisation des écritures.....	66
6.1.3.7. Etat de rapprochement bancaire.....	66
6.1.3.8. Déclaration de TVA.....	67
6.1.3.9. Elaboration des bulletins de paie	67
6.1.3.10. Le contrôle de saisies	67
6.1.3.11. La production des états financiers.....	67
6.2. Analyse des forces et faiblesses du contrôle interne	67
6.2.1. Les risques liés à l'accès aux ordinateurs	67
6.2.2. Les risques à la logistique informatique	68
6.2.2.1. Le paramétrage du logiciel.....	68
6.2.2.2. La sécurité.....	68
6.2.2.3. Les risques liés à la tenue de la comptabilité.....	69
6.2.2.4. La réception, classement et imputation des pièces justificatives.....	69
6.2.2.5. La saisie des pièces	70
6.2.2.6. La centralisation des écritures.....	71
6.2.2.7. Etat de rapprochement bancaire.....	71
6.2.2.8. Déclaration de TVA.....	71
6.2.2.9. Elaboration des bulletins de paie	72

6.2.2.10. Le contrôle des saisies	72
6.3. Les recommandations.....	74
6.3.1. Protection des biens matériels et immatériels.....	74
6.3.2. Logistique informatique.....	75
6.3.3. La tenue de la comptabilité.....	75
6.3.3.1. La réception des pièces	75
6.3.3.2. Les imputations, la saisie des pièces et états de rapprochements bancaires	75
6.3.3.3. Déclaration de TVA et élaboration des bulletins de paie	76
CONCLUSION GENERALE	78
ANNEXES	81
BIBLIOGRAPHIE	88

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

La comptabilité est une technique quantitative de collecte et de traitement de présentation de l'information. La pratique de la comptabilité est très ancienne : de l'antiquité à nos jours, en passant par le moyen âge, elle a toujours été utilisée et est un outil évolutif. Selon les époques, elle a su fournir les informations nécessaires pour répondre aux besoins de ses utilisateurs. La comptabilité que l'on utilise aujourd'hui au tout début du troisième millénaire n'est pas un aboutissement, une finalité. Elle a encore des potentiels inexploités, des zones à défricher, des outils à exploiter.

Selon DOUMBIA (2008 : 467), la comptabilité est une technique permettant de saisir, d'enregistrer et de classer les données de base chiffrées. Elle est destinée à fournir après traitement approprié, un certain nombre de renseignements d'ordre juridique et économique aux utilisateurs intéressés.

Sur le plan juridique en saisissant et enregistrant les informations chiffrées, la comptabilité apparaît comme un moyen de preuve.

Sur le plan économique la tenue régulière d'une comptabilité permet à l'entreprise de fournir à l'administration les chiffres lui permettant de calculer les agrégats économiques.

Pour recueillir ces informations, la comptabilité doit effectuer deux catégories de travaux :

- saisir et enregistrer les opérations que l'entreprise réalise ;
- traiter les données enregistrées de façon à obtenir les informations dont la gestion des entreprises a besoin.

A défaut de disposer d'un service comptable interne, certaines entreprises souhaitent externaliser la tenue de leur comptabilité en faisant appel à un prestataire extérieur.

Selon la Charte de l'externalisation du Comité de Liaison des Services du MEDEF (2001) et de l'Institut Esprit Service « l'externalisation consiste à confier la totalité d'une fonction ou d'un service à un prestataire externe spécialisé pour une durée pluriannuelle. Celui-ci fournit alors la prestation en conformité avec le niveau de service, de performance et de responsabilité spécifiés ». Elle repose sur une contractualisation du service rendu et sur un effort permanent de satisfaction du client.

Toutefois, par externalisation, l'on entend l'externalisation de certains services qui ne font pas partie du cœur de métier ou activité principale de l'entreprise. Dans la réalité, la prise de décision d'externaliser peut être définie comme un moment d'analyse de la stratégie de l'entreprise. Au début des années 90, les services externalisés étaient ceux les plus aisés à transférer, voire à reprendre en interne par la suite si nécessaire, et pour l'essentiel relativement éloignés du cœur de métier. L'externalisation était donc utilisée dans des secteurs jugés non-stratégiques et sur lesquels la valeur ajoutée de l'entreprise était plus faible.

Vers la fin des années 90, on a commencé à considérer l'externalisation comme quelque chose d'utile pour optimiser la structure de l'entreprise. Pour exemples, le marketing, la gestion commerciale, de manière plus générale, des processus, partie intégrante ou très proches du cœur de métier, commencèrent à être externalisés.

Dans les faits, l'externalisation présuppose une relation plus intense entre client et fournisseur, et une participation stratégique de ce dernier au développement de l'entreprise. L'évolution de l'externalisation comme instrument stratégique et non plus simplement tactique a été sans aucun doute renforcée par l'évolution technologique. Mais cette dernière n'explique pas tout. Les nouvelles technologies permettent d'agir au moment opportun et d'économiser du temps. Le recours à des compétences externes est une économie pour toute entreprise, et en particulier pour les petites et moyennes entreprises.

Par ailleurs, ce nouveau mode de management nécessite l'apport et la compétence de prestataires extérieurs. Ce prestataire dans le cadre de l'externalisation de la fonction comptable peut être :

- un intervenant spécialiste d'une fonction comptable ;
- un cabinet de conseil ;
- un cabinet d'audit et d'expertise comptable.

C'est dans ce contexte que le cabinet FIDECA (Fiduciaire d'Expertise Comptable et d'Audit) est souvent sollicité par des entreprises afin de les assister au niveau de la gestion de leur comptabilité.

Pour le cabinet FIDECA, ce processus est une assistance comptable, qui se définit comme le suivi ou la révision de la comptabilité d'une société. Elle consiste à effectuer des tâches

comptables dans les sociétés qui ne disposent pas de service de comptabilité ou encore à les assister dans l'établissement des états financiers.

Ainsi, une défaillance de ces techniques peut avoir un impact sur la fiabilité des informations et engager la responsabilité du professionnel comptable. De ce fait, il ressort de ces différentes anomalies qu'il existe des risques liés à l'exécution du contrat d'externalisation conclu avec les entreprises.

Plusieurs causes peuvent être à l'origine de ce problème. Nous pouvons ainsi citer :

- personnel peu qualifié ;
- sous-effectif;
- l'absence de contrôle en aval ;
- logiciel comptable obsolète ;
- absence de reporting régulier;

L'accomplissement de ces différentes causes peut avoir de lourdes conséquences sur la performance du cabinet. Nous pouvons ainsi citer entre autres :

- la perte de données ;
- la production d'états financiers ne reflétant pas la réalité;
- le non-respect des délais ;
- un mauvais rendement du cabinet ;
- la perte de clients.

Dans la recherche de méthodes optimisant le rendement de l'activité et la satisfaction des parties, chacune d'elles doit y mettre un peu du sien. Ainsi, plusieurs solutions sont envisageables pour améliorer le rendement du prestataire :

- acquérir un nouveau logiciel plus adapté ;
- instaurer des délais courts pour le reporting des données ;
- contrôler régulièrement l'exécution des tâches par le supérieur hiérarchique ;
- offrir des formations régulières au personnel en fonction des mutations de l'environnement ;
- s'assurer de la maîtrise de la notion d'externalisation, pouvoir identifier les risques, les analyser et mettre en place des moyens afin de les réduire.

Parmi toutes ces solutions, la dernière nous semble être la mieux indiquée pour améliorer le rendement et minimiser les risques en matière d'externalisation de la fonction comptable.

L'approche par les risques permettrait au cabinet de pouvoir d'une part identifier les risques et d'autre part les évaluer pour une meilleure maîtrise de ceux-ci.

Au regard de ce choix, la question principale à laquelle nous tenterons de répondre dans ce mémoire est la suivante :

« Quels sont les moyens à mettre en œuvre par le cabinet FIDECA pour une bonne maîtrise des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable ? »

La réponse à cette question nous amène à poser d'autres questions spécifiques :

- qu'est-ce que l'externalisation de la fonction comptable et en quoi consiste-t-elle?
- quels en sont les avantages et les inconvénients ?
- quels sont les risques inhérents à cette pratique ?
- quel pourrait être l'impact de ces risques chez le prestataire ?
- comment peut-il les maîtriser afin d'améliorer la qualité de ces prestations ?

Pour répondre à ces différentes questions, nous avons retenu le thème suivant : « Analyse des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable chez le prestataire : cas du cabinet FIDECA Côte d'Ivoire ».

L'objectif général de ce travail est de faire une analyse des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable du cabinet à travers son département comptable. Il s'agit particulièrement de définir les notions d'externalisation et de risques, d'identifier et analyser les risques liés à cette prestation de service au sein du cabinet. Enfin, d'aider le cabinet à maîtriser ces risques à travers nos recommandations.

Ce mémoire présente deux intérêts particuliers :

- pour le cabinet :

Cette étude contribuera d'une part à une meilleure organisation du service d'assistance comptable de FIDECA et d'autre part à optimiser ses techniques de prestation de service

en minimisant le niveau de risque. Elle permettra également de renforcer la relation avec les clients et partant l'augmentation de la part de marché.

- pour l'étudiant :

Cette étude permettra de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises au cours de notre formation et de les approfondir à travers nos recherches. Elle nous permet aussi de comprendre les réalités du terrain et de découvrir le fonctionnement d'un cabinet d'expertise comptable.

Le travail s'articule autour de deux grandes parties:

- la première partie intitulée cadre théorique de l'externalisation de la fonction comptable traitera de la revue de littérature et de la méthodologie de l'étude ;
- la deuxième partie fait l'état du cadre pratique de l'étude et présente les recommandations que nous émettrons pour une meilleure pratique de l'externalisation de la fonction comptable.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

L'externalisation est en réalité une pratique ancienne qui figure parmi les missions traditionnelles des professionnels comptables dans les petites entreprises.

Pendant longtemps, les entreprises ont adopté une politique d'intégration de l'activité afin de réduire les coûts de transaction et selon DESREUMAUX (1996 : 27) «les mutations de l'environnement les obligent à repenser leurs modes d'organisation et de gestion». La complexité grandissante de la structure entraîne une perte de visibilité et provoque des difficultés de contrôle. De plus, la compétition, l'évolution technologique et les contraintes de l'environnement institutionnel poussent les entreprises à adopter une approche plus efficiente. Une réorganisation des métiers est ainsi devenue nécessaire.

Les raisons de l'externalisation sont multiples, les techniques utilisées sont de plus en plus sophistiquées quel que soit le domaine d'activité. Face à ce constat, les entreprises mettent en œuvre de gros efforts afin de garder, voire d'améliorer leurs performances au sein de leur métier qui composent l'entreprise.

Ne pouvant être spécialisées dans tous les domaines, certaines entreprises, dans l'optique d'un recentrage stratégique, ont recours à l'externalisation afin de se concentrer sur leur activité principale. Cependant, cela n'est pas sans risque chez le prestataire.

Dans cette première partie, nous allons évoquer dans le premier chapitre, des notions de comptabilité et d'externalisation puis des avantages et inconvénients de l'externalisation, ainsi que des concepts voisins et périmètre d'externalisation. Les deux chapitres suivants traiteront respectivement des risques de l'externalisation de la fonction comptable et de la méthodologie de l'étude.

Chapitre 1 : L'EXTERNALISATION DE LA FONCTION COMPTABLE DES ENTREPRISES

La comptabilité est un processus composé de règles et de principes édictés, pour sa bonne marche et pour une meilleure finalité c'est-à-dire la production d'états financiers sincères et réguliers. Cependant, un nouveau mode de gestion est apparu «l'externalisation» qui a apporté un changement de forme organisationnelle.

1.1. Présentation du processus comptable

Il s'agira ici de définir la comptabilité en général et de présenter les différentes composantes du processus comptable.

1.1.1. Définition de la comptabilité

Selon ERSA (2007 : 7) « la comptabilité est une technique d'information quantitative décrivant, en unités monétaires, l'activité et la situation de l'entreprise. Cet outil permet d'informer les dirigeants et les gestionnaires de l'entreprise ainsi que tous les partenaires économiques : investisseurs, banquiers, fournisseurs, clients, personnel et syndicats, administration».

GOUADAIN & WADE (2002 : 11) définissent la comptabilité comme une technique de traitement de l'information économique intéressant l'entreprise (ou plus généralement une organisation quelconque). Elle se présente comme un système cohérent ayant notamment pour objet l'enregistrement, l'analyse et la synthèse des opérations réalisées par celle-ci.

APOTHELOZ & STETTLER (1998 : 1) quant à eux, la définissent comme étant une méthode de collecte, d'interprétation et de traitement des informations relatives aux flux réels et financiers, mesurables en terme monétaires, qui entrent, circulent, restent en suspens ou sortent d'une unité économique particulière comme un ménage, une entreprise, etc.

En résumé, nous pouvons définir la comptabilité comme une technique de traitement d'information économique et financière de l'entreprise afin de les fournir à des tiers pour une meilleure prise de décision

Toutefois, les informations comptables doivent donner à leurs utilisateurs une description adéquate, loyale, claire, précise et complète des opérations, évènements et situations. Elle représente une fonction indispensable, un vecteur de transmission de l'information contenue dans les états financiers de l'entreprise (TORT, 2003 : 6).

C'est ainsi que, pour une meilleure gestion du processus comptable tout en tenant compte de la technologie, le processus comptable manuel a été remplacé par celui de la comptabilité informatisée grâce à des logiciels comptables. Selon Langlois & Friederich (1998 : 67), les logiciels permettent de créer une base de données comptable, dans laquelle sont mémorisées les lignes d'écritures comptables élémentaires. Le logiciel facilite la consultation des comptes, la clôture périodique par le biais des validations, l'édition des journaux, de la balance et des états de synthèse.

1.1.2. Composantes du processus comptable

Le cycle d'exploitation des entreprises entraîne souvent des flux financiers qu'il faut justifier et dont il faut garder les traces pour pouvoir faire le point à tout moment. C'est ainsi que la comptabilité intervient à travers les éléments suivants : la collecte des informations, la vérification des preuves, l'imputation, le contrôle des saisies, la validation, le lettrage des saisies, les états de rapprochement, les inventaires et enfin l'élaboration des états financiers.

1.1.2.1. La collecte des informations

La fiabilité de l'information comptable est fonction du cadre dans lequel est traitée l'information de base (GOVOEI, 2006 : 40).

Les informations doivent être collectées au fur et à mesure qu'elles entrent dans l'entreprise. Il faut prendre en compte toutes les informations susceptibles de modifier le patrimoine de l'entreprise. La sélection et la normalisation des informations conditionnent la fiabilité du système d'information.

1.1.2.2. Vérifications des preuves

Toute information comptable doit être justifiée. Il faudra donc s'assurer que la preuve apportée est valable et non falsifiée. RENARD (2007 : 269) note que la preuve doit être fiable, pertinente.

1.1.2.3. Imputations

Il faut procéder à l'imputation de l'information dans le journal concerné après s'être assuré que l'information est conforme. Cette imputation se fait à partir d'une double écriture débit – crédit ou automatiquement.

Elle peut se faire manuellement mais de nos jours elle est exécutée au moyen de l'outil informatique (GOVOEI, 2006 : 39).

1.1.2.4. Contrôles des saisies

L'organisation comptable mise en place doit s'assurer de la justification des écritures comptables par des pièces datées, pouvant servir de preuves et portant les références de leur enregistrement en comptabilité (GOVOEI, 2006 :39).

Après la saisie de toutes les écritures et après avoir vérifié leur exhaustivité, chaque pièce enregistrée doit porter un numéro.

1.1.2.5. Validations des saisies

Une fois qu'un contrôle des saisies est effectué, il faut procéder à la validation de chacune d'elle.

1.1.2.6. Lettrages des saisies

Le lettrage consiste à solder les mouvements au débit et au crédit des différentes saisies. Le but est d'associer deux opérations et de constater laquelle des opérations reste sans association.

1.1.2.7. Etats de rapprochement

L'état de rapprochement consiste à un rapprochement des opérations tenues par la banque ainsi que celle figurant dans le journal de l'entreprise. Ceci permet de noter les opérations enregistrées par la banque et omises par l'entreprise ainsi que celles prises en compte par l'entreprise et que la banque n'a pas enregistrées.

1.1.2.8. Edition des états financiers

Après le report des écritures du journal dans les comptes du grand livre, il convient de dresser une balance après régularisation. Cette balance servira ensuite de base à la passation des écritures de détermination des résultats et à la présentation des états financiers qui sont :

- bilan ;
- compte de résultat ;
- tableau financier des emplois et ressources ;
- états annexés ;
- états supplémentaires.

1.2. Notion d'externalisation

L'externalisation est une pratique ancienne qui constitue l'une des missions traditionnelles de l'expert-comptable. Dans les paragraphes suivant nous allons définir l'externalisation et évoquer les concepts voisins.

1.2.1. Définition

Selon le MEDEF (2001), l'externalisation consiste à confier la totalité d'une fonction ou d'un service à un prestataire externe spécialisé pour une durée pluriannuelle [...] elle s'inscrit dans une perspective stratégique [...] implique un engagement contractuel clair et équilibré [...] met l'homme au cœur de la démarche [...] et nécessite une culture partagée.

BARTHELEMY & DONADA (2007 : 101) quant à eux définissent l'externalisation comme étant la décision de confier à un prestataire externe une activité qui était jusqu'alors internalisée. Il s'agit alors d'une forme de désintégration verticale (FOSS : 1996).

Georges Drouin vice-président du Medef et président du comité de liaison avantage service du MEDEF quant à lui définit l'externalisation comme « l'expression d'une évolution importante de l'organisation des sociétés, qu'elles soient industrielles ou dans les services. Les liens opérationnels forts tissés par ces opérations permettent une proximité importante des partenaires, une stabilité des relations à long terme et un apport de valeur ajoutée par la spécialisation et la professionnalisation des fonctions. Cette évolution est un facteur de flexibilité et de réactivité indispensable face aux évolutions rapides et nécessaires dans l'environnement des entreprises aujourd'hui».

En résumé nous pouvons dire que l'externalisation consiste pour une entreprise à confier une activité à un prestataire extérieur. Il s'agit d'une décision stratégique qui met en valeur deux partenaires.

D'après LACITY & HIRSCHEIN (1993) l'externalisation doit répondre aux trois critères suivants :

- la fonction doit obligatoirement avoir fait partie de l'entreprise ;
- l'existence d'un transfert de personnes et d'équipement vers le prestataire ;
- la mise en place d'une relation durable et étroite permettant un bon fonctionnement de l'entreprise.

1.2.2. Les raisons de l'externalisation

Depuis longtemps, l'organisation interne était jugée à même d'assurer toutes les fonctions. Mais Aujourd'hui, un appui sur les prestataires externes, l'accès à quelques compétences complémentaires paraît nécessaire. Toutefois, la délégation s'arrêtait assez tôt dans le processus et restait limitée, voire exceptionnelle, par crainte d'une perte de savoir-faire.

Les raisons de l'externalisation sont multiples, les entreprises attendent beaucoup de cette démarche notamment souplesse et flexibilité accrue qui peuvent se caractériser par une réduction des couts, un contrat de partenariat, un choix stratégique ; des compétences étendues et un partage de culture.

➤ **Réduire les coûts**

La majorité des entreprises qui font appel à des investisseurs extérieurs le font principalement pour transformer leurs coûts variables et acquérir ainsi plus de flexibilité. Le fait de confier la fonction comptable à un prestataire extérieur, permet à l'entreprise d'accroître sa compétitivité et potentiellement de créer de la valeur.

L'étude « Outsourcing Andersen 2001 » souligne que l'objectif des entreprises n'est pas tant de « gérer mieux » mais aussi et surtout, de « créer plus vite et autrement » en confiant certaines fonctions qui ne sont pas proches de leur cœur de métier à des prestataires extérieurs.

➤ **Contrat de partenariat**

L'entreprise peut recourir à un prestataire extérieur lorsqu'elle a un problème conjoncturel. En d'autres termes, si l'entreprise ne dispose pas de moyens matériels et des ressources humaines adéquats pour répondre dans les délais au flux de commandes, elle confie alors une partie de ses activités à des prestataires extérieurs afin d'accroître sa réactivité sans alourdir le poids de ses charges fixes. Ce contrat de service pluriannuel clarifie le partage des rôles et des responsabilités, les modalités de fixation de prix et d'appréciation des résultats, la confidentialité, le partage des gains de productivité réalisés et les conditions de réversibilité.

➤ **Un choix stratégique**

Cette délégation implique une obligation de résultats de la part du prestataire externe afin de proposer des produits de plus en plus innovants et de qualité. La réflexion stratégique conduite par le client repose sur une analyse approfondie : cœur de métier, objectifs stratégiques, activités créatrices de valeur, avantages concurrentiels, compétences clefs.

➤ **Compétences étendues**

Bénéficiaire de compétences étendues par rapport à la structure interne, le prestataire de services peut mettre les meilleurs spécialistes en face de problèmes parfois complexes. Le prestataire peut s'adapter plus facilement à toute modification de la marche de l'entreprise. Il s'agit ici d'un acte de management qui s'appuie sur la communication, le dialogue, le

management du changement, la formation, autant de sources d'accueil, d'intégration, de fidélisation et de développement continu des compétences des collaborateurs concernés.

➤ **Une culture partagée**

C'est bénéficier d'un management, d'une capacité d'innovation, de flexibilité et de réactivité, dans une perspective d'évolution des métiers et des compétences des collaborateurs et de pérennité des deux partenaires.

Tableau 1 : Tableau récapitulatif

		Type de raison	
		Rationnelle	Non rationnelle
Origine de la raison	Interne à l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - recentrage sur le cœur de métier ; - réduction de coûts - amélioration de la performance ; - amélioration du fonctionnement. 	Mimétisme interne
	Externe à l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - impératif de création de valeur - généralisation du benchmarking 	

Source: Grant Thornton (2008)

1.2.3. L'externalisation et les concepts voisins

L'externalisation doit être distinguée de quatre phénomènes avec lesquels elle est souvent confondue : la sous-traitance, le downsizing, le reengineering et la cession.

1.2.3.1. L'externalisation et la sous-traitance

La première définition officielle de la sous-traitance est apparue en 1973 dans le journal officiel en France. Elle désigne « l'opération par laquelle une entreprise confie à une autre le soin d'exécuter pour elle et selon un cahier de charge préétabli une partie des actes de production ou des services dont elle conservera la responsabilité économique finale».

FONTAINE (2002) fait aussi la distinction entre externalisation et sous-traitance. Pour la première : « il s'agit pour une entreprise de confier certaines activités à un tiers, en dehors

d'un lien de subordination». La sous-traitance quant à elle est « une opération qui consiste à confier à un tiers l'exécution de toute ou une partie d'une prestation à laquelle on s'est soi-même engagé envers un cocontractant ».

Il a repéré 3 points communs entre ces deux mouvements :

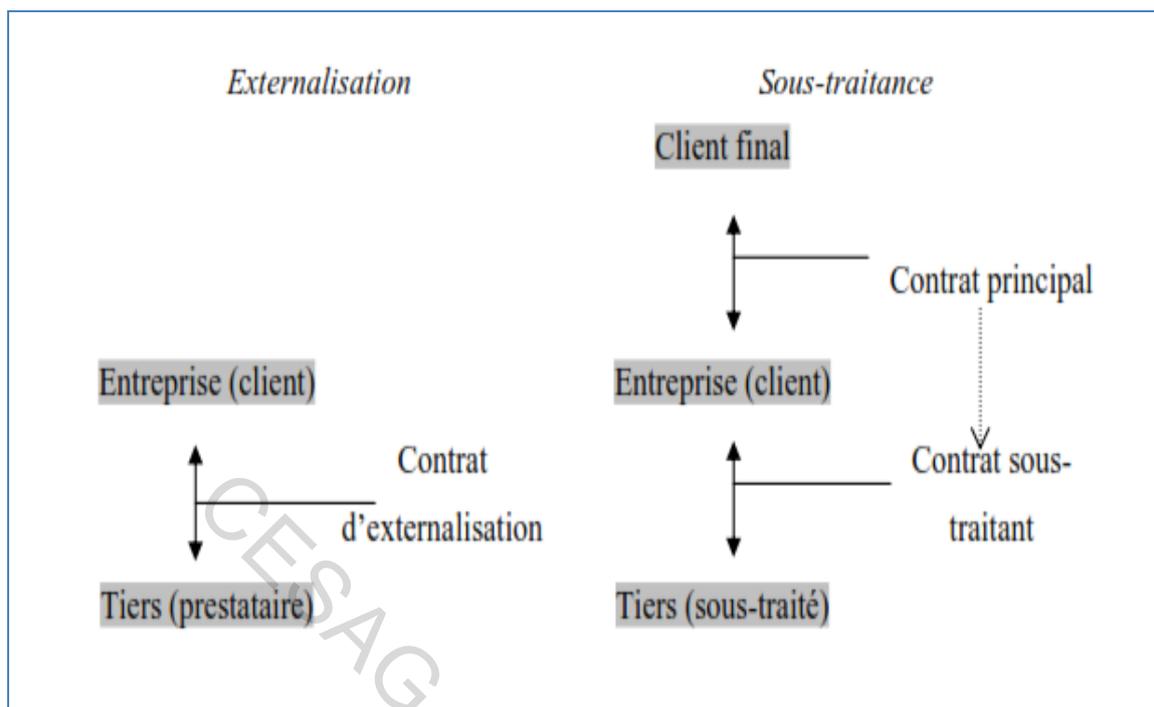
- origine : la division du travail ou la répartition des tâches ;
- auteur : les entreprises ;
- mouvement vers l'extérieur : le fait de confier à un tiers.

Deux différences sont relevées :

- au niveau du contrat : concernant l'externalisation, il s'agit d'un contrat entre le client (l'entreprise externalisée) et le fournisseur (le prestataire). Le résultat final est au bénéfice de l'entreprise demandeuse. Tandis que pour la sous-traitance, il relève de l'existence de sous contrat.
- au niveau de l'objet : dans le cas de l'externalisation, la fonction externalisée doit faire partie des fonctions internes de l'entreprise. Pour la sous-traitance, l'activité en question concerne l'exécution de tout ou une partie du contrat conclu avec le client.

D'après BARTHELEMY (2002), la différence existe également dans les obligations qui sont fixées aux prestataires. La sous-traitance se définit notamment par des obligations de moyens tandis que l'externalisation oblige à des obligations de résultats. Dans les deux cas, le prestataire apporte des ressources. Dans le cadre de la sous-traitance, le client conserve le management de l'activité sous-traitée. En ce qui concerne l'externalisation, le prestataire assure également le management de l'activité externalisée.

Figure 1 : Distinction entre externalisation et sous-traitance



Sources : Barthelemy (2002)

1.2.3.2. L'externalisation et le downsizing

L'externalisation a souvent pour corollaire une réduction de la taille de l'entreprise. Il en résulte alors une confusion fréquente avec le downsizing.

Le downsizing est une méthode qui consiste à accroître l'efficacité, la productivité et la compétitivité d'une organisation en réduisant sa taille (Freeman S & Cameron K, 1993 ; 4). Il existe cependant une différence fondamentale entre le downsizing et l'externalisation. Le downsizing consiste à se débarrasser définitivement du personnel ou équipement qui faisaient partie de l'entreprise alors qu'une activité externalisée reste nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise.

1.2.3.3. L'externalisation et le reengineering

Le reengineering consiste à améliorer radicalement les performances de l'entreprise en refondant ses processus créateurs de valeur et en éliminant les processus qui ne créent pas de valeur (Hammer M & Champy J, 1993). Le reengineering étant une démarche globale de restructuration qui peut s'accompagner de l'externalisation des processus les moins

créateurs de valeur, il serait toutefois faux de l'assimiler à l'externalisation car les opérations d'externalisations peuvent avoir lieu sans qu'une entreprise soit engagée dans une opération de reengineering de ses processus.

1.2.3.4. L'externalisation/ cession/ franchise

La différence entre ces trois approches porte sur la destination finale de la prestation. Comme pour la sous-traitance, l'entreprise fait accomplir à son concessionnaire ou franchisé une prestation qui est destinée à l'utilisateur final. La franchise diffère de la concession par l'usage d'une formule commerciale (brevet marque...).

1.2.4. Les avantages de l'externalisation

Le transfert des activités non stratégiques à des prestations extérieures permet la recomposition de la chaîne de valeur des entreprises autour de leurs ressources et aptitudes directement liées au cœur de métier. Outre le recentrage sur l'activité, l'externalisation offre plusieurs autres avantages. Nous pouvons ainsi citer :

- la réduction des coûts ;
- le respect des règles comptables et fiscales ;
- le respect des délais ;
- la garantie de la qualité et de l'image.

1.2.4.1. La réduction des coûts

L'externalisation permet de convertir une partie des actifs en dépenses, intégrées au compte de résultat. Ainsi, elle permet de se séparer d'actifs du bilan dont la rentabilité est inférieure à la rentabilité moyenne des autres opérations effectuées par l'entreprise. Par ailleurs, confier le management de ces actifs à un prestataire extérieur de qualité conduit généralement à des gains de productivité.

1.2.4.2. Le respect des règles comptable et fiscales

La mission classique d'un cabinet d'expertise comptable consiste :

- au niveau de la tenue de la comptabilité de:
 - assurer et contrôler la régularité de la comptabilité ;
 - faire le rapprochement bancaire ;
 - préparer et présenter les états financiers (bilan, compte de résultat, annexes) ;
 - informer régulièrement l'entreprise sur l'évolution de la réglementation comptable ;
 - faire le rapprochement des comptes fournisseurs et clients afin d'informer l'entreprise d'un double paiement ou d'un retard d'encaissement ;
 - assister lors de l'intervention du commissaire au compte.
- Au niveau des déclarations fiscales :
 - préparer les liasses fiscale ;
 - établir les déclarations fiscales mensuelles ou annuelle (TVA, impôt sur les sociétés...) ;
 - assistance lors d'un contrôle fiscal ;
 - informer régulièrement sur l'évolution de la réglementation fiscale ;
 - assistance lors des assemblées générales du conseil d'administration.

1.2.4.3. Le respect des délais

L'externalisation de la fonction comptable permet à l'entreprise une organisation optimale de sa comptabilité permettant d'optimiser la productivité et de s'assurer du respect des délais imposés par la législation afin d'éviter les pénalités. Il s'agit ici d'une obligation contractuelle de résultat du délégataire dans ses délais de traitement.

L'externalisation est également de nature à apporter une plus grande réactivité par rapport aux évolutions techniques et réglementaires, au-delà même de la réduction des stricts délais de production comptable. En effet, une bonne connaissance technique confère des capacités élevées d'adaptation et d'assimilation des nouveaux concepts et de nouvelles normes comptables.

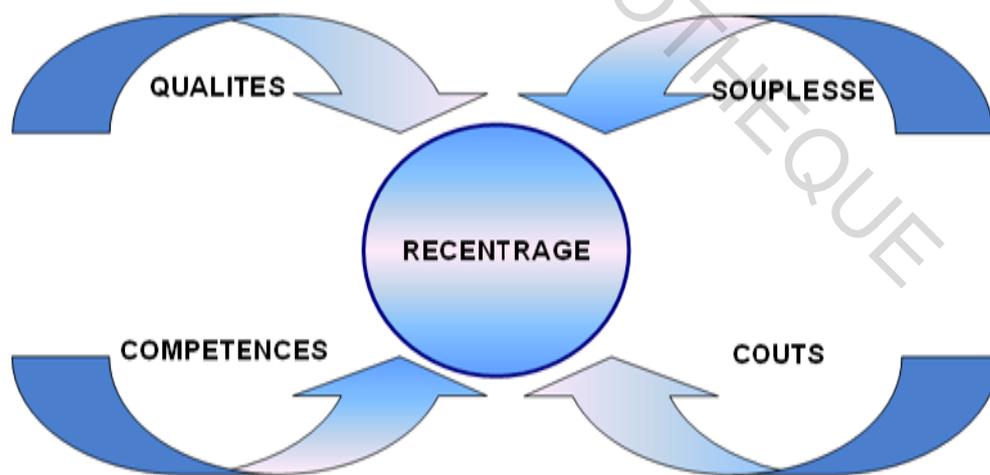
1.2.4.4. Garantie de la qualité et de l'image

Les entreprises cherchent dans l'externalisation de la fonction comptable une sécurité sur cette activité. Cela leur permet de bénéficier de multiples compétences car les cabinets d'expertise comptable le plus souvent regroupent des spécialistes pluridisciplinaires : droit social, fiscalité, consolidation, etc.

De plus, la comptabilité étant une activité réglementée et soumise à des normes est susceptible d'évoluer dans le temps en fonction du changement réglementaire (lois des finances, jurisprudence fiscale...). L'externalisation apparaît donc comme une pratique dynamique à double intérêt. L'entreprise externalisée peut à la fois suivre l'évolution de l'environnement et économiser les coûts de formation.

Les informations comptables sont à la fois une aide à la décision pour la direction générale en interne et un des outils d'analyse pour les tiers ou les investisseurs. La dégradation de sa qualité en termes de conformité ou de délai pourrait avoir des conséquences sur l'image de l'entreprise.

Figure 2 : Récapitulatif sur les avantages de l'externalisation



Source: Thorton (2008)

Nous pouvons dire que l'externalisation est un outil de gestion stratégique qui se traduit par le recentrage de l'entreprise sur son secteur d'activité et ses compétences clés.

1.2.5. Les inconvénients et freins à l'externalisation

En dépit de ces avantages de coût et de qualité, les opérations d'externalisation comportent certains risques. Par exemple, des fonctions externalisées à un certain moment de la vie de l'entreprise considérées comme non stratégiques, peuvent se révéler ultérieurement comme étant des processus stratégiques.

Une limite à l'externalisation concerne le risque relatif qui est pris par les entreprises de laisser partir certaines compétences à l'extérieur. Cela peut entraîner une menace avec le temps en créant une dépendance vis-à-vis des prestataires.

1.2.6. Périmètre d'externalisation

Il est nécessaire de définir les différentes typologies des fonctions externalisables.

Tableau 2 : Fonctions externalisables

Comptabilité générale	<ul style="list-style-type: none"> - saisie et enregistrement comptable, - centralisation et contrôle des opérations comptables ; - gestion des clients ; - gestion des fournisseurs ; - élaboration de situations intermédiaires et de comptes annuels ; - consolidation des comptes ; - reporting à la maison mère.
Gestion et comptabilité analytique	<ul style="list-style-type: none"> - gestion comptable des stocks ; - calcul des coûts de revient ; - établissement des budgets ; - établissement des tableaux de bord.
Gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> - préparation des opérations de trésorerie ; - prévisions de trésorerie et plan de financement ; - rapprochement bancaire.
Gestion administrative du personnel	<ul style="list-style-type: none"> - administration du personnel : bulletins de paie et déclarations sociales ; - gestion du personnel : gestion des mouvements et des carrières ; - gestion des conditions de travail ; - gestion des actions de formation.
Juridique et fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - secrétariat juridique ; - tenue des registres légaux ; - conseil fiscal ; - déclarations fiscales.

Source : Thornton (2008)

1.2.7. Les étapes de l'organisation de l'externalisation administrative et comptable

Il s'agira ici de montrer les différentes étapes à respecter afin de définir précisément les activités à externaliser, les liens entre l'entreprise et le prestataire, les moyens mis en œuvre ainsi que les contrôles à effectuer.

Ainsi, avant de mettre en place toute organisation il convient de préciser les activités administratives et comptables à externaliser. Ce découpage pourra se faire en plusieurs étapes qui sont :

- identifier des activités externalisables au sein même de la fonction comptable de celle qui ne le sont pas ;
- sélectionner les activités comptables à externaliser afin de se positionner par rapport à une externalisation partielle ou complète de la fonction comptable ;
- découper les activités à externaliser en opération ou tâches élémentaire afin de distinguer les opérations hors du champ de l'externalisation.

Par conséquent, cette analyse permettra, d'une part, de tracer les frontières de l'externalisation de la fonction comptable et d'autre part, de répartir les différentes opérations élémentaires entre l'entreprise et le prestataire.

Cette organisation conduira à mettre en place les principaux échanges d'information entre l'entreprise et le prestataire. En utilisant par exemple un diagramme des tâches ou il s'agira de préciser à chaque étape du processus externalisé, les données à transmettre au prestataire, les supports utilisés (électronique, papier, fax...), les délais la fréquence et les interlocuteurs concernés. De la même manière, les restitutions à destination de l'entreprise feront l'objet d'une description précise en termes de délais et de qualité.

Concernant les moyens à mettre en œuvre, il s'agit ici de savoir s'il y a transfert ou pas de moyens techniques et humains.

Pour les moyens de contrôle de la prestation, il s'agit de ne pas oublier en phase d'exploitation mais convenir contractuellement des conditions de contrôle de la prestation sur la base de critères de performance et d'objectif (délais de restitution, nombre de pièces saisies, etc.).

Figure 3 : Les principales étapes d'organisation de l'externalisation administrative et comptable



Source : TORT (2003 : 75)

Conclusion

Souvent confondue avec ces concepts voisins, l'externalisation est un thème d'une forte actualité pour les entreprises quelle que soit leur taille. L'externalisation constitue un moyen d'améliorer l'expertise comptable et de concentrer les énergies et les ressources de l'entreprise sur ses métiers stratégiques.

Au même titre que tout projet d'organisation, il est indispensable de mettre en place une équipe de projet et un comité de pilotage afin de réfléchir sur les orientations, procéder aux analyses nécessaires et valider les options retenues.

Comme toute activité, l'externalisation comporte aussi de nombreux risques. C'est ce qui va faire l'objet de notre étude dans le chapitre suivant qui traitera de risques liés à l'externalisation de la fonction comptable.

Chapitre 2 : LES RISQUES LIES A L'EXTERNALISATION

Au-delà des avantages incontournables de l'externalisation, celle-ci cache des dangers non négligeables. Le risque est par définition au cœur de l'entreprise : celle-ci évolue en permanence dans un univers de risque, le plus souvent complexe, dynamique et hostile MOREAU (2002 :1). Ils peuvent provenir d'une mauvaise décision, d'un mauvais choix des paramètres, d'une gestion inappropriée des changements en interne ainsi que les problèmes concernant la coordination avec le prestataire. Dans ce chapitre nous définirons la notion de risque et nous présenterons ensuite les différents risques auxquels peuvent être soumis les différentes parties au contrat.

Les risques liés à l'externalisation sont nombreux. Cependant, on peut distinguer :

- les risques attachés à la dimension contractuelle de l'externalisation ;
- risques liés à une mauvaise définition des indicateurs de qualité ;
- les risques encourus par les parties ;
- les risques liés à l'activité.

2.1. Notion de risque

Selon l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) : «le risque est un ensemble d'aléas susceptible d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise».

Pour BARTHELEMY (2002 : 13), il est important d'adopter une définition précise qui se démarque des différentes acceptions du langage courant. Selon lui : «un risque est une situation (ensemble d'évènements simultanés ou consécutifs) dont l'occurrence est incertaine et dont la réalisation affecte les objectifs de l'entreprise qui le subit ».

CHAMBERS & RAND (1999 : 45) considère le risque comme étant « un évènement indésirable ou un résultat que la direction souhaiterait éviter ».

Au regard de toutes ces définitions, le risque peut être défini comme toute menace interne ou externe, une action ou une inaction qui pourrait affecter la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs et à optimiser sa création de valeur.

Le risque d'entreprise englobe tant la perte d'une opportunité que la réalisation de dysfonctionnements ou accidents. La survenance du risque entraîne directement ou indirectement un impact positif ou négatif sur l'atteinte des objectifs. La conséquence négative du risque est appelée menace et la conséquence positive est appelée opportunité.

2.2. Caractéristique et mesure du risque

Le risque se caractérise par deux grandeurs que sont la fréquence et la gravité.

La fréquence mesure la probabilité d'occurrence de la situation dommageable tandis que la gravité quant à elle mesure les conséquences du sinistre généralement exprimées en unité monétaire.

Le produit de la fréquence et de la gravité est l'espérance mathématique de la gravité. C'est un indicateur de l'acuité du risque souvent appelé **criticité**. L'unité de criticité est la même que celle de la gravité.

Il est vrai que la fréquence et la gravité détermine le risque, mais eux seule ne suffisent pas à mettre en place une véritable gestion des risques, car la personnalité du décideur déforme sa perception de la «prise de risque». C'est ainsi que face à une même situation à risque, le choix de chacun d'entre nous sera très différent. C'est ainsi que DESCROCHE & al, (2003) établit trois niveaux de risque comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Les différents niveaux de risque

Classes de criticité	Niveau de criticité	Commentaires
C1	Acceptable en l'état	Aucune action nécessaire
C2	Acceptable sous contrôle	Contrôle de l'évolution des marges et gestion des actions associées
C3	Inacceptable	Rejeter les évènements et empêcher les scénarios y conduisant

Sources : DESCROCHE & al (2003)

2.3. Les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable

Ces risques se trouvent à plusieurs étapes du processus d'assistance comptable en commençant par ceux liés à la dimension contractuelle jusqu'à l'établissement des états de synthèse.

2.3.1. Les risques attachés à la dimension contractuelle de l'externalisation

Afin de cadrer précisément la relation avec le prestataire externe, il est indispensable pour les parties de contractualiser les conditions de réalisation de la prestation. Cette étape est essentielle puisqu'elle permettra de figer le périmètre des activités sous-traitées, les objectifs à atteindre par le prestataire en termes de qualité et de délais ainsi que le coût de la prestation.

De manière générale, le prestataire est soumis à une obligation de résultat en s'engageant contractuellement sur des objectifs mesurables. Ceux-ci seront examinés régulièrement afin de faire évoluer et améliorer le service rendu. Les modalités pratiques de l'externalisation seront également précisées s'agissant notamment du transfert éventuel de personnel et de l'outil informatique.

Globalement, les termes du contrat devront reprendre les différents éléments listés dans le cahier de charge. Dans ce domaine, il conviendra d'être particulièrement vigilant sur les conditions de sortie du contrat en cas de problème et sur les possibilités de révision du contrat en cours d'exploitation.

De la même manière, la prudence est de mise en matière de conditions tarifaires. Elles devront être négociées en amont sachant que les possibilités d'ajustement ou de réactualisation pourront être utilement prévues.

2.3.2. Les risques liés aux compétences du prestataire

Selon Quélin & Barthélemy (2002) il peut être décomposé en trois : le risque technique (de court terme), le risque économique et financier (de moyen terme), et le risque technologique (de moyen-long terme).

2.3.2.1. Le risque technique

Le risque technique reste principalement lié à la panne ou au problème technique qui interrompt la continuité de la prestation alors que le client en pâtit.

En général, ce risque est anticipé et gérable dans le cas du contrat. Des pénalités financières peuvent être appliquées en cas de non-performance.

2.3.2.2. Risque économique et financier

Le risque économique et financier soulève la question de la pérennité économique du prestataire. Certains marchés connaissent des vagues de nouveaux entrants attirés par une forte croissance, mais ils ne peuvent apporter les gages ni de l'ancienneté, ni de l'expérience accumulée.

La potentialité d'un tel risque requiert alors une analyse poussée de la solidité financière du prestataire, mais aussi de la stabilité de ses équipes comme de la qualité de son climat social.

2.3.2.3. Risque technologique

Le risque technologique recouvre l'incertitude à propos de la capacité du prestataire à faire les bons choix technologiques pour offrir le service le meilleur au meilleur coût. Pour l'informatique, les télécommunications, la logistique.

Ce risque apparaît important. Plus le temps s'écoule, et moins cela est facilement observable par le client. Il peut être qualifié de majeur dans les environnements fortement technologiques. A terme, l'un des dangers est de se voir imposer une solution propriétaire dont on ne peut facilement se défaire.

2.4. Les risques liés à l'activité

Il s'agit ici des risques qui se rattachent directement à l'activité d'assistance comptable.

2.4.1. Les risques liés à l'utilisation des applications informatiques

Dans le cadre de notre étude nous pouvons classer ces risques sous deux ordres :

- les risques internes ;
- les risques informatiques.

2.4.1.1. Les risques internes

Bien moins identifiées, les menaces internes sont plus souvent liées à la négligence et à l'ignorance du personnel. Il s'agit plus d'inconscience que d'une réelle volonté de nuire. Cependant les actes délictueux ne sont pas négligeables. On distingue d'une part les risques internes accidentels (IFACI, 1990) :

- les erreurs de saisie : saisie de données non conforme ;
- les erreurs d'exploitation : contrôle d'accès mal adapté, erreur de manipulation des supports, oubli partiel ou total d'une procédure ;
- les erreurs de conception et de réalisation de logiciel : paramétrage erroné, erreur de programmation.

Et d'autre part les actes délictueux (IFACI, 1993 ; Raffegeau & Ritz, 1993 ; Sortant, 1993) :

- le vol et le sabotage de matériel ;
- le piratage ;
- le détournement d'information ;
- la fraude et le sabotage immatériel.

2.4.1.2. Les risques informatiques

Selon Raffegeau et Ritz (1993), les menaces informatiques (virus, chevaux de Troie, spam...) n'en sont pas moins de réels dangers. Environ 18% des entreprises ayant répondu à l'enquête du CLUSIF (étude sur la sinistralité) ont déclaré avoir été infectées par un ou plusieurs virus et l'impact financier en a été jugé élevé dans 11% des cas.

Le risque informatique est tout événement qui, affectant un système informatique, est susceptible d'entraîner des dommages et/ou des pertes à l'entreprise concernée. Ces événements peuvent être regroupés en trois grandes catégories selon que l'origine principale est d'ordre technique, naturel ou humain.

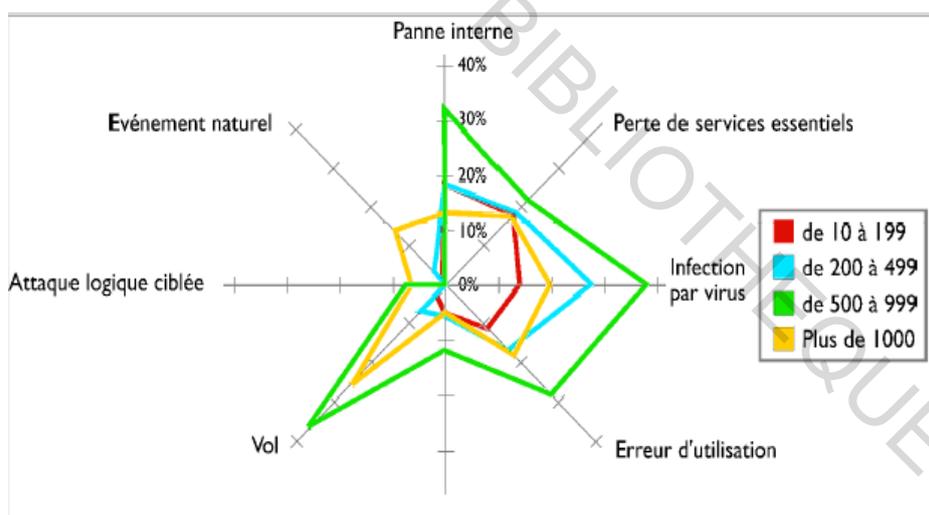
Le cabinet d'expertise comptable qui ouvre aujourd'hui son système de communication, non seulement entre ses différents locaux mais aussi aux clients et aux partenaires via Internet, augmente sa vulnérabilité par rapport aux agressions externes. Il convient donc d'analyser les risques qui pèsent sur son système et de mettre en place une politique de sécurité réaliste, qui protégera ses ressources des intrusions ou vols.

Nous essayons dans ce qui suit de présenter ces risques et les moyens à mettre en œuvre pour minimiser leurs effets.

➤ Les risques habituels des systèmes informatiques

Les risques informatiques sont nombreux et la figure suivante montre la fréquence de survenance de ces risques pour les systèmes informatiques dans le monde durant l'année 2001.

Figure 4 : Risques informatiques durant 2001



Source : KAMOUN Moez (2002).

Par ailleurs, lorsqu'il s'agit d'un site Web, les risques sont plus nombreux. En effet, l'expert-comptable qui envisage réaliser un site Web qu'il soit dynamique ou statique doit être conscient de certains autres risques.

En dehors des aspects de pure technique informatique, liés à la mise en place et à la maintenance du site, l'expert-comptable doit avoir conscience que, ce faisant, il se borne à élargir l'activité du cabinet comptable le déplaçant avec ses risques habituels sur un

nouveau terrain d'action. Simple vitrine virtuelle ou activité effective sur le Net, il doit mesurer avec rigueur la réalité des risques juridiques encourus lors de l'installation d'un site, de ses enrichissements et de son mode de vie. Internet a beau être un espace de commercialisation virtuel, ce n'est pas un espace sans droits ni obligations. En principe, l'auteur d'un site Web est responsable de son contenu et différentes décisions judiciaires sont là pour rappeler qu'une vigilance juridique s'impose.

Certains cas de responsabilité sont plus typiques au "Net" et peuvent déboucher sur une condamnation à de lourds dommages et intérêts : la concurrence déloyale et le délit de contrefaçon, par exemple reproduire un logo, une marque ou autre création intellectuelle sans l'autorisation du propriétaire. A cet égard, il convient d'être très attentif aux droits d'auteur lors de la création de liens hypertextes qui, d'un simple "clic" sur un mot, permettent un accès direct aux sites d'autres entreprises ou organismes. Ces liens peuvent être source de litiges coûteux. Par prudence, il y a lieu de s'assurer de l'accord du propriétaire, sachant que certains sites exposent d'eux-mêmes les conditions d'utilisation de leur contenu.

➤ **Les risques liés aux agressions logiques**

Les risques logiques atteignent les caractéristiques suivantes de l'information :

- la confidentialité ;
- l'authenticité ;
- l'intégrité.

La Confidentialité

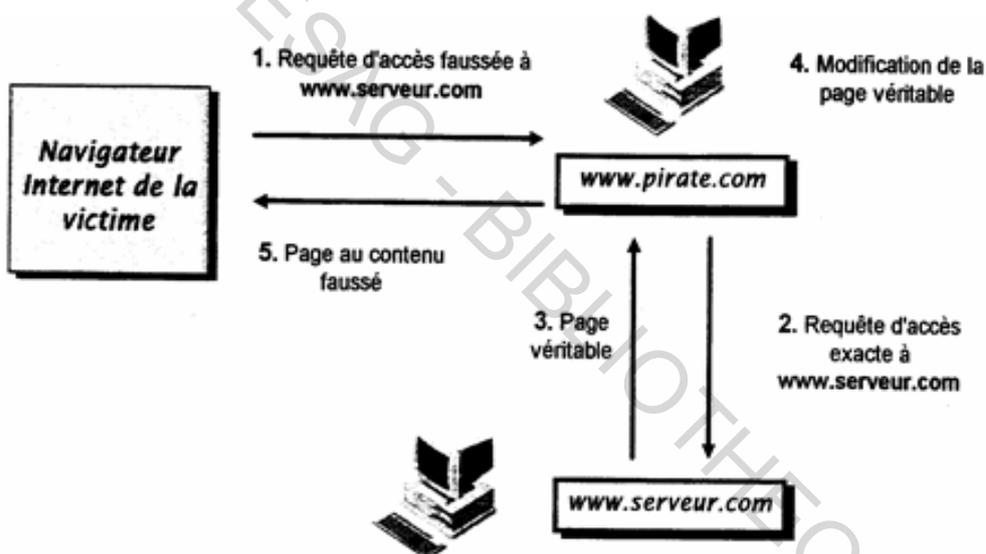
Un des risques induit par la communication d'informations, par messagerie électronique sur Internet est l'interception des messages par une personne malveillante. En effet, des personnes non autorisées pourraient pirater le circuit de communication, avoir accès à des informations et en faire un mauvais usage.

L'Authenticité

Certains programmes peuvent être introduits par messagerie pour récupérer les mots de passe:

- le pirate peut se placer entre le site du cabinet comptable et l'internaute. Il lui fait croire qu'il est sur la bonne adresse et récupère son mot de passe. Cette méthode est dite Cheval de Troie. (Figure ci-dessous);
- des vols de mots de passe sont possibles dans des cabinets de grande taille;
- les intrus peuvent procéder par itération pour essayer de trouver des mots de passe.

Figure 5 : Piratage selon la méthode dite cheval de Troie



Source : KAMOUN Moez (2002)

L'Intégrité

Il s'agit de modifier le contenu d'un fichier envoyé par le système ce qui menace l'Intégrité de l'information contenue dans ledit fichier.

Outre les agressions logiques, le site du cabinet comptable risque une importation d'un virus quelconque. Ce risque est le plus connu des professionnels.

➤ **Les risques liés à l'importation de virus sur le site**

L'importation de virus est un problème à ne pas négliger. La recherche d'informations sur des bases de données externes au cabinet augmente les risques, ainsi que le téléchargement de fichiers documents ou d'applications informatiques.

L'utilisation d'un antivirus est obligatoire par le cabinet d'expertise comptable que son système soit ouvert à Internet ou fermé. Le cabinet comptable devrait disposer toujours de la version la plus récente de l'antivirus.

➤ **Les risques liés au paramétrage**

La tenue de la comptabilité des entreprises est de nos jours informatisée compte tenu du développement des technologies de l'information et de la communication (TIC). Selon (LAMY : 1996), le paramétrage est un ensemble de règles qui détermine le fonctionnement d'une application informatique, un logiciel comptable dans notre cas. Le risque majeur inhérent au paramétrage du logiciel est celui des erreurs de paramétrage, ces risques ont une influence directe sur la traduction de la comptabilité.

➤ **Les risques liés à la maintenance**

Que l'entreprise ait acquis le logiciel ou dispose d'une licence, la maintenance demeure un problème important pour elle. La qualité de la maintenance et de celui qui s'en occupe sont les deux facteurs permettant de la qualifier. Les risques majeurs associés à la mauvaise maintenance du logiciel sont celui de la détérioration du matériel et celui des interruptions successives engendrant la perte d'informations. Il y a aussi le risque de l'inexistence de documentation concernant le logiciel.

2.4.2. Les risques liés à l'organisation et à la tenue de la comptabilité

La qualité de l'information comptable et financière publiée dépend en grande partie de la fiabilité et de la régularité de la transmission et de l'exhaustivité de l'information élaborée dans les « processus amont », de production comptable et d'arrêté des comptes, et donc de la maîtrise des risques pouvant affecter ces processus. Par ailleurs, certaines catégories de risques peuvent avoir un impact direct ou indirect à plus ou moins court terme sur

l'information comptable et financière. Dans le cadre de l'externalisation, nous pouvons évoquer :

- les risques inhérents à la réception et au traitement des pièces justificatives ;
- les risques inhérents à la saisie et à la centralisation des écritures ;
- les risques inhérents à l'établissement des états de synthèse.

2.4.2.1. Les risques inhérents à la réception et au traitement des pièces justificatives

Le plan comptable, article 420-2 et le code du commerce, art. R. 123-174 stipulent que «tout enregistrement comptable précise l'origine, le contenu et l'imputation de chaque donnée ainsi que les références de la pièce justificative qui l'appuie».

Les pièces justificatives revêtent donc une importance toute particulière dans la mesure où elles constituent la preuve matérielle de la réalité de l'opération enregistrée en comptabilité CASPAR et ENSELME (2011-2012 : 74).

La pièce justificative est donc la pièce de base justifiant une seule écriture comptable ou une pièce récapitulative d'un ensemble d'opérations. Selon le Conseil national de la comptabilité, (bull. n°88, 3^o trimestre 91) les pièces justificatives peuvent émaner :

- de tiers, il s'agit des factures quel qu'en soit le support ;
- d'applications informatiques internes situées en amont de la comptabilité et sont alors des pièces justificatives classiques (double des factures envoyées au client), ou résultent de traitements qui sont intégrés en comptabilité à l'aide d'écritures comptables générées automatiquement par le système...
- de l'enregistrement d'opérations retracées et récapitulées sur différents supports (bandes de caisse) ou d'un calcul (provisions et amortissements, etc...).

Selon CAMARA (2009), lorsque les pièces proviennent du client qui est extérieur, ces pièces sont soumises à plusieurs risques surtout si elles ne sont pas au préalable scannées et intégrées directement dans une base de données du client pour être traitées sur le réseau intranet de l'entreprise.

Le premier risque inhérent à la réception de pièces justificatives est le risque de perte. Ce risque peut subvenir tant bien que mal chez le client comme chez le fournisseur lors du transfert de pièces ou encore pour divers causes l'une des parties peut égarer une pièce justificative. Le second risque est le risque de dilution de responsabilité quant à celui qui est chargé de réceptionner les pièces transmises par le prestataire.

Les pièces comptables d'une entreprise doivent être classées et archivées pendant 10 ans. Peu importe le type de classement ou le type de format, les pièces comptables papier ou électronique doivent être conservées.

2.4.2.2. Les risques inhérents à la saisie et à la centralisation des écritures

Toutes les opérations qui affectent le patrimoine d'une entreprise doivent être enregistrées chronologiquement, fidèle et complète opération par opération et jour par jour en fonction de la date de la pièce justificative et non de manière globale par totalisation de toutes les opérations à la fin de chaque journée. Ces enregistrements doivent être portés sous forme d'écritures sur un registre dénommé «livre-journal».

L'insertion des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) dans la comptabilité et leurs avantages ne fait pas de l'ordinateur uniquement un moyen plus rapide et plus performant mais un outil de gestion et d'aide à la prise de décision ANGOT & al, (2004). Mais il peut aussi exposer l'entreprise à de nombreux risques. Ainsi, nous pouvons relever une multitude de risque lors de la saisie et de la centralisation des écritures.

Pour ce qui est de la saisie des écritures la synthèse des analyses de ANGOT & al (2004 :) nous permet de faire ressortir trois principaux types de risques à savoir :

- les risques liés à l'exhaustivité des opérations (enregistrement de toutes les écritures) ;
- les risques liés à la réalité (les charges, produits, biens et dettes enregistrés concernant réellement l'entreprise) ;
- les risques liés à la séparation des exercices (enregistrement dans la période concernée).

Nous avons aussi les risques de confusion, de maladresse, de doublons, d'oublis, d'erreurs d'enregistrement qui peuvent aussi subvenir lors de la saisie. Il faut aussi noter le risque de retard si le comptable est mal organisé.

En ce qui concerne la centralisation, c'est-à-dire le report des écritures du journal dans le grand livre et la balance, les risques existent également. La plupart des logiciels comptables sont dotés d'un système intégré. Ces systèmes permettent d'enregistrer une fois et une seule opération qui sera ensuite acheminée vers les différentes applications informatiques afin d'être centralisée dans le grand livre et la balance.

Cependant, ces systèmes sont complexes et sont soumis aux risques d'erreurs de conception, de réalisation et de maintenance. A côté de ces risques indépendants de l'action du comptable, il apparaît les effets du risque d'erreur de paramétrage.

Selon CAMARA (2009) : «l'absence de manuel de procédures pouvant guider le comptable dans ses tâches quotidiennes peut entraîner des perturbations dans le fonctionnement de la comptabilité et générer ainsi un atmosphère d'irrégularité et d'insécurité des comptes». De même, le non-respect des règles générales de tenue de comptabilité énoncées ci-haut cause généralement des altérations et des effacements d'écritures facilitant ainsi le risque de fraude, de manipulation et de vol.

2.4.2.3. Les risques inhérents à l'établissement des états de synthèse

Les états de synthèse regroupent généralement le bilan, le compte de résultat, le Tableau de Financement des Ressources et des Emplois (TAFIRE) et les états annexés. Selon ANGOT & al FISCHER Christian, THEUNISSEN Baudouin (2004), avec l'utilisation des logiciels, ces documents hormis l'état annexés sont facilement et rapidement générés sur la base des écritures comptables et l'exercice. Si tous les risques inhérents à ces écritures sont donc couverts, il n'y aura pratiquement pas de risques propres à ces documents. Toutefois, avant l'établissement de ces états de synthèse, le comptable effectue des travaux d'inventaire.

Ces travaux qui se résument aux régularisations de fin d'exercice en matière d'amortissement, de provision, de charges et de produits ne sont soumis en général qu'au risque d'erreur et à ceux inhérent à la saisie et à la centralisation des écritures.

Conclusion

Comme toutes activités l'externalisation de la fonction comptable a aussi des risques chez les deux parties. Comme on le dit souvent, le risque zéro n'existe pas. Il est important de préciser qu'il ne s'agit pas de l'intégralité des risques que nous pouvons rencontrer dans ce type d'activité. Néanmoins ceux-ci constituent les risques majeurs. D'autres risques ne pourront être identifiés que sur le terrain ils auront de valeur que par rapport à l'entité étudiée.

C'est pourquoi, il nous est indispensable de mettre en place une démarche méthodologique afin d'atteindre cet objectif. C'est dans ce cadre que le troisième chapitre dudit mémoire nous montrera son importance.

RESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Ce présent chapitre permettra de décrire de manière détaillée la démarche méthodologique adoptée tout au long de notre deuxième partie. Elle a pour but d'aider à répondre à la question principale qui est « Quels sont les moyens à mettre en œuvre par le cabinet FIDECA pour une bonne maîtrise des risques liés à son assistance des entreprises extérieures? »

Deux points essentiels seront abordés ici à savoir le modèle d'analyse et la collecte des données.

3.1. Le modèle d'analyse

Le modèle d'analyse retenu à partir de notre revue de littérature pour l'analyse des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable démarre d'abord par une phase de préparation. Ensuite, par la prise de connaissance des procédures en matière d'assistance comptable du cabinet, ce qui va amener à identifier les risques qui sont ensuite analysés. Enfin, formulé des recommandations afin d'améliorer les points faibles.

3.1.1. Construction du modèle d'analyse

Le modèle d'analyse qui a été utilisé pour faciliter l'étude en entreprise se présente sous cette forme :

3.1.1.1. La phase de préparation

Cette première phase permettra de mieux comprendre le cabinet en général. Elle consiste à déterminer la particularité du cabinet, son organisation, son fonctionnement, ses activités afin de mieux présenter l'existant de la manière la plus détaillée possible.

Pour réussir cette phase, il sera utilisé comme outils de travail :

- l'entretien avec quelques membres du cabinet ;
- le questionnaire de prise de connaissance des procédures de l'assistance comptable en demandant à un ou plusieurs responsable(s) de nous fournir les informations dont nous aurons besoin.

3.1.1.2. La prise de connaissance des procédures

L'objectif poursuivi dans cette phase est de permettre une meilleure compréhension de l'activité d'assistance comptable au sein du cabinet FIDECA ainsi que les différentes procédures afférentes aux traitements des missions. Les techniques qui seront utilisées pour atteindre cet objectif sont :

- des entretiens avec des agents du cabinet chargé de cette activité ;
- l'observation participante de la tenue de la comptabilité au sein du cabinet ;

3.1.1.3. L'identification des risques

Après avoir pris connaissance des procédures du cabinet et cerné sa pratique en matière de tenue de la comptabilité, le dispositif sera analysé afin d'en tirer l'ensemble des risques, les forces et les faiblesses et de procéder aux recommandations.

3.1.1.4. Les recommandations

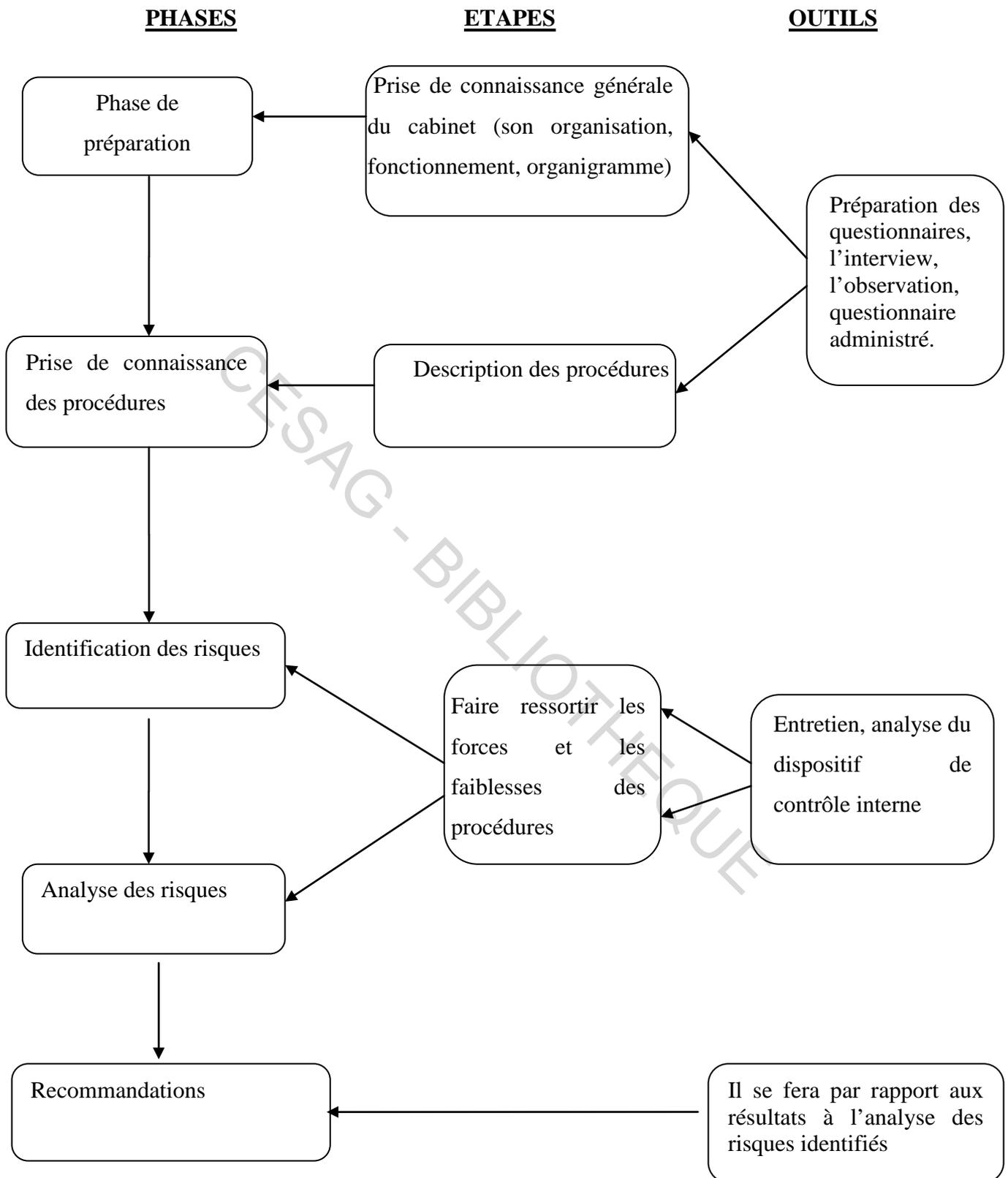
Cette dernière phase dans le modèle d'analyse a pour but après analyse des risques, de proposer des solutions au cabinet afin d'améliorer sa pratique en matière d'externalisation de la fonction comptable.

Ce modèle d'analyse ainsi présenté ne peut prendre forme que si nous utilisons les bonnes techniques pour effectuer la collecte des données utiles à notre travail.

3.1.2. Schématisation du modèle d'analyse

Schématiquement, le modèle d'analyse de notre étude se présente comme suit :

Figure 6 : Modèle d'analyse



Source : nous même

3.2. Les techniques de collecte des données

Les techniques de collecte des données qui seront adoptées pour la compréhension du fonctionnement de l'activité d'assistance comptable au sein du cabinet FIDECA est composée de trois étapes : l'entretien, le questionnaire de prise de connaissance ainsi que l'observation.

3.2.1. L'entretien

C'est un outil très souvent utilisé dans la collecte d'informations. Selon ROUFF (2001 : 14) : «c'est un échange verbal au cours duquel un auditeur pose des questions à son interlocuteur tout en s'interdisant le plus possible d'exprimer ses propres opinions».

Dans notre cas, nous allons utiliser l'entretien avec les intervenants de la mission d'assistance comptable pour avoir une perception beaucoup plus ample du déroulement de l'activité, des différentes phases de réalisation de la mission et des les différentes procédures liées au traitement des dossiers comptable, afin d'en détecter les dysfonctionnements potentiels.

Pour cela, nous avons conçu un guide d'entretien qui a porté sur la pratique de l'externalisation au sein du cabinet depuis la recherche de la clientèle jusqu'à la livraison.

3.2.2. Le questionnaire de prise de connaissance

Il consiste à poser des questions aux responsables du cabinet afin de nous familiariser avec cette structure, de mieux la présenter et de mieux orienter notre travail.

Pour mieux expliciter le substantif «questionnaire», ROUFF (2001 : 14) affirme : «en audit, lorsqu'on parle de questionnaire, il s'agit des questions que l'auditeur doit se poser et non celles qu'il doit poser. Les questionnaires ont pour but d'appréhender l'organisation, les faits et les processus, de détecter les dysfonctionnements potentiels et d'en détecter la cause, de standardiser les méthodes; de ne pas omettre les points importants à analyser».

Le questionnaire permettra de mieux comprendre l'organisation du cabinet d'une part et d'autre part de mieux cerner le processus d'externalisation de la fonction comptable du client au sein du cabinet.

3.2.3. L'observation

L'observation directe est aussi un outil très utilisé permettant la validité d'une information. Elle consiste à examiner ce qui se passe réellement sur le terrain. Nos observations ont porté sur les procédures de réalisation de la mission d'assistance comptable.

Cela consiste à comparer les pratiques qui sont effectivement appliquées aux déclarations qui ont été faites par les responsables lors de l'entretien.

L'observation peut être directe ou indirecte. Dans notre cas nous avons effectué une observation directe et participante dans la mesure où nous avons aussi participé aux traitements liés à certains dossiers comptables.

Ce chapitre nous a permis après la revue de littérature de concevoir un modèle de référentiel propre. Ce référentiel nous permettra de collecter les données nécessaires à l'identification des risques à travers les entretiens et l'observation physique.

Conclusion de la première partie

Dans notre première partie il a été présenté la comptabilité ainsi que l'externalisation de la fonction comptable à travers leur définition. Il a été ensuite présenté les différentes théories qui permettent d'utiliser cette pratique de gestion ainsi que les avantages et les inconvénients liés à cette pratique. Nous avons aussi tenté d'éclaircir les confusions existant entre l'externalisation et ses concepts voisins.

Conscient que toute activité, quelle que soit sa nature peut engendrer des risques, il a été détecté de manière globale. Enfin, ce travail a été achevé par la présentation de la méthodologie de recherche qui a été élaboré afin de collecter et d'analyser les données nécessaires à la résolution des problèmes soulevés.

La deuxième partie qui suit est réservée à la présentation du cabinet et de ces domaines d'activité avant de procéder à l'identification des risques, leur analyse ainsi qu'aux recommandations.

DEUXIEME PARTIE :
CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE

Après avoir présenté dans la première partie les différents concepts autour des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable ainsi que notre modèle d'analyse, le chapitre suivant parlera du cas spécifique du cabinet FIDECA dans son processus d'assistance comptable.

Pour atteindre l'objectif principal de notre étude, la deuxième partie dans le cadre de notre étude se déroulera comme suit :

- la présentation du cabinet FIDECA ;
- la description de la pratique de l'externalisation au sein du cabinet ;
- enfin l'identification des risques, leur analyse ;
- les suggestions sur des dysfonctionnements afin d'aider le cabinet à minimiser ses risques tout en améliorant ses performances.

Chapitre 4 : L'EXTERNALISATION DE LA FONCTION COMPTABLE DU CABINET

Le cabinet FIDECA est une société d'expertise comptable qui regroupe l'ensemble des services que la profession peut offrir aux entreprises, en respectant les normes de qualité internationales tout en demeurant à un niveau de coût adapté à la situation locale.

4.1. Historique et situation géographique

FIDECA : Fiduciaire d'Expertise Comptable et d'Audit est un cabinet comptable créé en 1981 avec un capital social d'un million de franc CFA. Débutant comme Société à Responsabilité Limité (SARL), il fût transformé plus tard en Société Anonyme (SA) avec un nouveau capital de dix millions. Depuis 2003, le cabinet est agréé à l'ordre des experts comptables de Côte d'Ivoire.

Le cabinet FIDECA est situé à ABIDJAN plus précisément dans la commune de TRECHVILLE à l'avenue NANAN YAMOUSSO prolongée, ex immeuble SIMO 2^{ème} étage.

4.2. Organisation générale

Le cabinet FIDECA a pour objectif les prestations de services comptables et juridiques de ses clients. Ces services sont au nombre de cinq grands axes qui font chacun l'objet d'un département. Il y a :

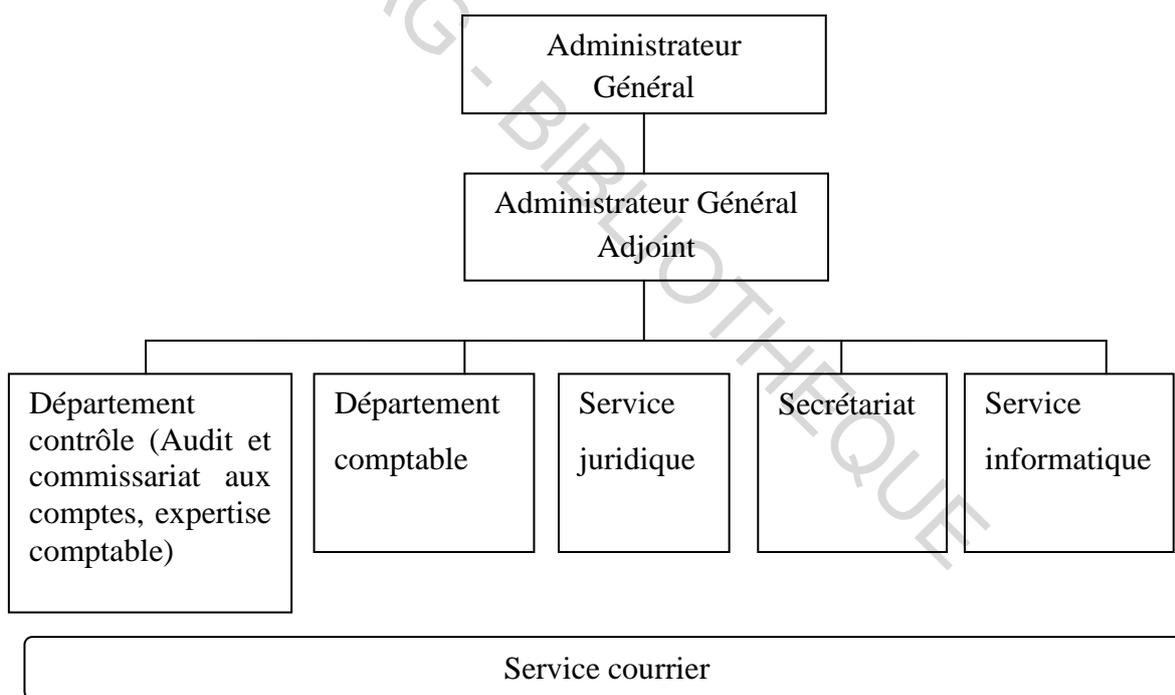
- le département juridique et fiscal ;
- le département de la comptabilité ;
- le département informatique ;
- le département de contrôle (audit et commissariat aux comptes).

A côté de ces quatre (04) départements techniques, l'on trouve le secrétariat et le service courrier qui sont des services de soutien aux départements. La direction générale (administrateur général et administrateur adjoint) qui administre et dirige le cabinet.

Le cabinet FIDECA compte trente deux (32) salariés :

- 1 Administrateur Général ;
- 1 Administrateur Général Adjoint ;
- 7 auditeurs ;
- 12 Comptables ;
- 1 juriste ;
- 2 secrétaires ;
- 2 informaticiens ;
- 3 Coursiers ;
- 1 Chauffeur ;
- 2 Techniciens de surface.

Figure 7 : Organigramme



Source : cabinet FIDECA

4.3. Fonctionnement et missions assurées par le cabinet

Les différents départements techniques du cabinet FIDECA lui permettent d'assurer les principales missions dévolues à un cabinet d'expertise comptable et les deux (02) services (secrétariat et courrier) sont des services de soutien. Chaque département est chargé de missions spécifiques :

- **L'administrateur général**

Assuré par Monsieur Alain GUILLEMAIN, il est le gestionnaire du cabinet et le représentant légal à l'égard des tiers et des autorités. Il assure plusieurs fonctions au sein du cabinet dont les fonctions de marketing et management, la coordination de toutes les activités et la supervision des services.

- **L'administrateur général adjoint**

Ce poste est occupé par Monsieur Michel JACQUIN qui est la deuxième personnalité du cabinet. Il est le suppléant de l'administrateur général dans ses tâches administratives. Il assure le fonctionnement quotidien du cabinet car c'est lui l'intermédiaire entre les responsables de département et l'administrateur général. Il intervient techniquement dans les activités de certains services par ses compétences comptables.

- **Le département contrôle (audit et commissariat aux comptes)**

Les auditeurs sont chargés d'effectuer un examen des comptes du client dans l'objectif d'émettre une opinion motivée sur :

- la régularité et la sincérité des comptes;
- la présentation des comptes ;
- les méthodes de valorisations retenues.

Ils ont aussi comme travaux la rédaction de rapports généraux dans le cadre des missions permanentes et des rapports spéciaux pour des missions ponctuelles.

Le commissariat aux comptes exercé par le cabinet permet selon les textes législatifs en vigueur d'exprimer une opinion sur la régularité et la sincérité des comptes annuels.

Ce département assure aussi les missions de conseil :

- en organisation pour contribuer à améliorer les entreprises sur le plan structurel ;
- en gestion pour améliorer la performance de l'entreprise par la mise en place des plans de développement, des tableaux de bords, des budgets et des systèmes de gestion prévisionnelle.

- **Le département comptable**

Il est le noyau du cabinet et toutes les tâches essentielles du cabinet lui sont confiées. Il assure les missions de tenue de la comptabilité, et de révision comptable et d'élaboration des comptes annuels des clients. Les tâches sont réparties entre le chef comptable (responsable du département) et ses collaborateurs. C'est dans ce département que la comptabilité de la plus grande partie des clients est tenue de manière intégrale. Le comptable apporte son expérience en se mettant à la disposition de tous les clients. Il assiste également le dossier du client lors des contrôles fiscaux.

Pour ce qui est de la révision comptable, le client tient lui-même sa comptabilité et met à la disposition du cabinet, à intervalles réguliers, les documents justificatifs (factures, relevés...), le grand livre, la balance, le journal. Les comptables vérifient ces documents et s'assurent que les écritures ont été bien passées, et que les différents soldes du grand livre sont justifiés. En cas d'incertitude sur certaines opérations, le comptable ou le responsable du département s'entretient avec le client pour apporter les corrections nécessaires.

- **Le service juridique**

Il est chargé d'assister les entreprises pour tous les problèmes juridiques ou fiscaux qui se posent dans le cadre des missions de conseils et de comptabilité confiées au cabinet comme :

- l'élaboration des documents administratifs pour la constitution des entreprises (statuts, règlement intérieur, contrats, etc.) ;
- la rédaction des procès-verbaux des assemblées générales ;
- Le conseil lors des contrôles des administrations fiscales et sociales (TVA, liasses fiscales) ;
- la conclusion de contrats avec des tiers (contrats d'embauches, contrats commerciaux).

- **Le service informatique**

Il travaille constamment avec le service comptable car tout le travail réalisé manuellement par les comptables leur est transmis afin de leur traitement informatique. Il opère les travaux suivants :

- le traitement informatique des pièces comptables ;
- édition du plan comptable des clients et la gestion des comptes ;
- édition des journaux ;
- l'édition du grand livre, de la balance provisoire et définitive ;
- édition du tableau d'amortissement ;
- l'édition du bilan provisoire ;
- création et la codification des journaux auxiliaires ;
- le calcul des paies.

- **Le secrétariat**

En plus des tâches traditionnelles de secrétariat (saisies de courriers et de textes, suivi des communications, reprographie, etc.), les secrétaires s'occupent des tâches suivantes :

- la tenue d'un facturier pour la relance des créances clients (recouvrement de créances) ;
- la commande des fournitures de bureaux nécessaires au fonctionnement du cabinet ;
- la rédaction des documents commerciaux en vue d'une préparation de document (factures, bon de commande, etc.).

- **Le service courrier**

Ce service est composé de trois (03) coursiers et d'un chauffeur, ils sont chargés de toutes les courses nécessaires au fonctionnement du cabinet. Ils assurent les relations entre le cabinet et ses clients, les banques et l'administration :

- Transmission des courriers et correspondances ;
- Règlement des factures et achat des besoins matériels du cabinet ;
- Encaissement ou retrait des chèques auprès de la clientèle.

Ce service soutient tous les autres services du cabinet.

- **Le technicien de surface**

Il est chargé de l'entretien du cabinet et des courses telles que l'achat des produits d'entretien et autres.

Ce chapitre nous a permis de faire la description de l'organisation du cabinet FIDECA, le positionnement de chaque service dans l'organigramme ainsi que son fonctionnement avec un nombre réduit d'effectifs. Le chapitre suivant nous permettra de décrire les procédures comptables liées à l'assistance comptable dudit cabinet.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 5 : DESCRIPTION DES PROCEDURES COMPTABLES LIEES AUX MISSIONS D'ASSISTANCE COMPTABLE

A travers ce chapitre il sera effectué la description des procédures comptables liées aux missions d'assistance comptable au cabinet FIDECA. Cette description se fera en deux grandes phases la phase préliminaire et la phase de tenue de la comptabilité.

5.1. La phase préliminaire

Cette phase se compose de toutes les étapes précédant le traitement comptable des différents dossiers.

5.1.1. La création de dossier

Après signature du contrat de prestation avec le client (qui peuvent être des entreprises industrielles, commerciales ou encore des particuliers) par le responsable du cabinet, il est créé un dossier en interne pour chaque client afin d'individualiser le traitement comptable effectué. Ils y renseignent toutes les informations sur l'entreprise notamment sa dénomination sociale, sa raison sociale, sa forme juridique.

5.1.2. Le traitement du courrier

Il s'agit du courrier "départ" et du courrier "arrivé" (reçu).

- **Traitement du courrier reçu**

L'ouverture des plis est assurée par le dirigeant. La secrétaire procède ensuite à l'enregistrement du courrier sur un registre. Les informations suivantes doivent y être inscrites:

- le numéro d'ordre d'arrivée,
- la date d'arrivée ;
- les références indiquées sur la lettre ;
- l'origine ;
- l'objet ;
- le destinataire ;

La secrétaire classe les courriers par nature :

- règlement des commandes ;
- commande des clients ;
- demande de prix, de documentation ;
- factures et relevés des fournisseurs ;
- offres de services ;
- relevés et documents émanant des banques ;
- autres.

Elle le transmet sans tarder à chaque destination. Dans le cas où la secrétaire ouvre les plis, elle procède aux opérations ci-dessus et transmet l'intégralité du courrier au dirigeant. Ce dernier le lui rend sans tarder pour diffusion.

- **Traitement du courrier départ**

La secrétaire émet le courrier. Une copie sera réservée pour le classement chronologique. Un double portant l'entête du cabinet ou une photocopie de l'original seront classés dans le dossier du tiers intéressé (client, fournisseur, salarié, organismes, etc.)

Les mentions à porter sur chaque envoi seront les suivantes :

- date ;
- qualité et nom du signataire ;
- mention du destinataire ;
- liste des pièces jointes ;
- code de classement ou numéro chronologique ;
- objet du document ;
- dénomination et adresse complète du cabinet.

Le courrier est obligatoirement présenté à la signature du dirigeant. Il signe l'original et paraphe les deux doubles. Le dossier de présentation comprend :

- le ou les originaux à signer et expédier ;
- les pièces à joindre ;
- les pièces à consulter qui doivent permettre au signataire de se mettre au courant de l'affaire.

Dans le cas exceptionnel ou un courrier doit partir sans la signature du dirigeant (absence ou voyage de celui-ci par exemple) la personne qui signe l'original, paraphe les doubles qui seront présentés sans tarder à la signature du dirigeant dès son retour, pour approbation. Il est interdit de classer les doubles sans paraphe du dirigeant.

5.1.3. Système de protection des biens matériels et immatériels du département

L'organisation comptable du département d'assistance et de supervision comptable prend aussi en compte la protection des biens matériels et immatériels du département. Ce système de protection permet de sécuriser les biens contre le vol, la destruction, les pertes, les intempéries, etc. Il permet aussi de préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'information comptable.

Dans ce cadre nous pouvons distinguer deux types de sécurité au niveau du département : la sécurité physique et la sécurité logique.

5.1.3.1. La sécurité physique

Elle consiste à gérer et à contrôler les accès physiques aux ressources matérielles du département. A cet effet nous pouvons constater comme mesures :

- une caméra de surveillance est postée à l'entrée du cabinet et reliée à un écran dont l'accès est autorisé à la secrétaire;
- seul les salariés possèdent le mot de passe ;
- fermeture à clé des locaux aux jours et heures non ouvrables ;
- vérification de l'évacuation des lieux des personnes non autorisées aux heures non ouvrables par l'agent de sécurité ;
- conservation des documents comptables archivés dans une salle sécurisée ;
- tout équipement qui est mis au rebut ou réutilisé par un autre utilisateur doit être vidé de son contenu et les disques doivent être reformatés. Si des données sensibles avaient été emmagasinées, la destruction physique des disques est à faire ;
- les papiers, documents et supports informatiques amovibles (disquettes, CD-ROM) ne doivent pas être placés en vue sur les bureaux ;

5.1.3.2. La sécurité logistique

Elle consiste à la gestion et au contrôle des données et des systèmes d'informations comptable du département. A cet effet nous pouvons noter des consignes suivantes que chaque utilisateur doit respecter au niveau du département :

- chaque employé doit lire et signer une entente de confidentialité ;
- chaque employé détient un identifiant et un mot de passe lui correspondant pour accéder aux systèmes d'informations comptables ;
- chaque utilisateur du réseau doit respecter les contraintes suivantes. Il ne peut :
 - o télécharger et/ou installer des jeux ou des logiciels non autorisés et sans droit de licence, de même que des films et des pièces musicales ;
 - o empêcher le fonctionnement des outils de protection (antivirus, écran de veille, etc.) ;
 - o accéder par internet à des sites interdits ;
 - o installer des programmes ou fichiers reçus par courriels et ne concernant pas son travail.
- Chaque utilisateur doit assurer la protection de la vie privée des personnes et le respect des renseignements personnels.
 - o assurer la conservation de l'information à l'abri des indiscretions ;
 - o procéder à la conservation d'informations confidentielles ou sensibles sur un support amovible ;
 - o surveiller l'impression ou la photocopie d'informations confidentielles.

5.1.4. Le système de comptabilité informatique

Au niveau du département, la tenue de la comptabilité pour les entreprises se fait sur le logiciel comptable AFRIQ COMPTA, il s'agit du logiciel utilisé par le cabinet. Ce système informatique comptable comporte d'importants avantages à savoir :

- facilité de travail pour le comptable, ce qui signifie une plus grande rapidité dans la production de l'information et une plus grande fiabilité ;
- une meilleure adaptation aux besoins en gestion (possibilité de production d'informations détaillées répondant à des besoins précis) ;
- une mise en œuvre d'un système de gestion intégrée.

5.1.5. Configuration du logiciel comptable

Les applications comptables informatiques utilisées par le cabinet présentent les caractéristiques suivantes :

- plan des comptes ;
- le journal général et les journaux auxiliaires ;
- le grand livre ;
- la balance.

5.1.5.1. Plan des comptes

Les entreprises traitées détiennent le même plan comptable sur le logiciel au niveau des charges seuls les comptes de tiers sont différents.

Le plan des comptes confectionné pour les entreprises s'inspire de la nomenclature du plan SYSCOAHAHA. Il est structuré en classes, comptes principaux, comptes divisionnaires, sous comptes ou comptes auxiliaires.

Les sous comptes sont mécaniquement regroupés dans le compte principal et dans la classe concernée.

Ce système de traitement interdit la suppression ou la modification du libellé ou du numéro d'un compte mouvementé après validation ainsi que la création de deux numéros de comptes identiques.

5.1.5.2. Saisie des écritures

Pour la saisie des écritures au niveau du logiciel comptable il est remarqué les caractéristiques suivantes :

- classe automatiquement les écritures par ordre chronologique ;
- permet l'affichage du rapprochement des règlements avec les factures pour le lettrage automatique ;
- déclenche un blocage instantané en fin d'écriture lorsque les montants sont équilibrés ;
- ne valide pas d'écritures non équilibrées ;

- n'accepte pas toutes les écritures comportant un code de compte ne figurant pas au plan comptable avec blocage ;
- contrôle la nature des enregistrements sur les écrans de saisie avec signalement instantané de anomalie ;
- n'accepte pas toute imputation directe au compte de regroupement ;
- rend impossible toutes modifications d'écriture après validation rendant sa transcription et sa mémorisation irréversible ;
- blocage instantané toute saisie d'écriture mouvementant un compte banque en dehors du journal de banque concerné ;
- répartit l'exercice en douze périodes correspondant chacune à un mois ;
- interdit la saisie dans les écritures périodiques clôturées.

5.1.5.3. Les traitements

Quant au traitement des comptes, il se fait selon la nature du document. Nous avons :

- Le journal général et les journaux auxiliaires ;
- Le grand livre ;
- La balance ;
- Les états financiers.

- **Le journal général et les journaux auxiliaires**

Les écritures saisies font l'objet de l'édition du journal dans l'ordre chronologique. Le logiciel permet :

- d'éditer un état mensuel centralisant les mouvements de tous les journaux mouvementés au cours du mois pour les besoins de la tenue du journal général coté et paraphé ;
- permet de vérifier si le total de l'état mensuel de centralisation correspond strictement aux totaux des mouvements des journaux, total du grand livre et au total de la balance générale ;
- d'éditer les états mensuels de centralisation de l'exercice au moment souhaité;
- de donner la possibilité de créer les journaux auxiliaires nécessaires;
- la suppression d'un journal mouvementé et validé.

- **Le grand livre**

Pour le grand livre il permet de:

- restituer à la demande tous les détails des sommes cumulées ;
- garantir la stricte égalité entre les totaux des mouvements du grand livre, des mouvements de la balance et des mouvements des journaux.

- **La balance**

La balance générale est éditée en mouvements et en soldes. Ainsi le logiciel comptable:

- garantit la concordance entre la balance générale et les balances auxiliaires ;
- garantit la concordance des mouvements de la balance et ceux du grand livre d'une part et des journaux d'autre part.

5.1.5.4. Les états financiers

En ce qui concerne les états financiers, ils sont établis automatiquement par le logiciel AFRIQ COMPTA. Celui-ci donne la possibilité de réaliser la concordance des soldes du grand livre et de la balance avec solde des comptes regroupés aux états de synthèse.

5.1.5.5. La clôture des comptes

Lors de la clôture des comptes le logiciel :

- ne permet pas la clôture de l'exercice si toutes les périodes de l'année ne sont pas clôturées ;
- vérifie la stricte concordance des états comptables à l'absence de toute anomalie avant d'accepter une demande de clôture définitive ;
- ramène les comptes de charges et de produits à zéro ;
- détermine le résultat net aussi bien par les comptes de charges et de produits que par les comptes de bilan en s'assurant de leur parfaite concordance ;
- édite un grand livre complet de l'année ;
- édite une balance de clôture ;
- édite un historique des centralisations des journaux pour les besoins de la tenue du journal général côté et paraphé ;

- permet une réouverture provisoire de l'exercice suivant ;
- après clôture, le logiciel interdit toute modification des comptes clôturés ;
- édite les états financiers définitifs.

5.2. La tenue de la comptabilité

Dans cette partie il sera décrit les procédures comptables utilisées lors de la mission d'assistance comptable. Ainsi, pour chaque mission d'assistance comptable il sont présentées les procédures générales y afférentes de la manière ci-après :

5.2.1. La réception des pièces

Elle consiste à collecter toutes les informations nécessaires à la bonne tenue de la comptabilité du client. Le comptable se charge de la réception de ces pièces en se déplaçant ou celles-ci peuvent parvenir par fax ou par coursier.

Les pièces comptables sont classées en fonction de leur date d'arrivée. Toutefois, le logiciel AFRIQ COMPTA se charge de la numérotation dans l'ordre chronologique lors de la saisie. Il s'agit des originaux ou des exemplaires selon la préférence du client. Ces pièces comptables sont de nature diverses. Il peut y avoir :

- les reçus ;
- les factures fournisseurs ;
- les factures client ;
- les relevés bancaires ;
- les avis de débit et de crédit.

Les factures et reçus sont pour la normalisées c'est-à-dire munis d'un sticker attestant la conformité à la loi.

5.2.2. Le classement des pièces comptables

La classification consiste à regrouper les pièces justificatives des opérations de même nature du plus récent au plus ancien afin de constituer différents dossiers adaptés au système centralisateur. Il existe trois (3) types de dossier qui sont :

- dossier des ventes : qui regroupe l'ensemble des factures de vente, les recettes de caisse ;
- dossiers des achats : qui regroupe l'ensemble des factures d'achat, les dépenses de caisse ;
- dossier banque : qui regroupe l'ensemble des relevés bancaires, les chèques.

5.2.3. La codification des pièces comptables

Il s'agit de code de numéros différents selon le type de pièces. Nous avons par exemple : « OD » pour opérations diverses.

5.2.4. L'imputation des pièces comptables

Au niveau du cabinet, elle est faite directement sur la pièce comptable. Elle consiste à porter les numéros de comptes appropriés sur la pièce suivant le plan comptable établi pour chaque entreprise. Cette opération requiert de l'attention afin d'éviter les erreurs.

5.2.5. La saisie des pièces comptables

Elle consiste à enregistrer dans le logiciel les différentes imputations faites sur les pièces comptables, se fait généralement dans les jours qui suivent la date de réception des pièces comptables.

L'enregistrement se fait selon la méthode de partie double sur le logiciel AFRIQ COMPTA. A chaque cycle correspond un journal spécifique dans l'organisation comptable mis en place. Nous avons:

- le journal achat ;
- le journal vente ;
- le journal banque ;
- le journal caisse ;
- le journal OD (opérations diverses) ;
- le grand livre ;
- la balance générale.

Le système centralisateur consiste à éditer le journal unique pour regrouper les données des journaux auxiliaires.

Les dossiers classés et pointés sont enregistrés dans les journaux divisionnaires concernés.

Dans un journal on enregistre chaque pièce suivant sa nature, selon les étapes suivante :

- numéro de pièce ;
- date ;
- libelle ;
- numéro de compte débit avec montant ;
- numéro de compte crédit avec montant.

5.2.6. Dossier des ventes

Les recettes sont détaillées en fonction de leur nature dans le "folio" (brouillard) de caisse envoyé par le client. L'enregistrement des recettes fait intervenir différents comptes à savoir le compte client (41...) le compte de trésorerie (52...), le compte de produit (7...) et celui de la TVA facturée (443...).

Pour faciliter la codification, un plan comptable spécifique qui regroupe, outre les informations habituelles, les noms des fournisseurs et des clients les plus fréquents sont insérés dans le logiciel. De nouveaux comptes sont créés en cas d'apparition de nouveaux clients ou fournisseurs.

5.2.7. Dossier des achats

Les factures d'achats sont enregistrées dans le journal d'achat. Il convient de distinguer pour ces opérations les immobilisations, des achats de biens et de services.

En effet, les immobilisations sont inscrites au bilan (classe 2 du plan comptable général) alors que les services sont inscrits aux charges du compte de résultat (classe 6...) et éventuellement la TVA récupérable sur achat (4452...). La contrepartie des achats est le compte fournisseur (401...).

5.2.8. Dossier de banque

Pour le dossier de banque, il s'agit d'enregistrer toutes les transactions bancaires, effectuées par le client dans le journal de banque. Nous avons par exemple :

- les encaissements sont enregistrés au débit du compte (521...) par le crédit du compte (411...).
- les décaissements sont enregistrés au débit du compte (401...) ou autres bénéficiaires par le crédit du compte (521...).

5.2.9. Le rapprochement bancaire

Le rapprochement bancaire est une opération qui permet de vérifier la concordance entre le solde compte banque tenu par l'entreprise et le solde des relevé bancaire adressé périodiquement par la banque. , les opérations sont enregistrées en sens inverse. C'est une comptabilité d'échange où les écritures comptables ne sont pas enregistrées en même temps.

Il faut tout d'abord vérifier les soldes de départ et s'assurer s'il n'existe pas de différence avec les résultats. Ensuite, il faut regrouper les sommes identiques dans les deux comptes. Cependant, pour les sommes non "pointées" il faudra :

- reprendre ce qui n'existe pas dans l'extrait de compte mais qui existe à la banque dans le compte banque tel qu'il est ;
- reprendre ce qui n'existe pas dans le relevé bancaire mais qui existe dans l'extrait de compte et l'ajouter dans le compte de l'entreprise mais dans le sens contraire.

Il est important de ne pas oublier le solde initiale de la banque dans le calcul du solde de l'entreprise.

5.2.10. Déclaration de TVA et tableaux récapitulatifs

Pour remplir une déclaration de TVA, il faut réaliser plusieurs tableaux.

Il faut d'abord un tableau récapitulatif du chiffre d'affaires qui permet de vérifier pour chaque mois et pour chaque activité si les recettes avaient été bien enregistrées et d'avoir un aperçu rapide du chiffre d'affaires de l'entreprise concernée au cours de la période à déclarer.

Ensuite, il faut un tableau récapitulatif de TVA pour les entreprises qui reversent la TVA mensuellement et un tableau récapitulatif pour les entreprises qui reversent la TVA trimestriellement.

Avant de remplir la déclaration, il faut effectuer un travail préalable qui consiste à déterminer la TVA déductible sur achat de biens et services apparente sur les factures d'achats et la TVA collectée.

Ensuite il faut répéter la même opération pour la TVA collectée sur la base des factures de ventes de la période. **La TVA à payer** se calcule de la manière suivante :

- TVA à payer ou crédit de TVA = TVA collectée – TVA déductible (sur achat de biens et services et sur immobilisations) – Crédit de TVA reporté du mois précédent
- après avoir calculé la TVA, il est demandé au client de déposer un chèque correspondant à la somme obtenue dans les meilleurs délais pour procéder au règlement. Au cas où la différence ci-dessus est supérieure à zéro, le dépôt se fait au plus tard le 10 du mois suivant pour les entreprises industrielles et le 15 du mois suivant pour les entreprises commerciales.

La déclaration de TVA est remplie en deux exemplaires. Le premier est déposé aux impôts et l'autre exemplaire revient au cabinet en guise de preuve de déclaration et de paiement.

5.2.11. Elaboration des bulletins de paie et calcul des charges sociales (déclaration fiscale et sociale sur salaires)

L'élaboration des bulletins de paie se fait avec le logiciel de gestion de la paie disponible au cabinet AFRIQ COMPTA PAIE.

Le client envoie mensuellement les données de sa paie sur un état qui mentionne l'ensemble des informations concernant les salariés (nom, prénom, fonction, montant salaire ; situation matrimoniale, nombre de jours travaillés, taux journalier, situation des congés, primes exceptionnelles, etc.).

Il existe un tableau prédéfini dans le logiciel qui prend déjà en compte toutes ces mentions.

Ensuite, il y a lieu de calculer le montant des retenues sur les salaires :

- l'IS (impôt sur salaire) au taux de 1,2% ;
- la CN (contribution nationale) selon le barème de retenues sur salaires ;
- l'IGR (Impôt Général sur le Revenu) selon la situation matrimoniale du salarié ;

- CR (caisse de retraite) au taux de 6,3%.

Après toutes les retenues on détermine le salaire net qui doit être versé au travailleur.

5.2.12. Contrôle des saisies

Le premier degré de contrôle est assuré par les agents initiant les opérations. Il s'agit pour eux avant de transmettre pour validation au chef comptable de s'assurer qu'il n'y a pas d'erreur dans le traitement effectué et que les écritures sont conformes à celles décrites par les procédures.

Le chef comptable procède au contrôle des saisies en confrontant les brouillards des opérations concernées avec les pièces comptables appropriées et s'assure du respect des règles et principes comptables généralement admis.

En cas d'erreur, il le ramène pour correction à son assistant avant l'édition des journaux définitifs.

Ce type de contrôle est qualifié de contrôle à priori car il est effectué avant la génération des écritures comptables.

Ensuite, un contrôle à posteriori est effectué sur la base des "vacations" comptables communiquées, des états justificatifs des soldes des comptes, des rapprochements bancaires, etc.

Toutefois, certains clients viennent s'assurer de l'avancement de la tenue de leur comptabilité et de la conformité de celle-ci. Il s'agit notamment de s'assurer que :

- les imputations comptables sont correctes ;
- les pièces justificatives sont complètes ;
- les libellés sont clairs et explicites ;
- etc.

Ce chapitre décrit les procédures comptables liées aux missions d'assistance comptable comme cela se fait au cabinet FIDECA. Sur la base de cette description, dans le prochain chapitre il faut identifier les risques, les analyser et émettre des recommandations appropriées.

Chapitre 6 : ANALYSE DES RISQUES LIES A L'ASSISTANCE COMPTABLE AU CABINET FIDECA

Le précédent chapitre nous a permis de présenter les procédures comptables liées aux missions d'assistance comptable en vigueur au sein du cabinet FIDECA. Cette présentation nous a permis de découvrir en détail les deux grandes phases de ces missions. L'objet de ce chapitre sera d'identifier et d'analyser les risques qui découlent de ces procédures. Après quoi, nous proposerons des mesures à appliquer dans l'optique de minimiser ces risques.

6.1. Identification des risques

L'identification des risques dans le cadre de notre étude consiste à déceler les risques associés à chacune des tâches qui composent le processus d'assistance comptable. Cela a été possible au moyen des observations et des résultats du questionnaire administré au chef de département comptabilité.

6.1.1. Les risques liés à l'accès aux ordinateurs

Au niveau de la sécurité informatique il peut exister un risque de transmission illégale ou de piratage de mot de passe. L'accès aux sites interdits est contrôlé par le service informatique.

Enfin, il existe un risque au niveau de la confidentialité des informations dû au mode de transport de ceux-ci à travers l'utilisation de clés USB ou aussi les impressions opérées directement sur les postes.

6.1.2. Les risques liés à la logistique informatique

L'identification des risques liés au support informatique a été faite sur la base de nos observations et interviews réalisés. Elle se découlera selon trois grands points : le paramétrage du logiciel, la sécurité et maintenance de celui-ci.

6.1.2.1. Le paramétrage du logiciel

Il s'agit d'un élément déterminant pour la bonne utilisation du logiciel. Il se fait par la création d'applications comptables tel que : le plan des comptes, les différents journaux et

autres. Le risque lié à cette tâche est la possibilité que la modification des paramètres soit faite par des personnes non habilitées.

6.1.2.2. La sécurité

Les risques liés à la sécurité seront abordés sur deux points que sont la sécurité physique de l'ordinateur et la sécurité du logiciel.

Concernant la sécurité physique de l'ordinateur, nous avons pu relever que les ordinateurs ne sont pas protégés par des onduleurs ou des régulateurs d'énergie électrique. Par ailleurs, nous avons pu constater que les dossiers client sont sauvegardés dans des classeurs installés à l'intérieur des bureaux.

En ce qui concerne la sécurité du logiciel AFRIQ COMPTA, nous avons constaté que les machines sont reliées entre elle en réseau. Ainsi, la sécurité du logiciel dépendra de la bonne foi du personnel du cabinet pour ce qui est de la confidentialité des informations.

6.1.3. Les risques liés à la tenue de la comptabilité

Il s'agit d'identifier les risques liés au traitement des dossiers comptables tout en se basant sur nos observations et questionnaires.

6.1.3.1. La réception des pièces justificatives

Cette phase est très importante dans le processus de tenue de la comptabilité, cependant plusieurs risques peuvent en ressortir. D'abord, nous pouvons citer les canaux de transmission bien que les pièces reçues aient été enregistrées, rien ne nous assure qu'elles aient été toutes transmises au cabinet. Nous avons aussi comme risque que les pièces comptables ne soient pas transmises à temps par le client. De plus, le risque de perte de réintégration extracomptable par le fisc va naître en ce qui concerne les dépenses enregistrées de façon irrégulière.

Enfin, les risques peuvent émaner de la qualité même de la pièce reçue. En effet, il arrive que certains clients s'approvisionnent chez des fournisseurs non immatriculés et ne disposant pas de factures normalisées ou qui préfèrent envoyer des copies.

6.1.3.2. Le classement des pièces justificatives

Le seul risque qui peut survenir à ce niveau est le risque d'erreur de classification au niveau de la nature des opérations et de l'ordre chronologique.

6.1.3.3. La codification des pièces

Le seul risque existant ici est le risque d'erreur de codification. Mais ce risque est pratiquement impossible à commettre sauf en cas d'inattention.

6.1.3.4. L'imputation des pièces

A ce niveau, le risque se situe à trois niveaux qui sont :

- une erreur de saisie due à l'utilisation de comptes inappropriés ;
- une omission de saisie de certaines pièces comptables ;
- mauvaise imputation (erreur dans l'utilisation du compte).

6.1.3.5. La saisie des pièces

A ce niveau plusieurs risques sont à relever. D'abord, on peut avoir des omissions lors de la saisie. Aussi, des erreurs de saisie au niveau du montant, du numéro de compte ou du libellé. De plus, le fait que les numéros soient inscrits manuellement sur les pièces comptables peut entraîner un problème de visibilité pouvant exacerber le risque d'oubli de doublons ou d'erreur de saisie

6.1.3.6. La centralisation des écritures

Le caractère automatique de cette opération a pour conséquence que le risque à ce niveau est pratiquement inexistant sauf en cas de mauvaise maintenance du logiciel.

6.1.3.7. Etat de rapprochement bancaire

Les principaux risques liés à l'établissement de l'état de rapprochement bancaire est le risque d'erreur de pointage et la non détection de fraude.

6.1.3.8. Déclaration de TVA

Les risques liés à la déclaration sont situés à deux niveaux. D'abord, nous avons le risque d'erreurs dans le calcul de la TVA. Ensuite, nous avons les risques de retard dans le traitement et dans le règlement.

6.1.3.9. Elaboration des bulletins de paie

Dans l'élaboration des bulletins de paie, le risque se situe à trois niveaux qui sont :

- erreurs de saisie ;
- retard dans le traitement ;
- omission de certaines charges.

6.1.3.10. Le contrôle de saisies

Ici les risques se situent au niveau de la disponibilité du supérieur hiérarchique. Nous avons tout d'abord le fait que le contrôle ne soit pas satisfaisant ou un retard de contrôle dû à l'absence du supérieur hiérarchique.

6.1.3.11. La production des états financiers

Les risques émanant de la production des états financiers dépendent essentiellement de la réalisation des risques cités plus haut, c'est-à-dire de la fiabilité du logiciel, de la qualité et de l'exhaustivité des informations ainsi que des personnes chargées de leur production.

6.2. Analyse des forces et faiblesses du contrôle interne

Après l'identification des risques liés au processus d'assistance comptable, nous allons analyser son contrôle interne afin de faire ressortir les forces et faiblesses de ce processus.

6.2.1. Les risques liés à l'accès aux ordinateurs

De l'analyse des risques liés à l'accès aux ordinateurs, il est déduit les forces et faiblesses suivantes:

- **Forces**

Au sein du cabinet, chaque employés détient un identifiant et un mot de passe pour accéder aux systèmes d'informations comptables. Ce système constitue un frein à toute personne non habilitée qui voudrait atteindre les informations qui ne lui sont pas destinées. De plus, le matériel informatique est suffisant et de bonne qualité.

- **faiblesses**

L'utilisation de disque amovible tout particulièrement de clés USB pour le transfert des informations, peut entraîner la possession d'informations confidentielles à des personnes et dans lieux non habilités.

6.2.2. Les risques à la logistique informatique

L'analyse des risques liés au support informatique se fait sur la base de l'identification des risques que nous avons réalisés. Elle se déroulera selon deux grands points : le paramétrage du logiciel et la sécurité.

6.2.2.1. Le paramétrage du logiciel

- **Forces**

A ce niveau, il est à noter que le risque d'erreur de paramétrage est rare parce que le plan comptable utilisé est unique, celui du SYSCOHADA.

- **Faiblesses**

L'absence d'un dispositif de contrôle sur toute modification de paramétrage peut engendrer production d'états financiers erronés. Ce qui conduirait à une prestation totalement biaisée et pourrait donc avoir des conséquences sur la qualité de la prestation.

6.2.2.2. La sécurité

- **Forces**

En ce qui concerne la sécurité du logiciel AFRIQ COMPTA, nous avons constaté que les machines sont reliées entre elles en réseau. Cependant, la divulgation d'informations

confidentielles est minime parce que les travaux spécifiques, c'est-à-dire les travaux de fin d'exercice sont cryptés.

- **Faiblesses**

L'absence de système de sécurité en cas de rupture d'électricité, du fait que les ordinateurs ne sont pas protégés à des onduleurs ou des régulateurs d'énergie électrique, soumet le cabinet au risque de pertes de données. De plus, en cas de fuites d'eau ou d'incendie des classeurs installés à l'intérieur des bureaux peuvent être facilement endommagés.

6.2.2.3. Les risques liés à la tenue de la comptabilité

Il s'agit de l'analyse des risques liés au traitement des dossiers comptables c'est-à-dire :

- la réception des pièces justificatives ;
- le classement des pièces justificatives ;
- l'imputation des pièces justificatives ;
- la saisie des pièces ;
- l'état de rapprochement ;
- la déclaration de la TVA ;
- l'élaboration des bulletins de paie ;
- le contrôle des saisies.

6.2.2.4. La réception, classement et imputation des pièces justificatives

A ce niveau, plusieurs forces et faiblesses ont été décelées :

- **Forces**

Après réception des pièces, celle-ci sont classées par ordre chronologique, par mois et en fonction de la nature de l'opération. En effet, à chaque client correspond un classeur, attribué en fonction des opérations à effectuer.

- **Faiblesses**

D'abord, le mode de transmission des pièces peut entraîner des pertes au niveau de celles-ci vu qu'il s'agit de support papier. Il peut aussi avoir des oublis de certaines pièces entraînant la non-exhaustivité des enregistrements.

Ensuite, le risque que les pièces comptables ne soient pas transmises à temps par le client entraîne un retard dans le traitement des informations et par la suite le non-respect des délais légaux et contractuels.

De plus, les risques liés à la qualité de la pièce justificative en cas d'irrégularités peuvent occasionner la perte de réintégration extracomptable par le fisc.

Enfin, au niveau des imputations, un défaut d'attention peut entraîner des erreurs dans l'utilisation des comptes.

6.2.2.5. La saisie des pièces

A ce niveau, des forces et des faiblesses sont à distinguer :

- **Forces**

L'informatisation et l'automatisation permet une fiabilité accrue et une exécution plus rapide du travail à effectuer. Aussi, l'existence d'un manuel de procédures clair et à jour favorise le bon fonctionnement de l'activité.

Le court délai de saisie des pièces réduit les risques d'erreurs.

- **Faiblesses**

Le système ne dispose pas de rubrique "écart" ce qui empêche le comptable de voir immédiatement ses erreurs. Il faut attendre la fin de l'opération pour se rendre compte que le solde n'est pas équilibré et chercher l'erreur.

La saisie se fait sur la base de pièces reçus, ce qui ne garantit pas l'exhaustivité des pièces.

6.2.2.6. La centralisation des écritures

Le caractère automatique de cette opération apporte l'assurance que le risque à ce niveau est pratiquement inexistant. Toutefois, le risque lié à la maintenance énuméré ci-dessus peut entraîner un dysfonctionnement du système et ainsi rendre les informations erronées.

6.2.2.7. Etat de rapprochement bancaire

L'établissement d'un état de rapprochement bancaire contient aussi des faiblesses qui sont :

- les soldes après rapprochement du relevé bancaire et du compte de l'entreprise ne sont pas équilibrés ;
- perte de temps du professionnel comptable dans la recherche de l'erreur ;
- fraude non détectées.

6.2.2.8. Déclaration de TVA

Les forces et faiblesses décelées sont :

- Forces

Le reversement des déclarations de TVA se fait dans les délais lorsque le client envoie le chèque à temps. Une procédure de relance est mis en place à l'intention du client afin d'éviter les pénalités de retard.

- Faiblesses

Les erreurs de calcul de la TVA, les retards dans le règlement à la Direction Générale des Impôts (DGI) entraîne le non-respect des délais légaux ainsi que des sanctions fiscales au cas où le montant est inférieur à ce qui devrait être.

6.2.2.9. Elaboration des bulletins de paie

Les forces et faiblesses décelées sont :

- **Forces**

Existence de tableau prédéfini permettant la centralisation des informations et le remplissage plus efficace des fiches de paie.

- **Faiblesses**

Dans l'élaboration des bulletins de paie, notons le risque d'erreurs dans le calcul des retenues dû à la non prise en compte de certaines charges sociales, erreur dans les taux et dans le barème a pour conséquence la production d'états financiers ne traduisant pas l'image fidèle des comptes, ainsi que des sanctions fiscales.

6.2.2.10. Le contrôle des saisies

Les principales forces et faiblesses qui ont été distinguées à ce niveau sont :

- **Forces**

Plusieurs niveaux de contrôle sont à noter afin de minimiser le risque d'erreur. Il y a le contrôle opéré aussi bien par le supérieur hiérarchique que par le client qui vient faire le suivi des travaux à effectuer.

- **Faiblesses**

Une absence ou insuffisance de contrôle par le supérieur hiérarchique a pour conséquence de laisser passer certaines erreurs et ainsi biaiser les résultats obtenus au niveau de la production des états financiers.

Tableau 4 : Tableau de synthèse de l'identification des risques et leur analyse

RISQUES	FAIBLESSES	FORCES
Les risques liés à l'accès aux ordinateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation de clé USB ; - Ordinateurs suffisant et de bonne qualité. 	Possession d'un identifiant et mot de passe pour chaque employé.
Les risques liés à la logistique informatique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ paramétrage du logiciel : inattention du professionnel comptable ; ➤ la sécurité : <ul style="list-style-type: none"> - absence d'onduleurs ou de régulateurs d'énergie électrique ; - mauvaise foi d'un employé. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation du plan comptable SYSCOHADA ; - Machines reliés en réseau
Risques liés à la réception des pièces justificatives	<ul style="list-style-type: none"> - canaux de transmission des pièces peu fiable ; - non exhaustivité des pièces ; - retard dans le traitement des informations ; - réception de facture ne respectant pas les règles fiscales ; - inattention du comptable. 	Les pièces sont rangées dans des classeurs pour chaque client par mois et selon la nature des opérations.
Risques liés à la saisie des pièces	<ul style="list-style-type: none"> - Absence de rubrique écart ; - Non exhaustivité des pièces. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informatisation et automatisation du système ; - Existence de manuel de procédure ; - Saisie dans les délais.
Risques liés à la centralisation des écritures	Aucune faiblesse	Automatisation du système
Risques état de rapprochement bancaire	<ul style="list-style-type: none"> - manque de concentration ; - non concordance entre les soldes et les dates ; 	Permet de rapprocher à une même date le solde du relevé bancaire et celui du compte

	<ul style="list-style-type: none"> - perte de temps du professionnel comptable ; - fraude non détectées. 	banque de l'entreprise.
Risques liés aux déclarations de TVA	<ul style="list-style-type: none"> - erreur de calcul ; - retard dans le traitement ou d'envoi du chèque par le client ; - sanctions fiscales. 	Reversement de la TVA dans les délais.
Risques liés à l'élaboration des bulletins de paie	<ul style="list-style-type: none"> - non prise en compte de certaines charges sociales, les erreurs dans les taux et dans le barème - sanction fiscale ; - production d'états financiers ne reflétant pas la situation réelle de l'entreprise. 	Existence de tableau prédéfini
Risques liés aux contrôles des saisies	<ul style="list-style-type: none"> - absence ou insuffisance de contrôle ; - intention de fraude ; - production d'états financiers ne reflétant pas la situation réelle de l'entreprise 	Contrôle effectué par le supérieur hiérarchique et le client

Source : nous-mêmes

6.3. Les recommandations

Après avoir procédé à l'analyse des différentes faiblesses, nous procéderons dans cette section à l'émission des recommandations afin de participer à l'amélioration de cette pratique au niveau du cabinet.

6.3.1. Protection des biens matériels et immatériels

Nous pensons qu'il serait important de recruter un agent de sécurité afin de mieux filtrer les entrées surtout en cas de rupture d'électricité et aussi pour intimider tout malfaiteur.

Limiter l'usage des disques amovibles aux ordinateurs afin de minimiser les risques de fuite d'informations ou de virus.

6.3.2. Logistique informatique

Afin d'assurer la sécurité des ordinateurs nous recommandons d'acquérir des onduleurs ou des régulateurs d'énergie électrique. Compte tenu du fait que les dossiers des clients sont rangés dans des classeurs en version papier au sein du cabinet, il serait important d'acquérir des détecteurs de fumée et des extincteurs en cas d'incendie.

6.3.3. La tenue de la comptabilité

Les recommandations dans cette phase porteront essentiellement sur la réception des pièces ainsi que les déclarations périodiques.

6.3.3.1. La réception des pièces

Afin de permettre au cabinet d'améliorer son processus de réception des pièces comptables et de réduire au maximum tout risque de perte de pièces justificatives, il faut redéfinir les procédures de transmission des pièces.

Ainsi, nous recommandons au cabinet de mettre en place un service de «relations extérieures» qui sera chargé essentiellement d'aller récupérer auprès des entreprises clientes dans les délais, les pièces comptable indispensable pour démarrer les travaux et s'assurer de leur régularité. Ces pièces doivent être uniquement les originaux.

En cas d'omission ou pour les pièces dont le cabinet aura besoin urgemment, l'entreprise client pourra envoyer par mail ou par fax au service des relations extérieures qui se chargement d'aller récupérer e plus tôt possible les originaux.

6.3.3.2. Les imputations, la saisie des pièces et états de rapprochements bancaires

A ce niveau, les risques relevés étant davantage liés aux ressources humaines, nous recommandons au responsable du cabinet de procéder à une évaluation périodique de l'ensemble du personnel et organiser des séminaires. Aussi, il serait indispensable, que les informaticiens puissent paramétrer une rubrique écart dans le logiciel afin de faciliter le suivi des opérations.

Aussi, il serait important que les responsables hiérarchiques accentuent les contrôles à chaque étape des travaux de leurs collaborateurs.

6.3.3.3. Déclaration de TVA et élaboration des bulletins de paie

Dans le souci de réduire au maximum la production de fausses déclarations, de bulletins de paie inexacts, il faudra un contrôle d'abord au niveau de la personne chargée du dossier et ensuite niveau de son supérieur hiérarchique. Aussi, il faudrait que le gérant fixe une date limite de dépôt de chèque pour le reversement de la TVA afin d'éviter au client de payer des pénalités de retard.

Tableau 5 : Tableau de synthèse des recommandations

RISQUES	RECOMMANDATIONS
Les risques liés aux systèmes de protection des biens matériels et immatériels du département	limiter l'accès des disques amovibles aux ordinateurs.
Les risques liés à la logistique informatique	<ul style="list-style-type: none"> - acquérir des onduleurs ou des régulateurs d'énergie électrique ; - acquérir de détecteur de fumée et un extincteur en cas d'incendie.
Risques liés à la réception des pièces justificatives	redéfinir le mode de transmission par la mise en place d'un service de «relations extérieures»
Risques liés à l'imputation, à saisie des pièces et état de rapprochement bancaire	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer le personnel de façon périodique et organiser des séminaires de formation ; - Insertion d'une rubrique écart par les informaticiens ; - accentuer les contrôles des responsables hiérarchiques à chaque étape des travaux de leurs subalternes.
Risques liés aux déclarations de TVA à l'élaboration des bulletins de paie et aux contrôles des saisies	<ul style="list-style-type: none"> - contrôler d'abord au niveau de la personne chargée du dossier et ensuite niveau de son supérieur hiérarchique ; - fixer une date limite de dépôt de chèque.

Source : nous-mêmes

Nous pouvons retenir que la pratique de l'externalisation au cabinet FIDECA présente certaines forces mais aussi certaines zones de risque dont la réalisation est susceptible d'avoir un impact sur le rendement du cabinet et aussi sur la sincérité et l'image fidèle des comptes du client.

Au vu des risques, nous pensons que les recommandations que nous avons apportées participeront à l'amélioration du rendement du cabinet.

La deuxième partie de notre étude a été consacrée à la présentation du cabinet, la description des procédures comptables. Cette description nous a ainsi permis d'identifier les zones de risques pouvant avoir de grandes conséquences sur le rendement du cabinet. L'analyse de ces risques a permis d'émettre des recommandations afin de réduire ces risques.

GESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

La fonction comptable et financière est une fonction nécessitant un savoir-faire particulier de la part des services concernés. Externaliser cette fonction permet aux entreprises de suivre l'évolution technologiques, avoir plus de flexibilité, maîtriser ses coûts, avoir les ressources humaines les plus compétentes ; tout cela afin de pouvoir être le plus compétitif. L'externalisation de la fonction comptable est aujourd'hui un phénomène qui prend de l'importance mais qui comporte aussi des risques

C'est ainsi que dans le cadre de notre mémoire nous avons donné comme objectifs de trouver les moyens à mettre en œuvre pour une bonne maîtrise des risques liés à cette activité. Pour ce faire, nous avons adopté une méthodologie consistant à identifier les risques, à les analyser et à émettre des recommandations afin d'améliorer la pratique.

Notre étude est divisée en deux parties, une partie théorique qui nous a permis de présenter les termes essentielles liés à notre étude, les avantages théoriques ainsi que d'identifier les risques de manière générale auxquels sont confrontés les cabinets. La seconde partie quant à elle, a été uniquement focalisée sur la pratique du cabinet FIDECA.

Au niveau du cabinet, nous avons identifié plusieurs risques : au niveau de l'organisation des tâches, de la protection des biens matériels et immatériels, de la logistique, de la non exhaustivité des pièces jusqu'à la production des états financiers. Toutes ces faiblesses ont un impact négatif tant sur le rendement, la qualité de service et sur la réputation du cabinet. Tout cela peut entraver les relations entre le cabinet et sa clientèle.

Cependant, afin de réduire ces différents risques et ainsi améliorer le rendement du cabinet, nous avons émis quelques recommandations. Il s'agit éventuellement d'une réorganisation du dispositif de réception des pièces justificatives, de mesure de sécurité du système informatique, de sa maintenance, ainsi que des mesures de contrôles au niveau du traitement des dossiers. .

Toutefois, notre recherche reste incomplète en raison de la spécificité du sujet, de nos analyses non approfondies, de notre vision partielle sur cette nouvelle stratégie et de la durée limitée de l'investissement. Ces limites constituent une invitation à poursuivre notre recherche.

Nous pensons avoir apporté notre modeste contribution au cabinet FIDECA dans l'amélioration de son processus d'externalisation et espérons que ce travail puisse servir de base pour l'élaboration d'une cartographie des risques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

QUESTIONNAIRE DE PRISE DE CONNAISSANCE DE LA PRATIQUE DE L'EXTERNALISATION

Q1 : Contrat

1.1 quels types de clientèle avez-vous ?

- entreprises industrielles
- entreprises commerciales
- PME
- Autres précisé

1.2 Comment recherchez- vous vos clients ?

- Par les relations de l'expert
- Par le biais d'autres clients
- Par des personnes chargées spécifiquement de la recherche de clients
- Autres précisé

2. Quels sont les différentes étapes du processus de tenue de la comptabilité au sein de votre cabinet ? (décrire)

3. Logiciel comptable

3.1 Quel logiciel utilisé vous ?

- SAARI 100
- Autres (précisé)

3.2 Comment créez-vous le plan comptable de vos clients ?

- Sur la base du plan SYSCOHADA
- Autres (décrire)

3.3 Le même plan est-il utilisé pour tous les clients ?

OUI

NON

Si non quels sont les raisons.

4. réception de pièces justificatives

4.1 Qui est chargé de la réception des pièces justificatives

- Vous-même
- Autres personnes (**préciser**)

4.2 Comment réceptionner vous ces pièces ?

- Vous-même en vous déplaçant
- Par fax
- Par courrier postal
- Par mail
- Autres (**précisé**)

4.3 Recevez-vous les originaux ?

OUI

NON

Si non pourquoi

4.4 Faites vous des décharges quand vous les recevez ?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

5. Classements des pièces

5.1 Comment s'effectue le classement ?

- Par ordre d'arrivée
- Par code journal
- Autres (**décrire**)

5.2 Les pièces sont telles numérotés à lors de leur classement?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

5.3 Comment les pièces justificatives sont elles archivées ? (**décrire**)

6. Traitement comptable

6.1 Les opérations sont telles toutes enregistrées sous la base de pièces justificatives ?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

6.2 Qui s'en occupe ?

- Vous-mêmes
- Les stagiaires
- Vos collaborateurs
- Autres (**précisé**)

6.3 avez-vous des fiches d'imputation ?

OUI

NON

Si non faites-vous l'imputation sur les pièces ?

6.4 Quel est la fréquence de vos imputations ?

- Le jour de l'arrivé de la pièce
- Dans la semaine
- Dans semaines suivante
- Autres (**précisé**)

6.5 Les pièces justificatives sont telles contrôlées avant la saisie ?

OUI

NON

Si oui selon quelles méthodes?

6. 6 Comment sont numéroté les pièces justificatives ?

- Suivant la numérotation du logiciel
- Autres (**précisé**)

6.7 Toutes les mentions relatives aux saisies sont telles enregistrés notamment le numéro d'ordre des pièces justificatives et autres libellés ?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

6.8 Comment validez-vous les saisies ?

- Par le supérieur hiérarchique
- Par un collaborateur
- Autres (**précisé**)

6.9 Qui est chargé de la centralisation des écritures ?

- Vous-même
- Les stagiaires
- Vos collaborateurs
- Autres (**précisé**)

7. Etats financiers, périodiques et travaux d'inventaires

7.1 Quels documents périodiques établissez-vous ?

- Etats de rapprochement
- Déclaration fiscale
- Autres (**précisé**)

7.2 Qui est chargé d'établir ces documents ?

- Vous-même
- Les stagiaires

- Vos collaborateurs
- Autres (**précisé**)

7.3 Comment produisez vous les états financiers ?

- Automatiquement par le logiciel
- Sur Excel
- Autres (**précisé**)

7.4 Effectuez-vous des travaux provisoires ?

OUI

NON

Si oui lesquels ?

7.5 Toutes les déclarations fiscales et autres obligations fiscales et sociales sont-elles effectuées à temps ?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

7.6 Tous les documents et travaux de fin d'exercices sont-ils effectués à temps ?

OUI

NON

Si non pourquoi ?

7.7 Qui est chargé d'établir ces documents (7.5 et 7.6) ?

- Vous-mêmes
- Les stagiaires
- Vos collaborateurs
- Autres (**précisé**)

8. Contrôle

8.1 Existe t-il un manuel de procédures au niveau de l'assistance comptable ?

OUI

NON

Si oui ce manuel de procédure est-il régulièrement actualisé ?

8.2 Est-ce que tous les documents comptables confectionnés sont contrôlés ?

OUI

NON

Si oui par qui ?

Si non pourquoi ?

MERCI POUR VOTRE COLLABORATION

CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

➤ **OUVRAGES**

- 1) ANGOT Hugues, FISCHER Christian, THEUNISSEN Baudouin (2004), *Audit comptable audit informatique*, les éditions de Boeck-wesmael, bruxelles, 299 pages.
- 2) APOTHELOZ Bernard & STETTLER Alfred (1998), *Maîtriser l'information comptable*, volume 1 théorie des comptes, les éditions presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 380 pages.
- 3) BAROMETRE OUTSOURCING ANDERSEN (2001), *Pratiques et tendances du marché de l'externalisation en France*, 34 pages
- 4) BARTHELEMY Bernard (2002), *Gestion des risques méthode d'optimisation globale*, 337 pages.
- 5) BARTHELEMY Jérôme & DONADA Carole (2007), *Décision et gestion de l'externalisation*, Revue française de gestion n°177, vol 33, p 101-111.
- 6) BARTHELEMY Jérôme (2004), *comment réussir une opération d'externalisation, une approche intégrée*, Revue française de gestion n°151, p 9-30
- 7) CAMARA MOUSSA (2009), *L'essentiel de l'audit comptable et financier*, Edition L'harmattan, 154 pages.
- 8) CASPAD Bernard & ENSELME Gérard (2011-2012), *Comptabilité approfondie et révision*, 5^{ème} édition, édition LITEC, paris, 614 pages.
- 9) CHAMBERS & RAND (2002), *The operational auditing handbook*, Edition Willey, chichester, 531 pages.
- 10) CUIGNET Renaud (2008), *Management de la maintenance*, édition DUNOD 2^{ème} édition, 192 pages.
- 11) DESCROCHE & Al. (2003), *Gestion des risques : principes et pratiques*, Edition Lavoisier, paris, 282 pages.
- 12) DESREUMAUX Alain (1996), *Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise*, Revue Française de Gestion, janvier-février, p 86-108.
- 13) DOUMBIA Diakariya (2008), *Comptabilité générale SYS.C.OHADA*, éditions CEDA-NEI, Abidjan, 467 pages.
- 14) Ernst and Young, *Pratique et tendance du marché de l'externalisation en France*, Baromètre outsourcing (2003).
- 15) ERSA André (2007), *Précis de comptabilité SYSCOA Tome 1*, Université Catholique Ouest-Africain, 236 pages.

- 16) FONTAINE Marcel (2002), *Les aspect juridiques de l'outsourcing*, les éditions Bruylant, 364 pages.
- 17) Gigot-Gaillard M (1995), *L'externalisation de la fonction comptable : un enjeu pour la profession*, Mémoire d'Expertise Comptable.
- 18) GOUADAIN Daniel & WADE El Bachir (2002), *Comptabilité générale système comptable OHADA*, les éditions ESTEM, 378 pages.
- 19) GOVOEI Bernard Dansou (2006-2007), *Précis de comptabilité générale*, éditions ETUDIS Abidjan-Cotonou, 863 pages.
- 20) HAMMER Michael & CHAMPY James (1993), *Le reengineering*, édition Dunod, paris, 247 pages.
- 21) IFACI (2003), *Maitrise des risques de l'organisation*, Editions d'Organisation, paris, 338 pages.
- 22) LACITY & HIRSCHEIN (1993), *The information systems outsourcing badwagon*, Sloan Management Review : 73-86
- 23) LAMY Jean Paul (1996), *L'audit et certification des comptes en milieu informatisé*, édition d'organisation, 128 pages.
- 24) LANGLOIS Georges & FRIEDERICH Micheline (1998), *Comptabilité générale*, édition Foucher, paris, 503 pages.
- 25) MEDEF (2001), *Management de l'externalisation*, Guide européen, 75784 paris cedex 16, 134 pages.
- 26) MOREAU Franck (2002), *Comprendre et gérer les risques*, Edition d'organisation, 222 pages.
- 27) RAFFEGEAU Jean & RTIZ Alain (1993), *Audit et informatique*, Edition Puf, 127 pages.
- 28) RENARD Jacques (2010) 7^e édition, *Théorie et pratique de l'audit interne*, éditions d'organisation, paris cedex 05, 470 pages.
- 29) ROUFF Jean-Loup (2006), *Du contrôle à l'audit*, revue française de l'audit interne 186 (18/10/2006), p 18.
- 30) TORT Eric (2003), *Organisation et management des systèmes comptables*, les éditions Dunod, 264 pages.

➤ **SITE INTERNET**

- 1) GRANT Thornton (2008), Etude Grand Thornton, publié le 02 mars 2009, <http://externalisationrh.Blogspot.com>
- 2) KAMOUN Moez (2002), l'audit de la sécurité des systèmes d'information et de communication, <http://blog.wikimemoires.com/2012/09/les-risques-informatiques-dun-site-web-du-cabinet-comptable/>
- 3) QUELIN Bernard & BARTHELEMY Jérôme (2002), Externalisation stratégique, l'art de gestion des risques, www.lesechos.fr.

CESAG - BIBLIOTHEQUE