



**Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion**

**CESAG-BF CCA  
Banque Finance –Comptabilité  
Contrôle et Audit**

**Master Professionnel  
en Comptabilité et Gestion  
Financière  
(MPCGF)**

**Promotion 8  
(2013-2015)**

**Mémoire de fin d'étude**

**THEME**

**EVALUATION DES RISQUES LIES AU PROCESSUS  
D'ELABORATION DES ETATS FINANCIERS ANNUELS :  
CAS DE LA GENERALE DES ASSURANCES VIE (GA-VIE)  
DU BURKINA FASO**

**Présenté par :**

**OUEDRAOGO Abdoul Moumouni**

**Dirigé par :**

**Eric Alex NASSOURI**

**Chef de Département  
Audit et Contrôle au  
cabinet ACECA au  
Burkina Faso**

**Octobre 2015**

## DEDICACE

Nous dédions ce mémoire à nos parents, pour tous les sacrifices qu'ils ont consentis afin que nous puissions parvenir à la réussite.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Nos remerciements s'adressent à :

- Monsieur Simon Pierre GOUEM, pour l'accueil dans son organisation ;
- Monsieur Boris BOUDA, chef du département financier et comptabilité de la GA-vie ;
- Monsieur Moussa YAZI, chef de département BF-CCA au CESAG ;
- monsieur Eric Alex NASSOURI, notre directeur de mémoire ;
- Monsieur Philippe SAVADOGO, notre maître de stage ;
- le corps enseignant du CESAG, pour la transmission du savoir.

Nos remerciements s'adressent également à tous ceux dont les noms n'ont pu être cités dans les lignes ci-dessus mais qui ont été acteurs de la bonne marche de notre cursus scolaire et universitaire.

## SIGLES ET ABBREVIATIONS

**CA** : Chiffre d'affaires

**CI** : Contrôle Interne

**COSO**: Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

**CIMA** : Conférence Interafricaine du Marché des Assurances

**DFC** : Direction Financière et Comptable

**DGFP** : Direction Générale des Finances Publiques

**ERP** : Entreprise Ressource Planning

**IFACI** : Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne

**IARDT** : Incendies Accidents Risques Divers, Transport

**ISO** : International Standard Organisation

**OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

**QCI** : Questionnaire de Contrôle Interne

**ST** : Service Technique

**SYSCOA** : Système Comptable Ouest Africain

**SYSCOAHADA** : Système comptable OHADA

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les grandes étapes du processus d'élaboration des états financiers.....	11
Tableau 2: Les risques opérationnels du processus des états financiers.....	18
Tableau 3 : Récapitulatif des états financiers selon le régime comptable .....	23
Tableau 4 : Synthèse des points de vue des différents auteurs .....	28
Tableau 5: Tableau d'identification des risques selon Renard .....	31
Tableau 6 : Echelle de cotation de la gravité et de la probabilité de survenance d'un risque ...	34
Tableau 7 : Tableau d'appréciation du contrôle interne.....	36
Tableau 8: Analyse des forces et faiblesses de l'organisation comptable.....	62
Tableau 9: Risques liés aux travaux journaliers.....	63
Tableau 10: Risques liés aux travaux périodiques .....	64
Tableau 11: Risques liés aux travaux de fin d'exercice .....	65
Tableau 12: Résultats des tests de conformité .....	67
Tableau 13: Tableau des points forts et faiblesses décelés lors du test de conformité.....	68
Tableau 14: Résultats des tests de permanence.....	68
Tableau 15: Tableau des points forts et faiblesses décelés lors du test de permanence.....	69
Tableau 16: Echelle d'évaluation de la probabilité de survenance des risques identifiés .....	70
Tableau 17: Evaluation de la probabilité de survenance des risques identifiés .....	71
Tableau 18: Echelle d'évaluation de l'impact des risques identifiés .....	73
Tableau 19: Evaluation de l'impact des risques identifiés .....	73
Tableau 20: Hiérarchisation du risque.....	75
Tableau 21: Plan d'actions .....	77

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: Processus d'élaboration des états financiers.....	12
Figure 2 : Les utilisateurs des états financiers .....	25
Figure 3 : Modèle d'analyse de la mission d'évaluation des risques.....	39
Figure 4: Etape de justification des comptes à la GA-vie .....	57

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1: Questionnaires de contrôle interne.....	85
Annexe 2: Grille de séparation des tâches.....	89
Annexe 3: Guide d'entretien.....	91
Annexe 4: Organigramme du la GA-vie.....	92
Annexe 5: Matrice des évaluateurs.....	93

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## TABLE DES MATIERES

<b>DEDICACE</b> .....	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>ii</b>
<b>SIGLES ET ABREVIATIONS</b> .....	<b>iii</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>iv</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>v</b>
<b>LISTE DES ANNEXES</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	<b>vii</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'EVALUATION DES RISQUES LIES AU PROCESSUS D'ELABORATION DES ETATS FINANCIERS</b> .....	<b>7</b>
<b>Introduction de la première partie</b> .....	<b>8</b>
<b>Chapitre 1 : Le processus d'élaboration des états financiers</b> .....	<b>9</b>
1.1 Définition et objectifs du processus d'élaboration des états financiers.....	9
1.1.1 Définition du processus d'élaboration des états financiers .....	9
1.1.2 Objectifs du processus d'élaboration des états financiers .....	9
1.2 Les différentes étapes du processus d'élaboration des états financiers.....	10
1.2.1 L'élaboration de la balance avant inventaire .....	12
1.2.2 L'inventaire physique .....	13
1.2.3 Les écritures de régularisation .....	13
1.2.4 La balance après inventaire.....	14
1.2.5 L'élaboration des documents de synthèse .....	14
1.3 Les risques liés au processus d'élaboration des états financiers .....	14
1.3.1 Notion du risque.....	14
1.3.1.1 Définition du risque .....	14
1.3.1.2 Typologie de risques encourus par l'entreprise.....	15
1.3.1.3 Les dimensions du risque .....	16
1.3.2 Typologie de risque liés au processus d'élaboration des états financiers .....	17
1.4 Les dispositifs de maîtrise des risques liés au processus d'élaboration des états financiers .....	21
1.4.1 Les objectifs .....	21
1.4.2 Les moyens .....	21
1.4.3 Le système d'information .....	21



1.4.4	L'organisation .....	22
1.4.5	Les procédures .....	22
1.4.6	La supervision .....	22
1.5	Les états financiers de synthèse suivant le référentiel comptable SYSCOA.....	22
1.5.1	Les états financiers selon la taille de l'entreprise .....	23
1.5.2	Les principes comptables.....	24
1.5.3	Les utilisateurs des états financiers .....	24
<b>Conclusion du chapitre 1.....</b>		<b>25</b>
<b>Chapitre 2 : La démarche d'évaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers annuels .....</b>		<b>26</b>
2.1	Notion de l'évaluation des risques des risques opérationnels.....	26
2.1.1	Définition de l'évaluation des risques opérationnels .....	26
2.1.2	Objectifs de l'évaluation des risques opérationnels .....	26
2.1.3	Les facteurs de réussite de l'évaluation des risques opérationnels .....	27
2.2	Les phases de la démarche d'évaluation des risques opérationnels .....	28
2.2.1	La phase de préparation.....	29
2.2.2	La phase de réalisation .....	29
2.2.2.1	Identification des risques .....	30
2.2.2.2	L'évaluation des risques.....	32
2.2.2.4	Identification et évaluation du dispositif de maîtrise des risques.....	34
2.2.3.1	La phase de conclusion.....	36
2.2.3.1	Le plan d'actions .....	36
2.2.3.2	La vérification de l'efficacité du plan d'action .....	36
<b>Conclusion du chapitre 2.....</b>		<b>37</b>
<b>Chapitre 3 : Méthodologie de recherche.....</b>		<b>38</b>
3.1	Modèle d'analyse .....	38
3.2	Les outils de collecte de données .....	40
3.2.1	L'analyse documentaire.....	40
3.2.2	Les entretiens .....	40
3.2.3	Le questionnaire de contrôle interne .....	40
3.2.4	L'observation .....	41
3.3	Les outils d'analyse des données .....	41
3.3.1	La grille de séparation et d'analyse des tâches et des fonctions .....	41
3.3.2	La grille de cotation des risques.....	41
3.3.3	Les tests d'existence et de permanence .....	42
3.3.4	Le tableau d'identification des risques .....	42
<b>Conclusion du chapitre 3.....</b>		<b>42</b>
<b>Conclusion de la première partie .....</b>		<b>42</b>

---

**DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'EVALUATION DES RISQUES  
LIES AU PROCESSUS D'ELABORATION DES ETATS FINANCIERS ANNUELS DE  
LA GA-vie.....44**

**Introduction de la deuxième partie.....45**

**Chapitre 4 : Présentation de la Générale des Assurances vie .....46**

4.1	Historique.....	46
4.2	Missions et Valeurs .....	47
4.2.1	Missions.....	47
4.2.2	Valeurs.....	47
4.3	Les produits de la GA-vie.....	47
4.3.1	Les produits de capitalisation.....	48
4.3.2	Les produits de décès .....	48
4.4	Organisation et fonctionnement de la GA-vie .....	50
4.4.1	Le Conseil d'Administration .....	50
4.4.2	La Direction Générale .....	50
4.4.3	Le Département Réseau Commercial.....	51
4.4.4	Le Département Technique.....	51
4.4.5	Le Département Administratif et Comptable.....	51

**Conclusion du chapitre 4.....52**

**Chapitre 5 : Description du processus d'élaboration des états financiers à la GA-vie ....53**

5.1	Les travaux journaliers .....	53
5.1.1	La collecte des pièces comptables.....	53
5.1.1.1	Les pièces justificatives émanant des tiers.....	54
5.1.1.2	Les pièces justificatives internes .....	54
5.1.2	La vérification des pièces comptables.....	55
5.1.3	L'imputation manuelle des pièces comptables .....	55
5.1.4	La saisie des pièces collectées .....	55
5.2	Les travaux périodiques.....	56
5.3	Les travaux de fin d'exercice.....	57
5.3.1	Edition des documents comptables .....	58
5.3.2	L'inventaire physique.....	58
5.3.3	Les autres régularisations .....	58
5.3.4	Balance après inventaire.....	58
5.3.5	Edition des états de synthèse .....	59
5.3.6	Archivage des pièces comptables.....	59

**Conclusion du chapitre 5.....60**

**Chapitre 6 : Evaluation des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers. ....61**

6.1	Appréciation de l'organisation comptable.....	61
-----	---	----

6.2	Identification des risques .....	62
6.2.1	Identification des risques liés aux travaux journaliers .....	63
6.2.2	Identification des risques liés aux travaux périodiques .....	64
6.2.3	Identification des risques liées aux travaux de fin d'exercice .....	64
6.3	Appréciation du dispositif de contrôle interne .....	66
6.3.1	La grille de séparation des tâches.....	66
6.3.2	Tests de conformité .....	67
6.3.3	Tests de permanence .....	68
6.3.4	Les questionnaires de contrôle interne .....	69
6.4	Evaluation des risques opérationnels identifiés .....	70
6.4.1	Evaluation de la probabilité de survenance .....	70
6.4.2	Evaluation de l'impact des risques.....	73
6.5	Hierarchisation des risques .....	74
6.6	Plan d'actions .....	75
6.7	Recommandations .....	79
6.7.1	Recommandations sur le processus.....	79
6.7.2	Recommandations sur l'organisation comptable .....	79
	<b>Conclusion du chapitre 6.....</b>	<b>80</b>
	<b>Conclusion de la deuxième partie .....</b>	<b>81</b>
	<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>82</b>
	<b>ANNEXES .....</b>	<b>84</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>94</b>

**INTRODUCTION GENERALE**

L'enjeu de la maîtrise des risques préoccupe toutes les entreprises et ce, de manière encore plus prégnante depuis ces dernières années. Quels que soient leur taille, leur histoire ou leurs activités. Les scandales financiers (plus récemment la Société Générale en France sur l'affaire Kerviel), les faillites retentissantes de certaines sociétés phares comme ENRON aux Etats Unis et VIVENDI en France, l'instabilité de l'environnement, la démultiplication des facteurs de risques ont fait de ceux-ci une préoccupation déterminante pour les acteurs des entreprises et organisations. Cette situation fait, que de nos jours, le risque est devenu l'une des variables principales de la réflexion stratégique et organisationnelle des dirigeants des entreprises.

Les dirigeants, pour faire face à ces risques et ainsi atteindre les objectifs fixés, érigent plusieurs dispositifs de gestion des risques opérationnels qui consistent en l'identification, l'évaluation et le pilotage de l'ensemble des risques opérationnels liés à la nature des activités de leurs entreprises d'une manière globale.

La priorité des entreprises est d'améliorer leur système de contrôle pour qu'il puisse faire face aux risques liés à l'activité, car si un problème échappe au contrôle interne, l'entreprise devient l'ennemi de ses partenaires; elle risque de ce fait la faillite.

Le contrôle interne est l'un des premiers dispositifs sur lequel les dirigeants fondent leurs actions au sein de l'entreprise pour maîtriser le risque opérationnel. Il comprend en effet un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Le contrôle interne doit permettre à l'entreprise de maîtriser ses processus, notamment celui conduisant à l'établissement des états financiers. Les risques liés à ce processus doivent être maîtrisés au mieux pour ne pas fausser l'image fidèle que revêtent les états financiers. Les faits traduits à travers l'information financière doivent refléter fidèlement la situation de l'entreprise. Il est important que les informations financières puissent être lues et comprises par tous sans ambiguïté, D'où l'importance de la cohérence, de la vraisemblance, et de la pertinence du contenu que doivent revêtir les états financiers.

La mise en place d'un bon système de contrôle interne est importante pour asseoir l'image fidèle des états financiers notamment pour une entreprise ayant pour activité principale, la couverture du risque ; c'est-à-dire une société d'assurance.

La Générale des Assurances vie (GA-vie), est l'une des compagnies d'assurance au Burkina Faso depuis plus de dix-huit ans (18 ans); elle occupe la quatrième place sur les onze compagnies existantes dans la branche assurance vie.

Au vue du secteur concurrentiel dans lequel la GA-vie exerce, elle se doit de disposer d'instruments de maîtrise des risques opérationnels pour asseoir une base de gestion de ses systèmes d'information notamment, son processus de comptabilité générale, afin de mieux établir les états financiers de synthèse en conformité avec les dispositions du droit comptable de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA)

Cependant, le processus de production de l'information comptable et financière au sein de la GA-vie, ne se fait pas sans difficultés et est toujours sujet à des risques. Les problèmes rencontrés sont :

- des retards dans la réception et le traitement des documents essentiels relatifs aux opérations réalisées par la société ;
- des erreurs sur la date des enregistrements, entraînant le report sur l'exercice suivant de charges imputables à l'exercice inventorié (sinistres survenus non déclarés par exemple).

Ces problèmes soulevés sont tous facteurs de risques opérationnels et tirent leur origine des éléments suivants :

- l'absence d'un manuel de procédure formalisant les procédures
- l'absence d'une culture et d'une gestion de risque des opérations comptables formalisées ;
- le manque de compétence en reengineering du processus d'élaboration des états financiers.

Les conséquences découlant des difficultés ci-dessus peuvent être les suivantes :

- des omissions et/ou erreurs d'imputation de saisie, de comptabilisation et de classement de certaines pièces comptables ;
- un retard dans la production des états financiers annuels ;
- un problème de contrôle de l'exactitude des données et des procédures de traitement ;
- des lacunes du système informatique.

Pour pallier les insuffisances relevées, les solutions suivantes peuvent être explorées :

- former les acteurs pour une maîtrise des risques financiers et comptables ;
- renforcer le système informatique existant ;
- améliorer l'organisation comptable et financière en renforçant les compétences en matière de contrôle comptable;
- procéder à une évaluation des risques et à une mise en place d'un plan de suivi des solutions proposées liés au processus de production des états financiers.

De toutes ces solutions, nous avons choisi la dernière à savoir faire une évaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers.

Cette dernière solution semble la plus convenable, puisque l'évaluation des risques permettra, à partir d'une étude exhaustive des opérations, d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques afin de prendre des mesures adéquates pour les limiter.

La question générale à laquelle cette étude apporterait une réponse est la suivante: « quel est le profil des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers à la GA-vie ? ». Plus précisément:

- quels sont les étapes du processus d'élaboration des états financiers?
- quelle démarche adopter pour une évaluation réussie du processus d'élaboration des états financiers ?

A ces questions théoriques, nous ajoutons les questions pratiques ci-dessous :

- quels sont les risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie ?
- quels sont les dispositifs mis en place par la GA-vie pour maîtriser les risques à son processus de production des états financiers?
- ces dispositifs sont-ils suffisants, fiables et efficaces en pratique?
- quelles sont les solutions de reengineering possibles à partir des constats ?

Le choix du thème « Evaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers annuels : Cas de la Générale des Assurances vie (GA-Vie) » nous permettra ainsi d'apporter des réponses aux différentes questions posées.

L'objectif général est de déterminer le niveau de risque lié au processus d'élaboration des états financiers.

Les objectifs spécifiques qui en découlent sont :

- définir les grandes lignes des démarches pour l'évaluation du processus au sein de la GA-vie ;
- identifier les risques liés au processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie
- procéder à l'évaluation et à une hiérarchisation des risques identifiés au sein de la GA-vie ;
- faire des recommandations en vue d'améliorer la manière d'établir les états financiers au sein de la GA-vie.

Tout travail scientifique, s'il est bien conduit, porte fruit pour son auteur ainsi que pour ses destinataires ou tout autre utilisateur externe.

Ainsi, l'intérêt de cette étude gravite donc autour de deux (02) points essentiels :

Pour la GA-vie :

- de trouver dans ce document une revue des différents auteurs et les bonnes pratiques en matière de maîtrise des risques liés à l'élaboration des états financiers dans l'entreprise ;
- d'y trouver la démarche d'une cartographie des risques liés à ce processus ;
- d'optimiser la production de l'information comptable et financière.

Pour nous même :

- de prendre connaissance des techniques d'évaluation des risques et de leurs techniques de gestion en ce qui concerne le processus d'élaboration des états financiers ;
- d'avoir une idée des potentiels risques lors de l'établissement des états financiers ;
- de mettre en pratique nos connaissances théoriques acquises au cours de notre formation au CESAG.

La première partie intitulée « cadre théorique et conceptuel de l'évaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers » comporte trois (03) chapitres. Le premier traite



des étapes de l'élaboration des états financiers, le deuxième de la démarche d'évaluation des risques et le troisième porte sur la méthodologie adoptée pour notre travail de recherche.

La deuxième partie intitulée « cadre pratique de l'évaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie » s'articule autour de trois (03) chapitres également. Le premier présentera la GA-vie, dans le second nous procéderons à une description du processus d'élaboration des états financiers et le troisième est réservé à la mise en œuvre de l'évaluation du processus et à la formulation de recommandations.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE  
L'EVALUATION DES RISQUES LIES AU  
PROCESSUS D'ELABORATION DES ETATS  
FINANCIERS**

## **Introduction de la première partie**

Dans le pilotage de leurs organisations, les chefs d'entreprises ont besoin d'avoir un regard rétrospectif ou d'anticiper les événements de la vie desdites organisations pour renforcer leur bon fonctionnement.

Le manque d'états financiers fiables et/ou disponibles à temps ne permet pas la prise de décisions correctes intéressant le fonctionnement de l'entreprise. Dans l'un ou l'autre cas, il s'agit des risques liés au processus d'élaboration des états financiers

Ainsi, pour permettre un meilleur fonctionnement de ce processus, une gestion de ces risques est indispensable.

La première partie du mémoire, qui constitue le cadre théorique, sera composée de trois chapitres : le premier nous permettra de présenter les différentes étapes du processus d'élaboration des états financiers ainsi que les risques qui y sont liés, le deuxième sera consacré à la démarche d'évaluation des risques, et le troisième constituera la méthode de l'étude qui doit permettre aux différents utilisateurs de ces documents de se plonger dans la deuxième partie.

## **Chapitre 1 : Le processus d'élaboration des états financiers**

La comptabilité est un système d'information permettant de formaliser les données relatives à l'entreprise. Ses objectifs sont de fournir des informations intelligibles, significatives, fiables et pertinentes sur la réalité économique de l'entreprise.

Les états financiers sont le résultat final d'un processus pendant lequel des risques opérationnels peuvent surgir, et les chances de produire des états financiers annuels fiables deviennent faibles. Le dispositif de maîtrise des risques du processus d'établissement des états financiers doit donc être intégré dans la gestion de l'entreprise en vue de garantir ses aptitudes.

Pour mieux comprendre les risques liés au dit processus, nous allons exposer dans ce chapitre le processus d'établissement des états financiers.

### **1.1 Définition et objectifs du processus d'élaboration des états financiers**

Il s'agira pour nous de définir le processus d'élaboration des états financiers et d'en donner les objectifs.

#### **1.1.1 Définition du processus d'élaboration des états financiers**

Selon MADERS & al (2006 : 4), le processus d'établissement des états financiers est défini comme étant un processus opérationnel. C'est l'ensemble des activités et moyens mis en œuvre en vue d'établir, en fin d'exercice, des états financiers devant servir de renseignements sur la situation de l'entreprise (HERARD, 2003 : 119).

Les informations contenues dans les états financiers doivent refléter l'image fidèle de l'activité de l'entreprise (VERDALLE & al, 2006: 13) et également être compréhensibles et utiles à la décision pour tous (EGLEM & al, 1995: 181). Le terme « fiabilité » suppose la régularité et la sincérité des comptes.

#### **1.1.2 Objectifs du processus d'élaboration des états financiers**

Selon GOVOEI (2007 : 187) le processus d'élaboration présente un double intérêt en ce sens qu'il permet :

- une présentation d'états financiers sincères et donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise ;

- une restitution d'éléments d'informations complémentaires aux partenaires leur permettant un contrôle efficace sur la gestion de l'entreprise.

L'élaboration des états financiers permet de répondre non seulement à des obligations légales mais aussi aux nécessités de gestion et d'informations. L'obligation légale consiste à répondre aux préoccupations fiscale, statistique ou économique tandis que les nécessités de gestion et d'information concernent les dirigeants d'entreprises qui ont besoin périodiquement d'informations de synthèse fiables afin d'assurer la gestion et la pérennité de leur entreprise.

## **1.2 Les différentes étapes du processus d'élaboration des états financiers**

Selon FAYEL & al, (2006: 23), l'élaboration des états financiers est toujours précédée

- d'une comptabilisation chronologique des mouvements affectant le patrimoine
- et d'un contrôle par inventaire, au moins une fois tous les douze mois, de l'existence et de la valorisation des éléments de ce patrimoine.

Du Plan Comptable Général (PCG), au SYSCOA, nous observons la même démarche et quasiment les mêmes sous processus. Nous présentons dans le tableau ci-dessous les grandes étapes du processus d'élaboration selon différents auteurs. Pour la suite nous retiendrons la démarche de GOVOEI (189 :2005) qui retient neuf (05) étapes que sont :

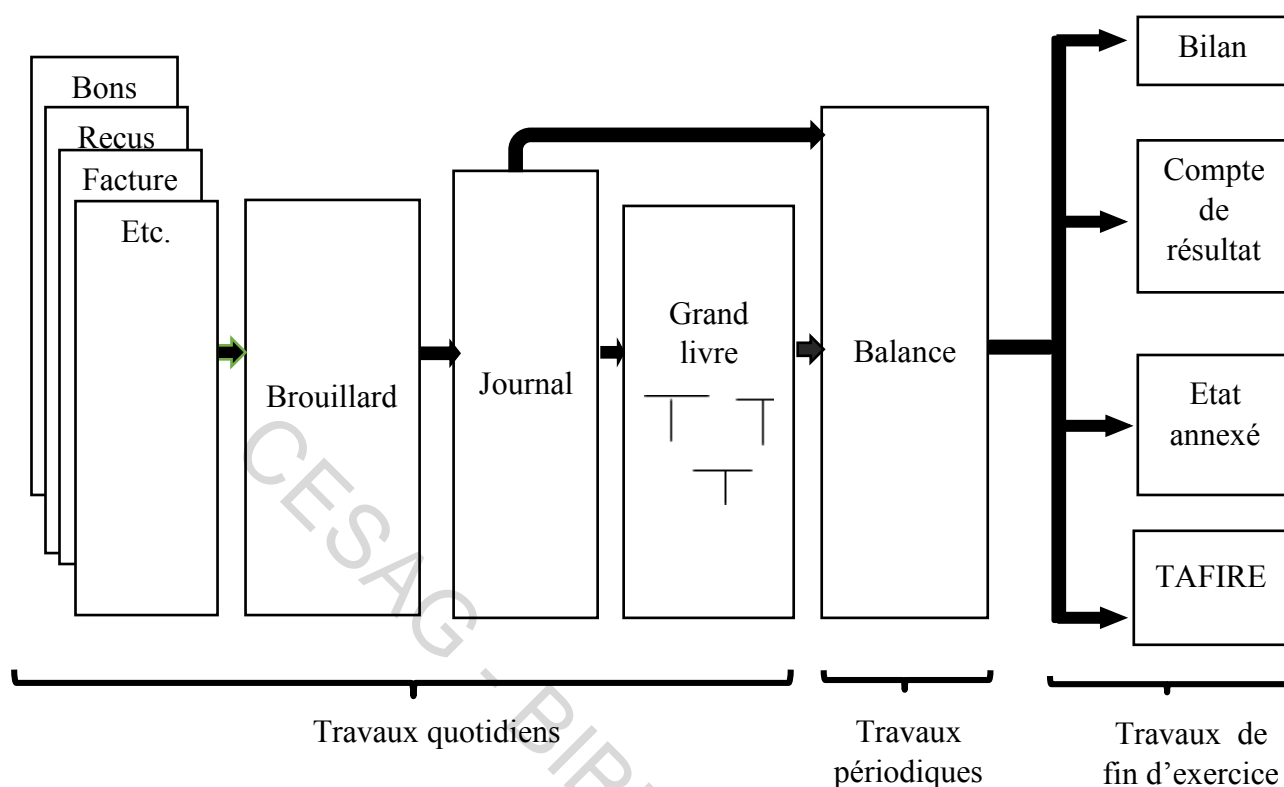
- l'élaboration de la balance avant inventaire ;
- l'inventaire physique ;
- les écritures de régularisation ;
- la balance après inventaire ;
- l'élaboration des documents de synthèse.

**Tableau 1: Les grandes étapes du processus d'élaboration des états financiers**

<b>Auteurs</b> <b>Etapes</b>	<b>AHOUANGASSI</b> <b>(2010:587-593)</b>	<b>BARRY</b> <b>(2009:326-330)</b>	<b>GOVOEI</b> <b>(2005:189)</b>	<b>CHADOURNE</b> <b>(2006:2)</b>	<b>OBERT &amp; al</b> <b>(2007:486-87)</b>
1. Etablissement de la balance avant inventaire			X		X
2. Inventaire physique		X	X	X	
3. Les écritures de régularisation	X	X	X	X	
4. Balance après inventaire		X	X		
5. Les états de synthèse	X	X	X	X	X

**Source** : Nous même

**Figure 1: Processus d'élaboration des états financiers**



Source : Adapté de GOUADIN & WADE (2002 :75)

### 1.2.1 L'élaboration de la balance avant inventaire

C'est la dernière balance ordinaire établie au cours de l'exercice comptable (GOUADAIN & al, 2002: 218). Les informations figurant dans la balance avant inventaire servent de base aux régularisations d'inventaires (ERSA, 2004:39). Les différentes activités conduisant à l'établissement de la balance avant inventaire sont :

- la collecte de toutes les informations sur les opérations de l'exercice ;
- le contrôle des informations collectées ;
- la saisie de ces informations à l'aide du journal.
- le suivi des comptes ;
- la correction des soldes en cas d'omissions ou d'erreurs d'imputation... ;
- la validation par la hiérarchie ;
- l'édition de la balance avant inventaire (OBERT & al, 2007 : 486).

### 1.2.2 L'inventaire physique

L'article 17, alinéa 6 du droit comptable OHADA définit l'inventaire comme l'opération qui consiste à relever tous les éléments du patrimoine de l'entreprise en mentionnant la nature, la quantité et la valeur de chacun d'eux à la date où cette opération a eu lieu.

- Les immobilisations : le comptable doit établir pour chaque immobilisation une fiche sur laquelle figureront la nature de l'immobilisation, le numéro de compte, la date d'acquisition, la date de mise en service, le prix d'acquisition, le plan d'amortissement, la date et les conditions de cession ou de mise hors service. Il devra aussi s'assurer de l'existence effective de toutes les immobilisations et de l'actualisation de la fiche en cas d'acquisitions nouvelles.
- Les stocks : il s'agira de déterminer la valeur des stocks à la date d'inventaire en tenant compte du mode d'inventaire adopté par l'entreprise (intermittent, permanent, tournant).
- Les disponibilités : il s'agira de faire les états de rapprochement bancaire afin de concilier les soldes du compte banque tenu par l'entreprise avec celui tenu par la banque. L'existant en caisse sera également confronté avec le solde théorique de la caisse. En cas d'écart, il faudrait après vérification procéder aux ajustements qui s'imposent en prenant en compte les manquants ou les excédents.
- Les créances et les dettes : elles seront également évaluées, une attention particulière sera accordée à celles qui sont libellées en devises car elles induisent un traitement particulier. De même les créances difficilement recouvrables seront inventoriées.

### 1.2.3 Les écritures de régularisation

Selon APOTHELOZ et al. (2007 :108) les écritures de régularisations sont des faits comptables d'ajustement de manière à dégager un résultat spécialisé ; c'est-à-dire bien délimité dans le temps. Selon MANDOU (2003:67), les écritures d'inventaire sont enregistrées au minimum une fois par an au moment de la clôture de l'exercice. Bien évidemment, la fréquence de leur enregistrement peut varier en fonction de des besoins d'informations comptable de l'entreprise, de sa taille ou encore de sa stratégie.



#### **1.2.4 La balance après inventaire**

Une balance est établie par reproduction de la balance avant inventaire corrigée de l'ensemble des écritures d'inventaire. ERSA (2010 :5) suggère qu'il est nécessaire d'établir une balance après inventaire car elle présente l'état des soldes des comptes en fin d'exercice. Elle sert à contrôler l'existence des avoirs et des éléments de passifs de la propriété de l'entreprise. A partir de cet instant, les critères mis en avant sur les éléments contenus dans cette balance sont :

- l'exhaustivité ;
- la réalité ;
- l'appartenance ;
- et l'effectivité.

#### **1.2.5 L'élaboration des documents de synthèse**

La balance d'inventaire sert de base à la détermination des résultats et à l'établissement des états financiers.

Nous reviendrons plus en détail sur ces différents états financiers afin d'en faciliter la compréhension.

### **1.3 Les risques liés au processus d'élaboration des états financiers**

Le système organisationnel en place dans l'entité a une incidence certaine sur le rendement du processus d'élaboration des états financiers. Plus il accuse des lacunes, plus les informations à diffuser vont devoir être viciées. L'ensemble des lacunes qui entravent le déroulement du dit processus constitue ses risques opérationnels. Pour mieux appréhender leurs enjeux, il semble nécessaire avant tout de connaître les risques, de façon générale.

#### **1.3.1 Notion du risque**

Chaque entreprise fait face à des risques qui pourraient représenter des menaces pour sa réussite. Ces risques se doivent d'être identifiés mesurés pour être maîtrisés

##### **1.3.1.1 Définition du risque**

Selon le dictionnaire Petit Larousse (2010:893), le risque se définit comme :

- un danger : un inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé ;

- ou un préjudice : un sinistre éventuel que les compagnies d'assurance garantissent moyennant le paiement d'une prime.

Le Comité de Bâle de septembre 2001 (in Jimenez & al, 2008:232), définit le risque opérationnel comme : « un risque de perte liée à une défaillance ou un dysfonctionnement des processus, des systèmes d'information, des hommes ou liée à des événements extérieurs ».

En situant cette définition dans le cadre de l'audit, l'IFACI (in Renard, 2009 :155) définit le risque comme étant « un ensemble d'aléas susceptibles 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 VINCENT (in Renard, 2009:155), « le risque, c'est la menace qu'un événement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès ».

Nous pouvons retenir cette synthèse selon laquelle le risque d'entreprise est la menace qu'un événement interne ou externe, une action ou inaction affectent la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs et à optimiser sa création de valeur pour ses parties prenantes.

### **1.3.1.2 Typologie de risques encourus par l'entreprise**

Les risques sont aussi variés que les activités humaines au sein de l'entreprise. On distingue diverses classifications des risques et celles-ci changent le plus souvent d'un auteur à un autre. Pour simplifier, on peut regrouper les risques selon leur niveau et selon leur nature.

#### **1.3.1.2.1 Classification selon la nature**

En tenant compte de la nature du risque, on distingue :

- le risque inhérent : est celui auquel une entité est exposée en l'absence de mesures correctives prises par le management pour en modifier la probabilité d'occurrence ou l'impact (IFACI (In COSO II 2005:74)
- le risque de non détection : selon HAMZAOUI (2008:173), le risque de non détection est le risque que les contrôles substantifs mis en œuvre par l'auditeur ne permettent de détecter, une erreur qui pourrait être significative. Les contrôles substantifs doivent

être suffisamment étendus pour réduire le risque de non détection, et donc ramener le risque d'audit à un niveau acceptable ;

- le risque résiduel : selon l'IFACI (In COSO II, 2005:74), le risque résiduel est le risque auquel l'entité reste exposée après la prise en compte des solutions mises en œuvre par le management ;
- le risque opérationnel : il est dû à des vulnérabilités de l'entreprise relatives à ses processus, son personnel et ses activités. En effet, ceux-ci tiennent compte de l'organisation;
- le risque d'audit : c'est le risque qui apparaît si l'audit interne comporte des faiblesses dues au non contrôle et si les missions d'audit ne sont pas bien menées à travers les domaines à risques élevés. Il peut conduire l'auditeur externe à formuler une opinion fautive sur les états financiers d'une organisation.

#### **1.3.1.2.2 Classification selon leur niveau**

Selon leur niveau d'expression, les risques peuvent se décliner en (IF ACI, 2006:21) :

- risques avérés : ce sont ceux qui se sont déjà concrétisés dans le passé. Mais dans certains cas, au contact d'autres phénomènes peuvent refaire surface et empêcher l'atteinte des objectifs ;
- risques potentiels : il s'agit des risques théoriquement susceptibles de se produire si aucun contrôle n'est exercé pour les empêcher ou les détecter et corriger. Les erreurs qui pourraient en résulter. Ces risques sont communs à toutes les entreprises. Leur niveau est identifié à partir des guides professionnels et de l'expérience de l'auditeur ;
- risques possibles : ce sont des risques potentiels contre lesquels une entreprise donnée ne s'est pas dotée de moyens pour les limiter ou les détecter et les corriger. Ils sont identifiés à toutes les étapes de la mission par les diligences mises en œuvre par l'auditeur.

#### **1.3.1.3 Les dimensions du risque**

Le risque se détermine en fonction de sa probabilité de survenance et de son impact (Bouaniche, 2004 : 6 ; IFACI, 2003 :35). Ainsi, nous avons :

***Risque opérationnel = Probabilité × Impact***

L'impact est la gravité du risque. Il s'agit de la perte que subira l'organisation en cas de survenance du risque. Il peut être exprimé de façon qualitative ou quantitative. Il est déterminant dans le choix de gestion à opérer. Ainsi une plus grande attention doit être portée, aux risques à faible probabilité mais à impact élevé au détriment des risques à forte probabilité d'occurrence et à impact faible.

La probabilité ou occurrence de survenance est la possibilité que le risque se matérialise. Elle peut être exprimée de façon qualitative ou quantitative. Elle dépend de la qualité du dispositif de contrôle mis en place. Cela justifie la nécessité d'évaluer d'abord le contrôle interne, avant de déterminer la probabilité de survenance. La formule devient :

$$\text{Risque opérationnel} = \frac{\text{Probabilité} \times \text{Impact}}{\text{Contrôle interne}}$$

Il existe deux autres composantes qui sont de plus en plus pris en compte, pour mieux apprécier le risque. Il s'agit du timing du risque et de la durée des conséquences du risque. Le timing du risque est le moment où le risque survient alors que la durée des conséquences du risque détermine l'intervalle de temps, sur lequel l'organisation subit les pertes de sa survenance. Aussi, une classification des risques doit être faite, pour une maîtrise adéquate.

### 1.3.2 Typologie de risque liés au processus d'élaboration des états financiers

Le processus d'élaboration des états financiers fait partie du processus opérationnel. Les risques opérationnels de ce processus sont entendus comme les risques dus à de mauvaises exécutions de ses différentes tâches, favorisant ainsi les irrégularités dans l'établissement des états financiers.

Les différents risques seront énumérés dans le tableau ci-après en fonction des sous processus de l'élaboration des états financiers.

**Tableau 2: Les risques opérationnels du processus des états financiers**

Sous processus	Taches	Objectifs de contrôle interne	Risques	Impacts ou conséquences
<b>La balance avant inventaire</b>	Collecte des données	S'assurer de l'exhaustivité des données collectées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de documents ;</li> <li>• Insertion de faux éléments ;</li> <li>• Omission de données.</li> </ul>	Image non fidèle des informations
	Contrôle des données collectées	S'assurer de la régularité des pièces comptables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation de pièces comptables erronées</li> </ul>	Image non fidèle
	Imputations	S'assurer de la bonne imputation des pièces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mauvaise imputation ;</li> <li>• Erreur de compte.</li> </ul>	Erreurs dans les états financiers
	Saisies	S'assurer que les saisies opérées sont correctes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreur humaine et logiciel ;</li> <li>• Saisie erronée et tardive.</li> </ul>	Image non fidèle
<b>L'inventaire physique</b>	Préparation de l'inventaire	S'assurer de la bonne allocation de ressources humaines et financières	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de préparation ;</li> <li>• Manque de compétence de l'équipe d'inventaire.</li> </ul>	Altération de l'image fidèle des états financiers
	Déroulement de l'inventaire	S'assurer de la bonne tenue de l'inventaire physique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de feuille de comptage d'inventaire ;</li> <li>• Comptage non exhaustif ;</li> <li>• Fraude lors de l'inventaire</li> </ul>	
	Traitement des	S'assurer de l'exactitude des	<ul style="list-style-type: none"> <li>• valorisation des stocks erronés ;</li> </ul>	

	données de l'inventaire	données traitées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• surévaluation des créances clients ;</li> <li>• calcul de provision erroné ou non conforme aux règles comptables ;</li> <li>• mauvaise estimation des amortissements annuels.</li> </ul>	
<b>Les écritures de régularisation</b>	Exécution	S'assurer de la régularité des écritures enregistrées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retard dans la passation des écritures de régularisations;</li> <li>• Erreurs dans la comptabilisation des données de l'inventaire (comptes inappropriés, montant erroné) ;</li> <li>• Fraude dans la passation des écritures de régularisations;</li> <li>• Omission dans la passation des écritures de régularisation.</li> </ul>	Information erronées : image non fidèle
<b>La balance après inventaire</b>	Préparation	S'assurer de la validation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de validation par le supérieur hiérarchique</li> </ul>	Altération de l'information financière
	Exécution	S'assurer de l'exactitude des informations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation des comptes faussée ;</li> <li>• Retard dans le processus</li> </ul>	
<b>Présentation des états de</b>	Préparation (arrêt des comptes de	S'assurer de l'arrêté dans les délais, et qu'aucune écritures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retard dans l'arrêt des comptes;</li> <li>• Prise en compte de données inappropriées ;</li> </ul>	Etats financiers non sincères et régulières,

<b>synthèse</b>	gestion et de bilan)	n'est passées après l'arrêt des comptes, et	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecriture de falsification après l'arrêt des comptes</li> </ul>	redressement fiscal
	Présentation des états financiers	Présenter des comptes de bilan et de gestion représentant l'image fidèle de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etats financiers erronés</li> <li>• Format de présentation inapproprié</li> </ul>	

**Source :** Nous-mêmes, à partir de BARRY (2009:326-330), ERSA (2010:5), GOVOEI (2005:189), MABUDU (2005:259), CHADOURNE (2006:2), SCHICK & al (2001:58, 108, 139).

## **1.4 Les dispositifs de maîtrise des risques liés au processus d'élaboration des états financiers**

Afin que les états financiers répondent aux objectifs et caractéristiques qui leur sont assignés, l'entité doit mettre en place des dispositifs efficaces de contrôle interne. A défaut, les risques ne pourront être gérés d'une façon cohérente et efficace (IFACI, 2004: 14). Les dispositifs de maîtrise des risques d'une entité peuvent être regroupés suivant six rubriques (RENARD & al, 2006: 153). Ce sont :

- les objectifs,
- les moyens,
- le système d'information,
- l'organisation, les procédures
- et la supervision.

### **1.4.1 Les objectifs**

Ils doivent être préalablement définis et être en harmonie avec les orientations en matière de contrôle interne. Ainsi le non-respect des principes de cohérence par rapport à l'activité constitue des faiblesses du dispositif.

### **1.4.2 Les moyens**

Les moyens permettent la réalisation des objectifs fixés. Ils doivent, de ce fait, être adéquats. Il peut s'agir d'un personnel intègre et disponible disposant des compétences techniques, d'un savoir-faire, de l'expérience et maîtrisant les lois et réglementations applicables aux états financiers (YAÏCH, 2006: 2; MARTIN & al, 2006: 3). Il peut s'agir également d'un référentiel comptable ou encore d'autres instruments de travail adaptés aux besoins de chacun et auxquels chaque utilisateur devrait être dûment formé (FAYEL & al, 2005 : 22)

### **1.4.3 Le système d'information**

L'entreprise doit disposer d'un système d'information performant, afin de permettre l'exhaustivité et la pertinence des informations (BARRY, 2004: 236). Le système d'information doit aussi être protégé efficacement.



#### **1.4.4 L'organisation**

Chaque structure doit être décrite dans un organigramme à jour (SCHICH & al, 2001 : 38). Les tâches, les fonctions, les responsabilités et les pouvoirs doivent être clairement définis, connus de tous et respectés. L'organisation comptable en place doit être organisée de manière efficace pour être à même de fournir de l'information financière requise (YAICH, 2006 :1). Pour cela, il doit exister des calendriers d'élaborations d'informations financières et des circuits d'informations ainsi que des contrôles sur leur mise œuvre (OBERT & al, 2007 :486). Il doit également exister des méthodes d'archivage de document (VERDALLE & al, 2006 :74). Le service comptable doit être, toutefois, avisé de la réalisation des opérations par les autres services en amont pour éviter des pertes d'informations (BARRY, 2004 :43).

#### **1.4.5 Les procédures**

Les procédures indiquent la manière dont une action ou un processus doit être réalisé. Elles doivent être définies et concerner toutes les activités (PIGE, 2001 : 47, 62). Elles doivent également être formalisées à travers un manuel mis à jour régulièrement pour permettre à des intervenants de le consulter (MADERS & al, 2006 : 116). Ainsi, les procédures du processus d'élaboration des états financiers doivent donc être commodes et connues des personnes intéressées, ce qui enlèverait tout au moins le risque de pouvoir se tromper.

#### **1.4.6 La supervision**

La supervision permet de mesurer les progrès réalisés dans la poursuite des objectifs. Elle peut se réaliser notamment dans l'approbation finale des transactions et la vérification des contrôles de base, pour s'assurer de la pertinence des documents transmis le long du circuit et du suivi et de la correction des anomalies qui puissent apparaître (PIGE, 2001 :45).

### **1.5 Les états financiers de synthèse suivant le référentiel comptable SYSCOA**

L'article 42 du SYSCOA, indique qu'à la clôture de chaque exercice les organes d'administration ou de direction selon le cas, dressent l'inventaire et les états financiers que sont :

- le bilan de fin d'exercice qui décrit les éléments d'actif et du passif, y compris le résultat net de l'exercice;

- le compte de résultat qui est une présentation des produits et des charges de l'exercice et des différents résultats;
- le TAFIRE qui présente les flux d'investissement, de financement et de la variation de trésorerie ;
- l'état annexé qui présente les éléments à caractère significatif non retracés dans les autres états financiers.

### 1.5.1 Les états financiers selon la taille de l'entreprise

Selon l'article 11 du droit comptable OHADA, les états financiers annuels sont rendus obligatoires, en tout ou en partie, en fonction de la taille des entreprises appréciée selon des critères relatifs au chiffre d'affaires de l'exercice. Toute entreprise est, sauf exception, liée au système normal de présentation des états financiers et de tenue des comptes».

Dans le tableau ci-après nous allons récapituler le contenu des états financiers en fonction du système comptable auquel est soumise l'entreprise.

**Tableau 3 : Récapitulatif des états financiers selon le régime comptable**

Systèmes comptables	Conditions à remplir	Contenu des états financiers
Normal	Chiffre d'affaires (CA) > 100 000 000 de FCFA, indépendamment du secteur d'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan</li> <li>• Compte de résultat</li> <li>• TAFIRE</li> <li>• Etat annexé</li> </ul>
Allégé	Chiffre d'affaires (CA) < 100 000 000 de FCFA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan</li> <li>• Compte de résultat</li> <li>• Etat annexé</li> </ul>
Le Système Minimal de Trésorerie (SMT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises commerciales et de négoce dont le CA &lt; 30 000 000 FCFA</li> <li>• Entreprises artisanales dont le CA &lt; 20 000 000 FCFA</li> <li>• Entreprises artisanales dont le CA &lt; 10 000 000 FCFA</li> </ul>	Etat des recettes et des dépenses

Source : OHADA Acte Uniforme sur la comptabilité des entreprises, articles 11 et 13

### **1.5.2 Les principes comptables**

Toute comptabilité utilise un certain nombre de principes, postulats et conventions regroupés sous l'appellation de « principes comptables ». Le SYSCOHADA retient huit principes comptables, tous mentionnés dans le règlement qui font l'unanimité dans les normes internationales et admet partiellement un neuvième d'essence anglo saxonne dénommé prééminence de la réalité sur l'apparence. Ces principes sont :

- le principe de prudence (articles 3 et 6) ;
- le principe de la permanence des méthodes (articles 40) ;
- le principe de la correspondance bilan d'ouverture – bilan de clôture (article 34) ;
- le principe de spécialisation des exercices (article 59) ;
- le principe de cout historique (articles 35 et 36) ;
- le principe de continuité d'exploitation (article 39) ;
- le principe de la transparence (articles 6, 8, 9,10 et 11) ;
- le principe de l'importance significative (article 33) ;
- le principe de prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique avec cinq applications à savoir
  - les opérations en devises ;
  - les contrats de concession avec clause de réserve de propriété ;
  - la rémunération du personnel extérieur ;
  - les opérations de crédit-bail ;
  - et les effets escomptés non échus.

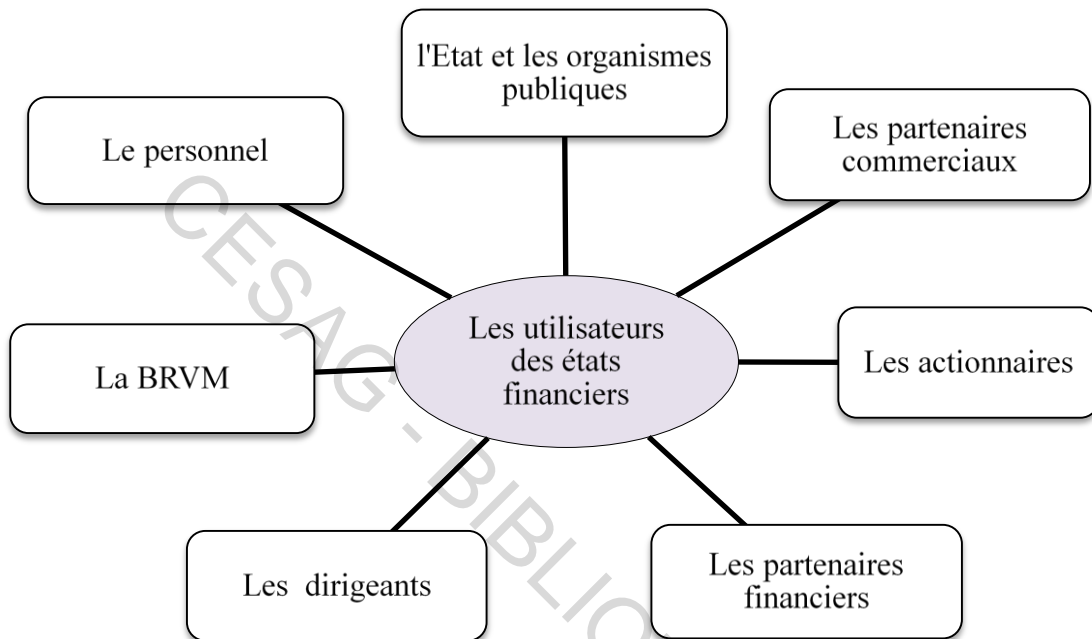
### **1.5.3 Les utilisateurs des états financiers**

Le but de toute information comptable est de fournir à l'utilisateur des données pertinentes en temps opportun pour une prise de décision efficace.

Pour MANDOU (2003:7) la comptabilité est un outil de communication interne et externe pour toute organisation. Communiquer son activité et son patrimoine devient au-delà d'une obligation légale un moyen de promotion de l'organisation dans son environnement.

La figure ci-après donne une idée exhaustive des utilisateurs des états financiers

**Figure 2 : Les utilisateurs des états financiers**



**Source :** Nous-mêmes à partir de GOUADIN & WADE (2002 :133)

### **Conclusion du chapitre 1**

Ce chapitre nous a permis d'expliquer la notion de processus d'élaboration des états financiers et de présenter l'organisation de ce processus.

Cependant tout au long de ce processus beaucoup de difficultés peuvent survenir et nuire à l'atteinte des objectifs des états financiers.

Nous ferons cas dans le chapitre, de façon théorique des risques qui guettent le processus d'élaboration des états financiers avant de procéder à leur évaluation dans la deuxième partie.

## **Chapitre 2 : La démarche d'évaluation des risques liés au processus d'élaboration des états financiers annuels**

Le système organisationnel en place dans l'entité a une incidence certaine sur le rendement du processus d'élaboration des états financiers. Plus il accuse des lacunes, plus les informations à diffuser vont devoir être viciées. L'ensemble des lacunes qui entravent le déroulement dudit processus constitue ses risques opérationnels.

Pour faire face à ces risques, il est nécessaire de mener une étude des différents risques qui peuvent en découler. Dans ce chapitre, il s'agira pour nous d'abord d'appréhender la notion d'évaluation des risques, ensuite de définir la démarche d'évaluation des risques et enfin de donner quelques méthodes de l'évaluation des risques.

### **2.1 Notion de l'évaluation des risques des risques opérationnels**

Dans cette section, nous exposerons la définition de l'évaluation des risques, ses objectifs et les facteurs contribuant à son succès.

#### **2.1.1 Définition de l'évaluation des risques opérationnels**

L'évaluation des risques consiste à déterminer dans quelle mesure des événements potentiels sont susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs. Le management évalue la probabilité d'occurrence et l'impact de ces événements. A partir de ces définitions, nous constatons que l'évaluation des risques porte essentiellement sur les deux grandes dimensions du risque que sont sa probabilité d'occurrence et son impact. Les risques résiduels et inhérents sont évalués.

Selon Nguena (2008 : 69), l'analyse des risques doit répondre entre autres au questionnement global suivant : quels sont les événements susceptibles d'empêcher l'entreprise de poursuivre ses objectifs ? Cela suppose une prise en compte complète de l'ensemble des risques dans la démarche d'évaluation. Cette analyse servant de base pour déterminer la façon dont les risques doivent être gérés.

#### **2.1.2 Objectifs de l'évaluation des risques opérationnels**

L'évaluation des risques constitue pour le management, un outil incontournable de pilotage et d'aide à la prise de décision. Elle a pour objectif de permettre à l'entreprise de connaître les

risques auxquels elle s'expose afin de mettre en place des méthodes permettant d'identifier et de maîtriser les risques spécifiques liés au changement. Selon Barthelemy & al. (2004 :173), « l'évaluation des risques doit conduire à identifier les actions à mener en priorité pour maîtriser autant que faire se peut, les risques auxquels l'entreprise est exposée ». Le but de l'évaluation des risques pendant la phase de planification dans une mission d'audit est d'identifier les secteurs importants de l'activité à auditer, (Renard 2010 :233).

Une fois que les menaces ont été identifiées et que les risques ont été évalués, le travail d'évaluation des risques doit servir à établir une stratégie de réduction des risques et de s'efforcer de les maintenir à ce niveau. Cette stratégie vise à s'octroyer des moyens de prévenir les risques en identifiant les leviers d'actions les plus efficaces pour anticiper certaines situations dangereuses, ou de réduire au maximum les conséquences en cas de survenance (Jiménez & al. 2008 :128).

### **2.1.3 Les facteurs de réussite de l'évaluation des risques opérationnels**

L'évaluation des risques opérationnels d'un processus exige la combinaison de plusieurs facteurs pour sa réussite. Ces facteurs sont relatifs à l'environnement interne de l'entreprise et forment des préalables primordiaux à la réussite de toute démarche d'évaluation des risques opérationnels. Ce sont eux qui déterminent les moyens et les ressources alloués.

Selon Curaba & al. (2009 :29), une démarche d'évaluation des risques opérationnels aura toutes ses chances de réussir si elle s'appuie sur les facteurs suivants :

- l'implication de la direction générale : elle permet d'accorder de l'importance au processus d'évaluation des risques et de garantir l'adhésion du personnel ;
- La détermination d'objectifs clairs : l'implication de la direction générale doit être appuyée par la définition d'objectifs clairs et précis ;
- la désignation d'un responsable « risk manager » : il faut obligatoirement engager un risk manager pour qu'il puisse identifier les risques purs significatifs que rencontre la société et pour prescrire des techniques efficaces pour les managers ;
- la mise en place d'un groupe de travail de qualité : l'équipe chargée de l'évaluation des risques doit disposer de toutes les compétences nécessaires et renfermer des opérationnels qui connaissent mieux les zones à risque du processus à étudier ;
- l'affectation des moyens adéquats.

## 2.2 Les phases de la démarche d'évaluation des risques opérationnels

Eu égard de la nature du processus étudié, de l'objectif recherché par l'organisation et les moyens affectés, l'évaluation des risques peut durer plusieurs mois et il n'existe pas une démarche standard d'évaluation des risques opérationnels. Mais dans l'ensemble, la conduite d'une mission d'évaluation des risques comporte les phases en suivant l'ordre qui suit :

- la phase de préparation ;
- la phase de réalisation ;
- la phase d'action.

**Tableau 4 : Synthèse des points de vue des différents auteurs**

Phases	Etapas	Auteurs			
		RENARD (2006:141; 176)	JIMENEZ & al (2008 :65)	CURABA & al (2009 :160)	Matte (2003 :39-40)
Préparation	Prise de connaissance générale de l'entreprise	X	X		
	Description du processus		X		
Réalisation	Identification et analyse des risques	X	X	X	X
	Evaluation des risques	X	X	X	X
	Hierarchisation des risques	X	X	X	X
	Matrice des risques	X	X	X	X
Conclusion	Définition des stratégies et établissement du plan d'action		X		

**Source :** Nous-mêmes

Au regard de ce tableau, nous avons retenu les démarches d'évaluation proposées par Renard et Jiménez. La combinaison de leurs travaux nous permet de couvrir tous les différentes étapes du processus et, l'enrichissement de notre travail.

### **2.2.1 La phase de préparation**

D'après Renard (2006 : 217), cette phase nécessite une bonne compréhension de l'entité car une recherche de la bonne information et du lieu où on pourrait l'avoir s'avère indispensable. Les travaux préparatoires ainsi que la conception et la mise place des fondements de la démarche seront réalisés au cours de cette phase avant de passer à l'action.

Première étape de la démarche, elle permet de bien comprendre le secteur dans lequel évolue l'entité et, d'avoir une connaissance approfondie des activités du processus étudié.

Elle est un préalable nécessaire et facilite l'appréhension des risques généraux liés à :

- l'activité, à la réglementation en vigueur à laquelle elle doit se conformer, à l'évolution de l'entité, au rythme de croissance, aux moyens déployés pour assurer la continuité de l'exploitation ;
- l'organisation et à la structure, à l'organigramme, à la définition et à la répartition des fonctions de l'entité ;
- l'organisation administrative et financière, le système d'informations, de gestion du risque opérationnel et à la structure d'audit interne.

La réalisation de la prise de connaissance permet d'aborder la phase d'identification des risques.

### **2.2.2 La phase de réalisation**

Cette phase permet d'analyser, d'évaluer (norme 2320) et de documenter (norme 2330) les informations liées au processus étudié. Elle est la plus importante du processus et représente la mise en œuvre de la démarche. Elle est retenue à l'unanimité par les différents auteurs. Ses différentes étapes sont :

- l'identification et l'analyse des risques ;
- l'évaluation des risques ;
- la hiérarchisation des risques ;
- la formation des tableaux des risques.



### **2.2.2.1 Identification des risques**

La phase de l'identification permet de lister l'ensemble des risques inhérents qui pèsent sur l'entreprise et repérer les zones à forte probabilité d'occurrence des risques préjudiciables. Selon HASSID (2008 :56-59) les entreprises peuvent mettre en place un processus formalisé pour que les risques soient identifiés, analysés et mesurés. Il retient quatre (04) sources d'informations qui peuvent servir dans l'identification des risques. Ces sources sont :

- les contrôles ; les visites et l'observation ;
- les entretiens, le sondage et les enquêtes ;
- l'analyse historique et le retour d'expérience ;
- l'audit et l'expertise.

L'identification des risques est une opération délicate, sa réussite dépend ainsi donc des méthodes et des outils utilisés.

#### ***2.2.2.1.1 Les méthodes d'identification des risques***

Selon COSO II (2009 :187), la méthodologie d'identification des risques d'une organisation peut comprendre une combinaison de techniques et outils :

- l'identification basée sur l'inventaire des risques : il s'agit d'identifier les risques opérationnels à partir d'un répertoire (check-lists) de risques préétabli. Ces risques sont ensuite analysés pour être rattachés aux processus de l'entité. Cette liste peut être développée en interne ou en externe, c'est-à-dire par un tiers, (COSO II, 2009 :188). Cette technique connaît des limites car, l'établissement de la liste relève beaucoup plus du général ;
- l'identification basée sur les ateliers (brainstorming) : cette approche d'identification des risques rassemblent généralement des personnes appartenant à différentes fonctions et à différents niveaux hiérarchiques afin de tirer profit de connaissances collectives du groupe en vue d'établir une liste d'événements afférents à un processus ou activité par exemple (COSO II, 2009 : 189) ;
- l'identification par l'analyse historique : l'identification ici se fait sur la base des risques opérationnels déjà survenus dans l'entreprise (COSO II, 2009 : 67) tout en tenant

compte que d'autres risques peuvent survenir au regard des changements qui peuvent intervenir en interne ou en externe ;

- l'identification par les tâches élémentaires : il s'agit ici de construire un tableau de risques en découpant l'activité ou processus à auditer en tâches élémentaires et indiquer en face de chacune de ces tâches son objectif (Renard, 2006 : 220) ;
- l'identification basée sur l'atteinte des objectifs : cette technique consiste d'abord à identifier les objectifs de manière précise, ensuite identifier les événements qui peuvent les affecter (Nguéna, 2008 : 65).

Une combinaison des différentes techniques citées est une solution pour résoudre le problème de choix de la méthode la plus pertinente.

#### 2.2.2.1.2 Les outils d'identification des risques opérationnels

Dans le cadre de l'identification des risques, il existe plusieurs outils dont nous citons quelques-uns :

- les questionnaires de contrôle interne ;
- les entretiens ;
- l'analyse des flux de processus ;
- les documents financiers.
- le tableau d'identification des risques : ce tableau a la particularité de donner une évaluation sommaire du risque attachée à la tâche comme le montre le tableau suivant.

**Tableau 5: Tableau d'identification des risques selon Renard**

Tâches	Objectifs	Risques	Dispositif de contrôle interne*	Constats**
Valorisation des stocks	S'assurer que stocks sont correctement valorisés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisation des stocks erronée</li> <li>• Provision erronée</li> </ul>	Existence des règles formalisées en matière de valorisation des stocks	Oui Non

\*Dispositifs de contrôle interne devant exister pour faire échec au risque identifié

\*\*Existence Oui ou Non du dispositif identifié

**Source :** inspiré de Renard (2006 :226) et Schick (2001 :118).

### 2.2.2.2 L'évaluation des risques

L'évaluation des risques opérationnels est une action très importante qui permet aux entreprises de se faire une idée du niveau de maîtrise des risques inhérents à leurs activités en vue de les traiter selon leur niveau de gravité et de probabilité d'occurrence. Ce qui permettrait à l'entreprise d'atteindre efficacement ses objectifs.

L'évaluation des risques peut être effectuée de différentes manières, lors d'entretiens individuels ou lors de revue générales (Frédéric, 2008 : 78).

L'évaluation du risque repose sur trois facteurs:

- la probabilité de réalisation ou d'apparition du risque,
- la durée pendant laquelle l'impact du risque commence à se manifester,
- le niveau de gravité en cas de réalisation du risque (Chevassu, 2008 :35) ; (Renard, 2006 : 139) ; MADERS, 2006 :48).

Il n'existe pas une méthode figée d'évaluation des risques opérationnels cependant selon l'IFACI (dans COSO 2, 2006:78), la méthodologie d'évaluation des risques d'une entreprise peut s'appuyer sur un ensemble de techniques quantitatives et qualitatives.

#### 2.2.2.2.1 Les méthodes quantitatives

La méthode quantitative de l'évaluation bien que difficile à réaliser par absence d'expériences, de méthodes et de données de base paraît être celle qui apporte de plus de résultats (Maders, 2006 :48). Elle est une méthode utilisée par les actuaires (Bouaniche, 2004 :8), très difficile pour les auditeurs internes qui évitent les calculs exorbitants (Renard, 2002:10), bien qu'une démarche qui conduit à faire une meilleure vigilance sur les risques, les contrôles clés des risques et les menaces.

Selon Maders (2006: 64 ; 67), pour cette méthode, les risques sont évalués en fonction de leurs préjudices en cas de survenance, et ce préjudice est exprimé en valeur monétaire.

Il a ainsi dressé une liste des méthodes quantitatives :

- la méthode basée sur les pertes annualisées estimées : elle consiste à multiplier la probabilité de survenance du risque par la durée de l'événement puis par la valeur de la conséquence de la survenance du risque ;

**Risque opérationnel = Probabilité de survenance x durée x conséquences**

- la méthode basée sur les pertes annualisées et constatées : elle consiste à évaluer pour chaque risque le montant de la perte constatée en se basant sur l'expérience des incidents passés ;
- la méthode basée sur les pertes annualisées constatées et extrapolées : cette méthode consiste à extrapoler chaque risque en fonction d'une valeur de risque global;
- la méthode basée sur les pertes moyennes annualisées et constatées : cette méthode consiste à extrapoler pour chaque risque la perte moyenne en se basant sur un historique
- la méthode quantitative paraît être très rarement utilisée par les auditeurs qui utilisent plutôt la seconde méthode qui est la méthode qualitative.

**2.2.2.2 La méthode qualitative**

Cette méthode traite essentiellement de la nature de la gravité des risques, elle peut être réalisées pour des cas où les risques sont difficiles à appréhender ou à ou encore lorsque l'on ne dispose pas de données statistiques suffisantes pour réaliser une évaluation chiffrée.

Pour chaque risque, l'évaluation se réalise au regard de:

- l'appréciation de son impact potentiel (gravité) et ;
- l'appréciation de sa fréquence de survenance (probabilité).

Selon HASSID (2009:54), cette approche d'appréciation du risque en deux paramètres (gravite et probabilité) est dite « approche dite de Prouty ». C'est une matrice à deux entrées avec la fréquence en ordonnée et la gravité en abscisse.

Nous pouvons donc classer le risque en quatre catégories :

- les risques de fréquence et de gravité faibles : ce sont des risques qui se réalisent rarement et dont les impacts sont limités même s'ils se réalisent. Ils n'ont qu'une incidence faible sur le budget de l'entreprise.

- les risques de fréquence faible et de gravité élevée : ce sont des événements qui se produisent rarement mais dont les conséquences sont significatives lorsqu'ils se produisent. En raison de leur faible fréquence, il est difficile de prévoir et d'anticiper leur survenance. La réalisation du risque entraîne des conséquences catastrophiques pour l'entreprise et le redémarrage de l'activité n'est pas toujours possible et nécessite dans tous les cas une injection de capitaux extérieurs.
- les risques de fréquence élevée et de gravité faible : ces événements se produisent assez régulièrement mais les conséquences de chacun sont relativement limitées. Étant facilement probabilisable, le risque peut être prévu.
- les risques de fréquence et de gravité élevée : les événements se produisent régulièrement et leurs conséquences sont à chaque fois significatives. L'évaluation n'a que peu d'intérêt.

**Tableau 6 : Echelle de cotation de la gravité et de la probabilité de survenance d'un risque**

Degré	Probabilité de survenance		Gravité	
	Qualificatif	Analyse	Qualificatif	Analyse
5	Très élevée	Réalisable	Inadmissible	Destructeur
4	Elevée	Probable	Vraiment grave	A prévenir
3	Modérée	Possible	Relativement grave	partager
2	Faible	Très peu probable	Gênant	Tolérable
1	Très faible	Rare dans le temps	Insignifiant	Maitrisé

**Source :** Nous-mêmes à partir de RENARD (2010 :65), COSO II (2005: 208-209).

#### 2.3.2.4 Identification et évaluation du dispositif de maitrise des risques

Pour chaque risque identifié et évalué, il convient de recenser dans un premier temps le dispositif de maîtrise existant, c'est-à-dire l'ensemble des mesures qui doivent permettre à l'entreprise d'éviter ou de faire face à un tel incident. Ensuite, une évaluation de ce dispositif est nécessaire à l'entreprise afin de lui permettre de savoir le niveau de maîtrise des risques identifiés.

#### **2.3.2.4.1 Dispositif de maîtrise des risques**

Les dispositifs de maîtrise des risques constituent l'ensemble des moyens que tous les responsables de l'entreprise doivent définir et mettre en œuvre pour prévenir, détecter, gérer et maîtriser efficacement les risques. Ils comportent deux volets qui sont :

- les dispositifs de maîtrise de prévention des risques : ils sont destinés à réduire la fréquence d'occurrence du risque ; leur objectif est d'éviter que l'évènement ne survienne ;
- les dispositifs de maîtrise de protection : ils sont destinés à réduire les impacts des risques, en d'autres termes, leur objectif est de contenir les conséquences de l'évènement.

#### **2.3.2.4.2 Evaluation du contrôle interne**

L'évaluation des dispositifs de maîtrise des risques permettra à l'entreprise de savoir le niveau de maîtrise des risques identifiés.

Il s'agit d'évaluer la manière par laquelle les éléments, les concepts et les principes du management de risques sont appliqués à l'échelle de l'entreprise et d'avoir une liste exhaustive des contrôles.

L'identification du contrôle interne existant s'avère être difficile, du fait qu'elle suppose un rapprochement entre ce qui devrait être fait et qui a été fait. Ce qui revient à évaluer le contrôle interne. En dépit de la multitude de critères proposés par les auteurs pour l'évaluation du contrôle interne, ces derniers sont unanimes sur la pertinence de l'utilisation de la méthode qualitative. Les critères les plus retenus sont, l'efficacité, la fiabilité, la qualité de la conception et la mise en œuvre.

Cette démarche sera celle que nous adopterons dans la suite de notre travail, pour ce faire, une cotation de 1 à 5 sera attribuée à chaque dispositif en fonction de sa fiabilité et de son efficacité. La qualité du dispositif de management en place de « 5 » = très mauvais dispositif ou dispositif inefficace ; à « 1 » = très bon dispositif ou dispositif efficace.

**Tableau 7 : Tableau d'appréciation du contrôle interne**

<b>Cote du contrôle interne</b>	<b>Qualité du contrôle interne</b>
5	Très mauvais
4	Mauvais
3	Moyen
2	Bon
1	Très bon

**Source :** Nous-mêmes à partir de Nguéna (2008 :70)

### **2.2.3.1 La phase de conclusion**

C'est la dernière phase de l'évaluation des risques au cours de laquelle un plan d'actions pour Elle se développe en deux (02) points à savoir la mise en place d'un plan d'actions et le suivi de ce plan d'actions.

#### **2.2.3.1 Le plan d'actions**

La phase d'actions constitue l'étape au cours de laquelle toutes les actions d'amélioration vont être déployées pour modifier le profil des risques existant tel que figurant au niveau de la matrice, en accordant une priorité aux risques de gravité. Il va donc être question de ramener les risques résiduels à un niveau acceptable (RENARD, & al, 2006 : 289). Cela va se traduire par la définition et la mise en place du plan d'actions devant préciser les mesures retenues, les responsabilités dans la mise en place et les délais de réalisation (JIMENEZ & al, 2008 : 127).

#### **2.2.3.2 La vérification de l'efficacité du plan d'action**

Un suivi et un contrôle de la mise en œuvre du plan d'action doit être organisé pour permettre de vérifier leur efficacité et leur efficience.

Au cours de cette phase, les différentes actions de progrès mises en place sont suivies, et le rapport d'avancement du plan analysé (MADERS & al, 2006 : 230). Et ceci peut s'effectuer particulièrement sous la forme d'une réévaluation périodique des risques identifiés (MOREAU & al, 2002: 97) ou encore sous la forme d'une vérification sur le terrain du rapport

d'avancement adressé en procédant aux audits, tests, contrôles (MAD ERS & al, 2006: 182, 231).

### **Conclusion du chapitre 2**

Ce chapitre nous a permis d'identifier et évaluer les risques opérationnels et les procédures nécessaires à la maîtrise de ces risques liés au processus d'élaboration des états financiers. Il nous a également permis de comprendre la démarche d'évaluation de la maîtrise des risques afin d'atteindre un plan de maîtrise raisonnable. Le chapitre suivant abordera par conséquent la méthodologie de notre recherche.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## Chapitre 3 : Méthodologie de recherche

La revue de littérature nous a permis de dresser le cadre théorique de notre étude. Ce cadre théorique ainsi dressé servira de levier pour l'élaboration de la méthodologie à suivre pour atteindre les objectifs de l'étude.

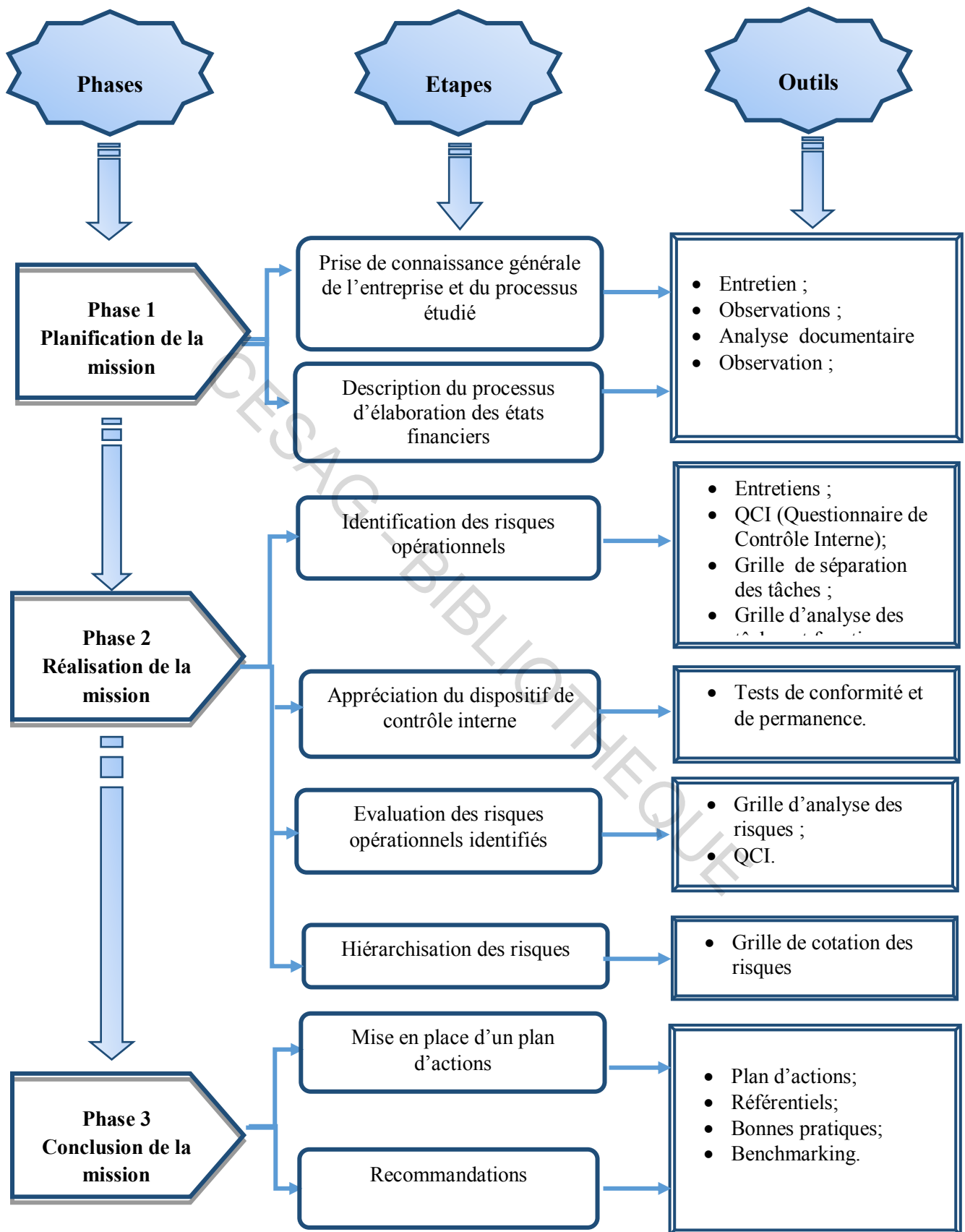
Il sera question pour nous maintenant, d'élaborer le modèle d'analyse et de présenter les outils de collecte et d'analyse donnée. Pour cela, nous avons articulé ce chapitre en deux sections dont la première présente notre modèle d'analyse et la deuxième présente les outils de collecte et d'analyse des données.

### 3.1 Modèle d'analyse

Le modèle d'analyse est une représentation schématique de la démarche scientifique de la résolution théorique du problème d'étude. Il permet de réduire la complexité d'un phénomène en éliminant les détails qui n'influencent pas son comportement de manière significative.

Le modèle que nous avons retenu dans le cadre de notre travail s'articule autour des principales étapes de la méthodologie d'une mission d'audit interne pour l'évaluation des risques opérationnels. Il est composé de la prise de connaissance de l'entité à auditer, de l'analyse des risques, de l'évaluation du dispositif de maîtrise des risques et des recommandations. La figure suivante donne une présentation de notre modèle d'analyse.

Figure 3 : Modèle d'analyse de la mission d'évaluation des risques



Source : Nous-mêmes

### **3.2 Les outils de collecte de données**

Les outils de collecte de données sont des instruments qui permettront la collecte des informations sur le sujet à élucider.

Pour la collecte des données les outils utilisés sont, l'analyse documentaire, l'entretien l'observation, le questionnaire du contrôle, interne et le benchmarking.

#### **3.2.1 L'analyse documentaire**

L'analyse documentaire consistera en l'exploitation des documents internes et externes de l'organisation dans le but d'en tirer des informations utiles.

Pour rendre optimale notre analyse documentaire, nous aurons recours à des documents administratifs tels que :

- les pièces comptables (bons de commande, bons de livraison, factures...);
- le rapport d'activités de l'année de l'année 2014;
- les dossiers relatifs à la gestion comptable et financière.

#### **3.2.2 Les entretiens**

Les entretiens nous permettront de recueillir des informations auprès du comptable, le directeur financier ainsi que la secrétaire en charge de la réception des pièces comptables, de décrire les activités qu'ils mènent. Par cette occasion, nous aurons à comprendre les activités et se faire une idée sur les processus. Pour ce faire, nous élaborons au préalable un guide d'entretien (cf. annexe 3, page 83) nous permettant de se poser des questions soulevées par la description des activités.

#### **3.2.3 Le questionnaire de contrôle interne**

Il constitue une technique d'évaluation du contrôle interne de l'entreprise. Au terme de cette évaluation, les résultats obtenus sont soit des points forts apparents, soit des points faibles. Ces derniers constituent des risques pouvant empêcher la réalisation des objectifs que l'entreprise s'est fixée.

Pour mener à bien cette étude, nous mettrons en œuvre des QCI (cf. annexe 1, page 77 à 80) que nous présenterons à l'ensemble des acteurs du processus comptable afin d'identifier à

chaque étape, les dispositifs de contrôle interne mis en place et les risques y afférents. Toute réponse négative est une faiblesse apparente et toute réponse positive constitue un point fort apparent du contrôle interne. Les différents questionnaires que nous aurons à administrer nous permettront de nous prononcer sur le niveau du dispositif mis en place et d'identifier les différents risques opérationnels.

### **3.2.4 L'observation**

Pour réaliser ce travail, nous allons utiliser cette technique afin de voir les acteurs dans l'exécution de leurs tâches. Cette technique nous permettra de vérifier les informations obtenues lors des entretiens. Elle couvrira toutes les différentes étapes du processus d'élaboration des états financiers.

## **3.3 Les outils d'analyse des données**

Les outils d'analyse de données permettront de tirer le maximum d'informations utiles à la formulation de l'opinion et des recommandations sur le sujet de recherche.

Les outils les plus souvent utilisés sont la grille de séparation et d'analyse des tâches et fonctions, la grille d'analyse des risques, la grille de cotation des risques, le plan d'action, les bonnes pratiques.

### **3.3.1 La grille de séparation et d'analyse des tâches et des fonctions**

La grille d'analyse des tâches (cf. annexe 2, page 81) sert à s'assurer que les fonctions incompatibles ne sont pas exercées par une seule et même personne, qui ne doit pas autoriser, exécuter et contrôler les opérations ou tâches du processus d'élaboration des états financiers. C'est un outil qui complète totalement les autres outils descriptifs parce qu'il permet de visualiser les différentes tâches et fonctions réalisées pour chaque procédure, d'un côté et de déceler sans erreur possible les manquements à la séparation des tâches de l'autre.

### **3.3.2 La grille de cotation des risques**

La grille de cotation des risques (cf. page 62) nous servira dans l'évaluation des risques à donner une cote aux risques que nous aurons identifiés et hiérarchisés suivant leur degré de nuisance et leur probabilité de survenance.

### **3.3.3 Les tests d'existence et de permanence**

Le test d'existence (cf. page 84) permet de nous assurer de l'existence des informations recueillies, que l'opération s'effectue effectivement dans la forme.

Lorsque le test d'existence est concluant, nous passons au test de permanence (cf. page 84). Ce test permet de s'assurer que les points forts théoriques (forces) ont fonctionné permanemment, tel que décrit lors des entretiens.

### **3.3.4 Le tableau d'identification des risques**

Ce tableau (cf. page 56 à 59) permet de découper le processus en ensemble homogène afin d'identifier les risques opérationnels rattachés à chacune. Nous avons dressés le tableau d'identification au niveau de chaque processus. Ceci nous a permis d'identifier les risques eu égard aux dispositifs de contrôle interne existants.

## **Conclusion du chapitre 3**

La réalisation de cette étude nécessite l'élaboration d'une démarche que nous allons suivre dans notre partie pratique. Le chapitre sur le modèle d'analyse nous a permis de tracer le canevas à suivre d'une part, et d'autres parts de définir les techniques et outils que nous avons mis en œuvre part pour collecter les informations, analyser nos résultats et faire des recommandations dans la deuxième partie de notre mémoire.

## **Conclusion de la première partie**

Les risques opérationnels sont de plus en plus présents dans les entreprises, et la nécessité de les évaluer s'impose naturellement. Face à cette situation, les managers sont appelés à doter leur organisation d'un dispositif de maîtrise de risques performant et capable de s'opposer à la menace des risques.

La mise en œuvre de ce dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers est la condition de la réussite de fiabilisation des états financiers en permettant d'identifier et de traiter de manière systématique et pérenne les anomalies et insuffisances des procédures nuisant à la qualité comptable.

La première partie de notre travail sur l'évaluation des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers a été consacrée à l'analyse et à la synthèse des points de vue des différents auteurs sur le processus et sur la démarche d'évaluation des risques qui s'y rapportent.

Nous consacrerons donc la seconde partie à l'application de notre démarche afin de mener à bien notre évaluation au sein de la GA-vie.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE  
DE L'EVALUATION DES RISQUES LIES AU  
PROCESSUS D'ELABORATION DES ETATS  
FINANCIERS ANNUELS DE LA GA-vie**

## **Introduction de la deuxième partie**

Après la première partie qui constitue le cadre théorique de notre étude, nous entamerons la deuxième partie qui sera axée sur l'aspect pratique. A cette étape, il sera fait une analyse du processus d'élaboration des états financiers telle qu'il se présente au sein de l'entreprise.

Cette seconde partie est constituée des trois chapitres suivants :

Le premier sera consacré à la présentation générale de la GA-vie pour donner une vision claire de l'historique, des activités et de l'organisation de la société.

Le second sera consacré à la description des procédures d'élaboration des états financiers de la GA-vie afin d'assurer une meilleure compréhension du traitement comptable.

Le troisième quant à lui traitera de l'évaluation des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie.



## **Chapitre 4 : Présentation de la Générale des Assurances vie**

Ce chapitre sera consacré à la présentation de la société. Dans le souci de mieux cerner son organisation nous avons subdivisé ce chapitre en deux sections.

Dans la première section, nous ferons une présentation générale de la société à travers son historique, son statut, ses missions et ses produits.

Dans la deuxième section, nous ferons une description de la structure organisationnelle.

### **4.1 Historique**

La Générale des Assurances du Burkina est une société anonyme de droit Burkinabè qui a été créée le 16/09/1997. Ce groupe est né de la volonté d'investisseurs burkinabè de répondre aux attentes de la population par l'amélioration de leurs conditions de vie. L'idée a été d'investir dans un secteur, celui des assurances qui était jusque-là exploité par trois (03) sociétés à savoir la Société Nationale d'Assurances et de Réassurances (SONAR), l'AGF (actuellement Allianz Burkina) et l'Union des Assurances du Burkina (UAB).

La Générale des Assurances a démarré ses activités à partir de janvier 1998 avec un capital de quatre cent millions (400 000 000) francs CFA. A ses débuts, elle commercialisait les assurances de biens encore appelées assurances dommages IARDT.

Pour satisfaire d'avantage sa clientèle, l'entreprise procédera en Janvier 2006 à la création d'une seconde compagnie d'assurance dénommée la Générale des Assurances-vie (GA-vie) chargée de la commercialisation des produits d'assurance de personnes (assurances vie) d'où nous avons effectué notre stage. Les deux sociétés constituent ainsi le Groupe GA qui occupe de nos jours une place très importante sur le marché de l'assurance au Burkina Faso.

La GA-vie est une société anonyme (SA) de droit national. Elle est régie par le code des assurances des pays membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA). Ce code est l'unique règlement des opérations d'assurance de ladite zone.

Elle a débuté ses activités de production en Septembre 2006 avec un capital social de cinq cent millions (500 000 000) francs CFA entièrement libéré dont une part est détenue par la compagnie mère s'occupant de la branche IARDT.

## 4.2 Missions et Valeurs

Il sera question pour nous d'énoncer les missions et les valeurs de la société.

### 4.2.1 Missions

La GA-vie s'est fixé des missions et des objectifs dans le but de parvenir à des résultats fiables. Elle a pour mission principale la production et la vente de ses produits et services à la clientèle. L'objectif fixé est la recherche du profit maximum à travers l'augmentation des ventes mais aussi le renforcement de l'économie burkinabè à travers les impôts et taxes, l'offre d'emploi et l'amélioration des conditions de vie de la population.

### 4.2.2 Valeurs

La GA-vie est une initiative de privés burkinabés qui se sont donnés pour ambition de développer et d'offrir des services de qualités qui repose aux besoins réels de ses assurés et des assurables.

Ainsi l'entreprise s'est engagée à développer les quatre valeurs suivantes :

- l'écoute : elle constitue la dimension centrale de son métier, la GA vie développe une écoute constructive, condition nécessaire à la compréhension et à l'anticipation des besoins des assurés ;
- la disponibilité : être pleinement au service du client, c'est la valeur ajoutée qu'elle offre à sa clientèle. La GA vie entretient avec chacun de ses clients une relation basée sur la confiance et la transparence ;
- le dynamisme : une équipe est mise en place et accompagne les clients au quotidien pour le traitement diligent de leurs besoins ;
- l'innovation : elle se traduit par la commercialisation d'une large gamme de produits et de services qui répondent aux besoins quotidiens de la population.

## 4.3 Les produits de la GA-vie

La GA-vie dispose d'une variété de produits que nous pouvons regrouper en deux grandes catégories.

### 4.3.1 Les produits de capitalisation

Encore appelés produits d'épargne, ils permettent aux assurés d'épargner une partie de leur revenu sous forme de cotisation unique et périodique. Ses produits sont :

- la Générale Plan Retraite Sécurité (GPRS) : elle est un contrat qui permet à l'assuré de constituer une épargne en vue de son départ à la retraite. Elle offre les garanties telles que le versement de l'épargne constituée, revalorisée du taux d'intérêt après la période de cotisation et le versement de la provision mathématique au(x) bénéficiaire(s) par l'assuré en cas de décès avant le terme du contrat.
- l'Indemnité Fin de Carrière (IFC): c'est un contrat d'assurance souscrit par les employeurs dont l'objectif est de verser une indemnité de départ à la retraite à leurs employés. Ce contrat peut aussi être souscrit par l'employeur en cas de cessation d'activité assorti de droits pécuniaires (licenciement, démission) par les employés qui y sont admis.

### 4.3.2 Les produits de décès

Ils sont encore appelés « produits d'assurances décès ou d'invalidité absolue et définitive ». Ils garantissent le versement d'un capital aux bénéficiaires de l'assuré en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive. On distingue plusieurs types de produits :

- la Générale Temporaire Décès (GTD) : c'est un contrat qui a pour garantie en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive de l'assuré avant la fin du contrat, le versement d'un capital garanti aux bénéficiaires désignés ;
- la Générale Vie Entière Différées (GVED) : à l'instar de la Générale Temporaire Décès, ce contrat garantit le versement d'un capital aux bénéficiaires désignés à la date du décès ou d'invalidité absolue et définitive de l'assuré. Cependant, contrairement à la GTD, la garantie de l'assureur couvre toute la durée de vie de l'assuré à l'issue de la période de cotisation ;
- la Générale Rente Education Mixte (GREM) : c'est un produit mixte qui comporte un volet capitalisation et un volet décès. Il a pour objet de garantir le versement d'une rente certaine pendant cinq (05) ans au(x) bénéficiaire(s) désignés au terme de la période de cotisation.

En cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive de l'assuré avant le terme du contrat, la GA-vie continue de prendre en charge les enfants dans les conditions suivantes :

- le versement d'un capital égal à la moitié de la rente annuelle prévue à la date de décès ou d'invalidité absolue ou définitive ;
  - le versement d'une rente égale à la moitié de la rente annuelle prévue de la première date anniversaire du contrat après le décès jusqu'à la fin de cotisation choisie ;
  - le versement de la totalité de la rente certaine pendant cinq (05) ans au terme de la période de cotisation.
- l'Assurance-crédit Banque (ACB) : il a pour objet de rembourser, en cas de décès de l'assuré, avant la fin du contrat, le solde restant dû du prêt à l'organisme prêteur (banques ou organismes financiers) ;
  - la prévoyance entreprise : elle a pour objectif de mettre à la disposition du personnel d'une entreprise, une assurance groupe en cas de décès ou d'invalidité d'un employé. Cette assurance garantit le versement d'un capital au(x) bénéficiaire(s) désignés ;
  - les parrainages de comptes : il s'agit de produits d'assurance décès ou mixtes, commercialisés à travers d'autres entreprises spécialisées dans l'hébergement et la gestion des clients (banques, téléphonie, ...). Les produits de parrainage de comptes commercialisés par la Générale des Assurances vie sont :
    - Assur' tel : ce présent contrat offre comme garantie, le versement d'un capital décès de deux cent mille (200 000) franc CFA et la prise en charge des frais médicaux lors d'un accident de la circulation avec blessures corporelles de l'assuré ;
    - BIB SERENIS : ce produit couvre les risques de décès et d'invalidité absolue et définitive des clients de la BIB membre d'UAB bénéficiant de ligne d'avances sur salaire. La garantie consiste à rembourser à la date de réalisation du sinistre ;

- BSIC KALAN : il donne la possibilité à toute personne titulaire d'un compte chèque à la BSIC de constituer un fond pour les besoins d'éducation de ses enfants.

#### **4.4 Organisation et fonctionnement de la GA-vie**

Toute structure nécessite une bonne organisation pour lui permettre de mieux mener ses activités. Pour cela, la GA-vie a opté pour une structuration hiérarchisée. L'organe suprême est le Conseil d'Administration composé d'administrateurs choisis parmi les actionnaires. Il a à sa tête un Président du Conseil d'Administration.

L'organigramme (voir annexe 6) présente la structure suivante :

- un Conseil d'Administration (CA) ;
- une Direction Générale (DG) ;
- un Département Technique (DT) ;
- un Département Réseau Commercial (DRC) ;
- un Département Administratif et comptable (DAC).

##### **4.4.1 Le Conseil d'Administration**

C'est l'organe administratif doté de pouvoirs absolus sur l'organisation, la gestion et la croissance de la société.

Il se réunit deux (02) fois par an pour le contrôle de la gestion des ressources de l'entreprise et pour donner de nouvelles directives de développement à l'équipe dirigeante.

##### **4.4.2 La Direction Générale**

Son rôle est de coordonner, gérer et orienter les décisions prises par le CA dans le but de l'atteinte des objectifs fixés à l'entreprise. Elle organise les tâches au niveau du personnel, assure la direction de l'entreprise et coordonne les relations avec les personnes extérieures à l'entreprise.

La Direction Générale est assistée par un secrétariat de direction dans la gestion quotidienne de l'entreprise et d'un chauffeur coursier qui joue le rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et ses partenaires.

#### **4.4.3 Le Département Réseau Commercial**

Il est composé de deux services que sont :

- le réseau commercial : son rôle consiste à commercialiser les produits et services de l'entreprise, prospecter de nouveaux clients, recruter, former et coacher des commerciaux, gérer la relation clientèle et gérer les contrats des clients ;
- le réseau bancaire : il a en charge le portefeuille des assurances liées aux crédits bancaires. Il a pour mission de développer le portefeuille des assurances de crédits bancaires par la prospection dans les institutions financières, recruter, former et coacher des commerciaux chargés exclusivement de développer ce portefeuille et d'assurer la veille commerciale des gestionnaires de comptes.

#### **4.4.4 Le Département Technique**

Il est piloté par un chef de département qui a pour tâche :

- la gestion des contrats (émission des contrats, encaissements, gestion des impayés) ;
- le traitement des sinistres ;
- la gestion de la réassurance ;
- la formation technique des commerciaux.

A ce département est rattaché le service production qui a pour rôle : l'accueil de la clientèle, la saisie et l'éducation des contrats, l'ouverture et le classement des primes dans le logiciel de production, la cotation (calcul de la prime), le suivi de la production des agences et bureaux directs, la transmission des dossiers aggravés, la réassurance par email, le traitement des commissions des apporteurs (banques, courtiers), la gestion des sinistres.

#### **4.4.5 Le Département Administratif et Comptable**

Le DAC est chargé de coordonner, superviser et contrôler toutes les activités de saisie, de traitement et d'édition des informations financières, comptables et fiscales liées aux opérations courantes et d'investissement de la GA-vie.

Il a à sa tête un Chargé du Département Administratif et Comptable (CDFC) qui supervise les services suivants :

- le service comptable : c'est au sein de ce service que nous avons effectué notre stage. Il est composé d'un seul membre le comptable qui a pour missions :
  - d'assurer la tenue de la comptabilité générale;
  - d'élaborer les états comptables et financiers ;
  - et de préparer les déclarations fiscales.
- la caisse : une caissière est chargée de la tenue journalière de la caisse ;
- un service informatique.

#### **Conclusion du chapitre 4**

Ce chapitre nous a permis d'avoir une connaissance générale de la GA-vie à travers son historique, ses missions, ses valeurs et son organisation.

A présent nous allons procéder dans le chapitre suivant, à une description du processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie.

## **Chapitre 5 : Description du processus d'élaboration des états financiers à la GA-vie**

Dans le souci de mener à bien l'organisation, chaque entreprise met en place une procédure de gestion permettant l'atteinte des objectifs. Cette procédure doit être connue et appliquée par les acteurs qui sont impliqués dans le processus. Ainsi, ce chapitre permet de décrire les procédures d'établissement des états financiers telles qu'elles se déroulent à la GA-vie.

Il n'existe pas un manuel de procédures dans lequel les modes d'exécution des différentes tâches sont décrites au sein de la GA-vie. Les diverses tâches comptables s'accomplissent au quotidien suivant des instructions données par la hiérarchie ou respectant une certaine routine.

Nous avons ainsi mené des entretiens avec le comptable afin de comprendre les modes d'exécution des différentes tâches conduisant à l'élaboration des états financiers.

A la suite de ces entretiens, nous pouvons résumer le processus comptable comme suit :

- la collecte des pièces comptables ;
- la vérification des pièces comptables collectées ;
- l'imputation manuelle des pièces comptables ;
- la saisie des pièces comptables ;
- la vérification des saisies comptables ;
- l'édition de la balance avant inventaire, des journaux et du Grand livre ;
- l'inventaire physique ;
- les autres régularisations ;
- l'édition de la balance après inventaire ;
- l'édition des états de synthèse.

### **5.1 Les travaux journaliers**

Les travaux journaliers consistent en la collecte, l'imputation, la saisie comptable, la vérification des saisies et le classement après saisie des pièces comptables.

#### **5.1.1 La collecte des pièces comptables**

La collecte des pièces comptables concernent deux catégories :

- les pièces justificatives émanant des tiers



- et les pièces justificatives d'origine interne

#### **5.1.1.1 Les pièces justificatives émanant des tiers**

Les pièces comptables externes à l'entreprise arrivent au niveau du secrétariat général qui les réceptionne à l'aide d'un registre appelé « registre courrier arrivé ». Ensuite la secrétaire appose le cachet de réception sur les pièces avant de les transmettre pour vérification au Directeur Général.

Après, vérification par le DG, les pièces sont transmises au département comptabilité par la secrétaire à l'aide d'un autre registre « registre comptabilité ». Le comptable réceptionne les pièces après avoir déchargé sur le registre.

Les pièces justificatives émanant des tiers sont :

- les factures des fournisseurs ou des autres assureurs ;
- les factures de consommation d'eau, d'électricité, de télécommunications ;
- les avis et bordereaux de banque.
- Les brouillards de caisse des autres agences : outre la caisse de l'agence principale qui tient une caisse dépenses et une caisse recettes, la caisse les différentes agences ne tiennent pas de caisse dépenses, elles collectent principalement les primes. Les agences font parvenir périodiquement leurs factures au siège pour paiement et comptabilisation.

#### **5.1.1.2 Les pièces justificatives internes**

A ce niveau on distingue les pièces justificatives émises par le Département Comptabilité (reçus de caisse, relevés de frais, états de paiement, états de rapprochement, bons de commande etc.) et celles provenant des autres Département internes de l'entreprise.

Les pièces des autres services internes sont pour la plupart les fiches d'information interne du Département Technique, concernant le règlement des assurés sur les opérations de ristournes, rachats partiels ou totaux de primes, avances ou capitaux échus.

Le comptable en fait la réception après avoir apposer une décharge sur un registre dudit département.

### **5.1.2 La vérification des pièces comptables**

Toutes les pièces justificatives en provenance de l'extérieur ou des services internes de l'entreprise font l'objet d'une vérification préalable par le comptable.

Ce dernier vérifie notamment l'existence des cachets et signatures, la justesse des calculs, la concordance entre factures, bon de commande et bordereaux de livraison s'il y'a lieu. Lorsqu'il décèle des anomalies sur les pièces qu'il vérifie, le comptable procède à leurs corrections par les émetteurs de ces pièces avant leur enregistrement dans la comptabilité.

### **5.1.3 L'imputation manuelle des pièces comptables**

Après la collecté les pièces comptables, vient l'étape de l'imputation qui se fait manuellement par les stagiaires ou le comptable sur une fiche de trésorerie ou un bon de caisse.

Dans le cas d'un décaissement, l'imputation se fera sur une fiche de trésorerie dépense (dépense supérieur à 50 000 FCFA) ou un bon de caisse dépense (dépense inférieur ou égal à 50 000 FCFA). S'il s'agit d'un encaissement, l'imputation est faite uniquement sur des fiches de trésorerie recette quel que soit le montant de l'encaissement.

Lors de l'imputation comptable, le stagiaire ou le comptable prend le soin de mentionner sur la fiche d'imputation:

- la date, et le libellé de l'opération
- le code journal de la banque utilisée pour l'opération concernant les fiches de trésorerie (exemple J560 ECOBANK, J561 BOA, J562 BHBF);
- les comptes débités et crédités ainsi que le montant de l'opération.

Après imputation, la fiche est jointe à la pièce initiale pour saisie.

### **5.1.4 La saisie des pièces collectées**

Avant de procéder à la saisie, le comptable procède à une vérification des imputations effectuées par le stagiaire; il s'agit de vérifier si la partie double de l'imputation a été respectée, ensuite de s'assurer du bon numéro de compte et de l'exactitude des montants de la pièce.

La saisie nécessite un paramétrage du logiciel SAGE SAARI qui consiste à définir le plan des comptes de la GA-vie, la liste des tiers (clients et fournisseurs), les journaux de saisie (journal compte BOA, journal compte BICIAB, etc.) entre autres.

La codification des comptes utilisée par la GA-vie est celle du code CIMA (Conférence Interafricains du Marchés des Assurances) dont les classes du cadre comptable sont décrites de la manière suivante :

- classe 1 : comptes de capitaux permanents.
- classe 2 : Comptes de valeurs immobilisées.
- classe 3 : Comptes de provisions techniques.
- classe 4 : Comptes de tiers.
- classe 5 : Comptes financiers.
- classe 6 : Comptes de charges par nature.
- classe 7 : Comptes de produits par nature.
- classe 8: Comptes de résultats.
- classe 0 : Comptes spéciaux.

Une fois le paramétrage terminé, débute la saisie proprement dite par le comptable. Elle s'effectue dans les différents journaux définis pour l'occasion. A l'issue de la saisie, un double contrôle est effectué. Tout d'abord par le comptable lui-même ensuite par le chargé du Département Finance et Comptabilité (CDFC) afin de s'assurer du respect de la partie double «débit=crédit », et de la cohérence des numéros de comptes. Un visa de vérification (initiales du nom) est apposé sur la pièce comptable par le CDFC

## **5.2 Les travaux périodiques**

A la fin de chaque mois, le comptable effectue les rapprochements bancaires. Pour ce faire, le comptable vérifie la concordance entre le grand livre général de chaque compte bancaire et les relevés bancaires du compte pour l'exercice concerné afin d'effectuer d'éventuelles régularisations, c'est-à-dire prendre en compte les opérations passées par la banque mais non passées par la comptabilité de la GA-vie.

Les rapprochements pièces-chéquiers sont effectués par confrontation des grand-livres de comptes et des différents chéquiers pour s'assurer que l'ensemble des pièces comptables

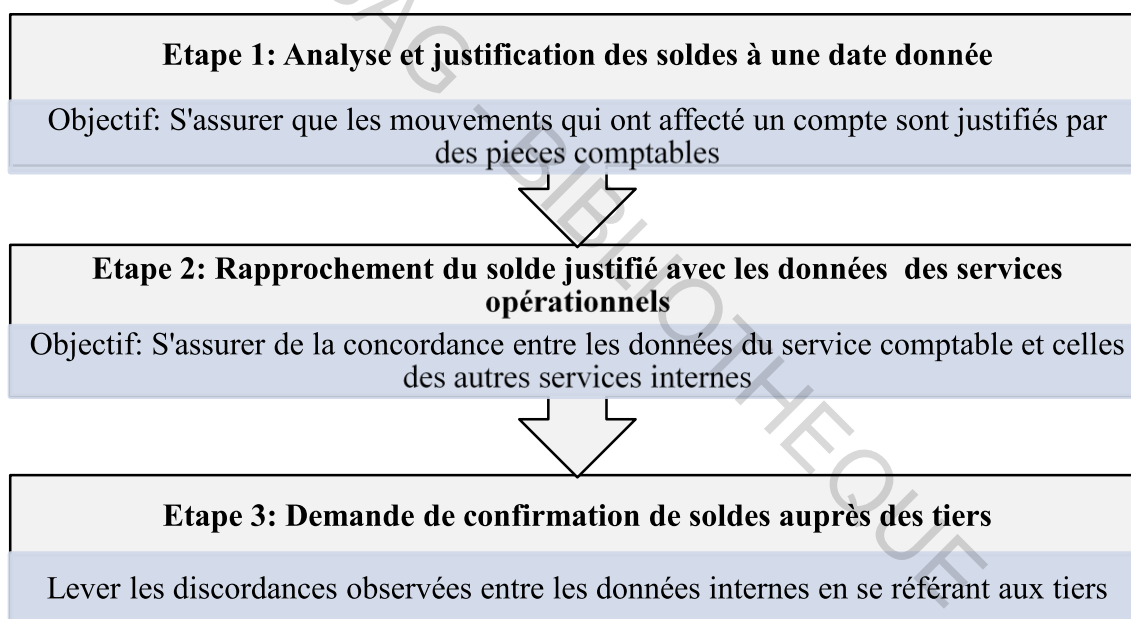
ayant fait l'objet de paiement par chèque au cours de l'exercice correspond à l'ensemble des chèques utilisés. En cas d'écarts, des régularisations sont faites.

En outre, toujours dans la même période, le CDFC procède à des travaux de vérification de soldes de comptes afin de s'assurer que ceux-ci :

- ne présentent pas d'anomalies manifestes ;
- ne sont entachés d'aucune erreur mathématique ;
- donnent une information cohérente et vraisemblable.

Les différentes étapes de la justification des comptes par les services comptables peuvent être résumées dans le Figure ci-dessous :

**Figure 4: Etape de justification des comptes à la GA-vie**



**Source :** Nous-mêmes à partir de l'observation des travaux d'Aout 2015.

### 5.3 Les travaux de fin d'exercice

Les saisies effectuées tout au long de l'année et les travaux périodiques ont pour avantage d'alléger les travaux de fin d'exercice. Conformément aux exigences du SYSCOHADA, la date de clôture de l'exercice à la GA-vie est fixée au 31 Décembre de chaque année. Et comme toute organisation assujettie aux dispositions de l'AUHCE, cette période de clôture est caractérisée par la réalisation d'un certain nombre de travaux dits travaux de fin d'exercice

devant aboutir à l'arrêté des comptes et à l'édition des états financiers pour l'exercice concerné.

### **5.3.1 Edition des documents comptables**

A la fin de chaque année, les saisies comptables doivent être clôturées. A l'issue de ces saisies, les grands livres généraux récapitulatifs des comptes de l'exercice ainsi que les journaux et la balance avant inventaire sont édités. Ils seront utilisés pour des travaux ultérieurs de contrôle.

### **5.3.2 L'inventaire physique**

A la fin de l'exercice, les inventaires physiques sont organisés dans l'ensemble. Ceci permet d'évaluer ou valoriser les existants tels que présentés à partir de la balance avant inventaire.

Ces prises d'inventaires connaissent la participation du commissaire aux comptes du CDFC, du comptable qui se fait accompagner éventuellement par un stagiaire.

La société étant une société d'assurance, l'inventaire ne portera que sur les immobilisations, les créances, les disponibilités et aura comme finalités de :

- de recenser physiquement les éléments du patrimoine;
- d'évaluer ou de valoriser ces éléments;
- de transcrire les résultats de ce recensement, suivant leur localisation, leur état.

### **5.3.3 Les autres régularisations**

Les écritures de régularisations sont passées par le comptable afin d'ajuster les soldes de certains comptes. Ces écritures visent à :

- régulariser les soldes des comptes de la balance avant inventaire avec les écarts décelés à partir des inventaires.
- rattacher les charges et des produits à l'exercice qui les concerne
- constater les amortissements des immobilisations ainsi que les provisions techniques et mathématiques.

### **5.3.4 Balance après inventaire**

A ce stade, toutes les opérations ont été correctement enregistrées et tous les comptes reflètent l'image réelle de la société. L'étape de la conception des états de synthèse peut être réalisée.

### **5.3.5 Edition des états de synthèse**

A partir de la balance après inventaire, le CDFC procède à l'édition des états de synthèse. La GA-vie étant une société d'assurance, elle est soumise à la présentation des états suivants selon code CIMA :

- le bilan établi selon le compte 89 ;
- le compte d'exploitation générale établi selon le compte 80 ;
- le compte général de pertes et profits établi selon le compte 87 ;
- le compte des résultats en instance d'affectation établi selon le compte 88.

En plus des états ci-dessus cités la société produit aussi des états supplémentaires :

- C1 Compte d'exploitation générale par catégories
- C4 Engagements réglementés et actifs représentant ces engagements
- C5 Liste détaillée et état récapitulatif des placements
- C9 Ventilation par exercice de souscription et par branche des primes arriérées, encaissements et annulations.
- C11 Marge de solvabilité ;
- C20 Mouvement au cours de l'exercice inventorié des polices, capitaux ou rentes assurés ;
- C21 Détail par année de souscription des capitaux ou rentes sortis au cours de l'exercice inventorié
- C25 Participations des assurés ou des porteurs de contrats aux résultats techniques et financiers.

### **5.3.6 Archivage des pièces comptables**

Après examen et enregistrement de toutes les pièces comptables et états financiers, le comptable passe au classement.

Le classement se fait par nature et par date dans des chemises puis dans des cartons ou des chronos.

Ces cartons et chronos sont ensuite numérotés, datés, et classés de manière chronologique et ensuite rangés dans les armoires servant pour les besoins de l'audit interne ou externe. Cette

méthode de classement assure à la GA-vie un bon état de conservation de ses pièces comptables facilitant ainsi leur identification et leur recherche à postériori.

La GA-vie dispose d'une salle des archives où nous pouvons retrouver des documents datant de 10 ans.

### **Conclusion du chapitre 5**

Ce chapitre nous a servi de cadre pour décrire le processus comptable de la GA-Vie dans son ensemble partant de la collecte des pièces comptable à l'élaboration des états de synthèse.

Cette étape franchie, nous allons dans le chapitre suivant évaluer les risques liés au processus que nous venons de décrire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **Chapitre 6 : Evaluation des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers.**

Le chapitre précédent nous a permis de prendre connaissance du processus conduisant à l'élaboration des états financiers, le présent chapitre constitue l'étape de l'analyse de l'existant de notre étude.

Il s'agira dans ce chapitre de faire une identification des risques, de les évaluer et de proposer des recommandations.

### **6.1 Appréciation de l'organisation comptable**

L'appréciation de l'organisation comptable va nous permettre de préparer l'identification et l'évaluation des risques qui y sont attachés afin de formuler des recommandations rentrant dans le cadre de l'amélioration du processus. Cette analyse se fera à travers un questionnaire que nous nous avons soumis au comptable lors d'un entretien

Pour ce faire, nous avons traduit chaque réponse recueillie en termes de faiblesse ou de force. Ainsi, une réponse «OUI» traduit une force à exploiter et une réponse «NON» traduit une faiblesse à améliorer.



**Tableau 8: Analyse des forces et faiblesses de l'organisation comptable**

Contrôle sur :	OUI	NON	F/f	Commentaires
Existence d'un organigramme de la DFC ?	X		F	Les différentes relations sont matérialisées à travers un organigramme et des fiches de poste.
Le personnel est-il impliqué dans l'amélioration du service ?	X		F	Des réunions périodiques sont effectuées
Un plan de formation existe-t-il pour le service comptable ?	X		F	Le CDFC est allé une fois en formation durant notre stage
Les tâches sont bien définies et séparées		X	f	Il existe un cumul de fonction entre le CDFC et le comptable ; l'un exécutant souvent le travail de l'autre
Des abonnements à des revues techniques comptables et fiscales sont-ils mis à la disposition des travailleurs ?		X	f	Ceci ne favorise pas le recyclage et la mise à jour des connaissances
Environnement et climat de travail sont-ils favorables ?	X		F	Chaque travailleur dispose d'un poste et des périphériques utiles
Existence de procédures formalisées et respectées pour chaque cycle		X	f	Le manuel de procédures de l'entreprise est toujours en cours de validation

**Source** : Nous-mêmes

Le questionnaire effectué nous laisse paraître beaucoup de points forts mais il existe aussi des faiblesses. La prochaine étape de l'identification des risques nous permettra de mener une analyse détaillée.

## 6.2 Identification des risques

L'analyse des activités du processus d'élaboration des états financiers nous a permis de détecter des risques opérationnels. Pour ce faire, ces risques seront présentés selon les différents types de travaux menant à l'édition des états de synthèse.

Chaque réponse « Oui » correspondra à l'existence du dispositif de maîtrise du risque constatée dans l'entreprise et une réponse « Non » traduira le contraire.

### 6.2.1 Identification des risques liés aux travaux journaliers

Les travaux journaliers sont ceux qui occupent le plus la comptabilité car les opérations sont enregistrées le jour le jour, elles donc susceptibles de comporter des erreurs.

**Tableau 9: Risques liés aux travaux journaliers**

Tâches	Objectifs	Risques	Impacts ou conséquences	Dispositif de maîtrise	Constats
Collecte des données	S'assurer de l'exhaustivité des données collectées	1. Perte de documents (à la réception, avant saisie)	Image non fidèle des informations	Mise en place d'un registre courrier arrivé courrier départ au Secrétariat	Oui
		2. Insertion de faux éléments	Atteinte au patrimoine de l'entreprise	Contrôle des pièces avant enregistrement	Oui
Contrôle des Données collectées	S'assurer de la régularité des pièces comptables	3. Approbation de pièces comptables erronées.	Image non fidèle	Double contrôle des pièces comptables	Oui
Imputations	S'assurer de la bonne imputation des pièces	4. Double imputation	Erreurs dans les états financiers	Contrôle systématique des imputations par une tierce personne	Oui
		5. Erreur de compte	Information financière erronée		
Saisies	S'assurer que les saisies opérées sont correctes	6. saisies erronées	Image non fidèle	Existence d'un système de contrôle ou de supervision	Oui
		7. Saisies tardives.	Retard dans l'élaboration des états financiers	Saisie des opérations au jour le jour	Non
		8. Doubles saisies	Comptes erronés	Existence de la mention « saisie » sur les pièces comptables	Non

Source : Nous-mêmes

## 6.2.2 Identification des risques liés aux travaux périodiques

Les travaux périodiques concernent les états de rapprochement et l'analyse de soldes des comptes.

**Tableau 10: Risques liés aux travaux périodiques**

Tâches	Objectifs	Risques	Impacts ou conséquences	Dispositif de maîtrise	Constats
Vérification et ajustement des comptes	S'assurer de la bonne tenue de l'analyse des comptes	9. Omission de comptes dormants	Surévaluation ou sous-évaluation de l'actif ou du passif	Suivi régulier des comptes	Oui
Correction des anomalies détectées	S'assurer de la régularisation des anomalies	10. Non prise compte des erreurs	Comptes faussés, perte de l'image fidèle	Fixation d'un délai pour la rectification	Non
Les états de rapprochement bancaire	S'assurer de la correspondance des soldes : relevé bancaire et compte banque du grand livre	11. Erreur de pointage	Détermination de faux soldes bancaire	Existence d'un système de contrôle ou de supervision	Oui
		12. Omission de régularisation des suspens	Comptes faussés, dégradation de l'image fidèle	Suivi de l'apurement des suspens	Oui

Source : Nous-mêmes

## 6.2.3 Identification des risques liés aux travaux de fin d'exercice

Après la clôture de l'exercice, la GA-Vie procède à l'enregistrement des opérations de fin d'exercice afin de pouvoir établir ses comptes annuels. Les risques que nous avons identifiés sur les travaux de fin d'exercice sont décrits dans le tableau ci-après.

**Tableau 11: Risques liés aux travaux de fin d'exercice**

Tâches	Objectifs	Risques	Impacts ou conséquences	Dispositif de maîtrise	Constats
Edition des états périodiques (livre journal, grand livre et balance avant inventaire)	S'assurer de la concordance entre les différents états édités	13. Soldes de comptes erronés	Etats de synthèse faussés, perte de l'image fidèle	Analyse de solde, contrôle après édition	Oui
Inventaire physique	S'assurer de la bonne tenue des inventaires	14. Inventaire galvaudé sans procédure	Information comptable erronée	Existence d'un manuel de prise d'inventaire	Non
	S'assurer de la justesse des données transcrites après inventaire	15. Erreur d'évaluation	Sous-évaluation ou surévaluation des biens inventoriés	Existence de méthodes de valorisation des immobilisations	Oui
Calcul des amortissements et évaluation des provisions techniques et mathématiques	S'assurer de la correcte évaluation	16. Sous-évaluation ou sur évaluation des provisions techniques, mathématiques et amortissements	Comptes faussés, perte de l'image fidèle	Barème d'évaluation	Oui
Edition des états de synthèse	S'assurer de l'image fidèle des états présentés	17. Retard d'édition	Pénalités fiscales	Respect du délai de présentation des comptes	Non
		18. Présentation de comptes erronés	Perte de l'image fidèle	Contrôle avant édition	Oui

Classement des pièces comptables	S'assurer de la bonne conservation des documents comptables	19. Perte de pièces (après saisie)	Perte de piste d'audit, travaux de vérification impossibles	Existence d'un système d'archivage	Oui
		20. Perte de temps lors des recherches	Impossibilité de certifier	Strict classement des pièces par période et par nature	Oui

Source : Nous-mêmes

### 6.3 Appréciation du dispositif de contrôle interne

Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise des activités de l'entreprise,

L'évaluation du contrôle interne permet d'établir de manière synthétique que les contrôles mis en œuvres en vue de couvrir les risques majeurs sont conformes aux attentes des dirigeants.

Pour évaluer le dispositif de contrôle interne, nous avons utilisé les outils prévus dans le chapitre 4 à savoir :

- la grille de séparation des tâches (voir annexe 2)
- le questionnaire de contrôle interne (voir annexe 1)
- les tests de permanence
- les tests de conformité

#### 6.3.1 La grille de séparation des tâches

Pour se fixer sur le cumul de certaines fonctions jugées incompatibles, nous avons élaboré la grille de séparation des tâches (voir annexes 2).

Cette grille fait ressortir un cumul de fonction incompatible au niveau du comptable et du DFC. En effet, le comptable assume les fonctions de contrôle, d'enregistrement et d'exécution à la fois et Le DFC les fonctions d'enregistrement, d'exécution, de contrôle et d'autorisation

### 6.3.2 Tests de conformité

Pour nous assurer de l'application réelle des procédures décrites au chapitre 5, nous avons au hasard sur l'exercice 2014, deux pièces comptables dans chacun des types de pièces comptables (fiches de trésorerie dépense, recette et bons de caisse dépense) ; ce qui nous a conduit à obtenir un échantillon de six pièces comptables.

Les résultats obtenus à l'issue du test sont résumés dans le tableau suivant :

**Tableau 12: Résultats des tests de conformité**

Eléments	FTD n° 003459	FTD n° 003556	FTR n° 003545	FTR n° 003568	BC n° 0090029	BC n° 0090030
Enregistrement des pièces comptables dans le registre « courrier arrivé » du secrétariat	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok
Transmission des pièces par le secrétariat à l'aide du registre	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok
Visa du comptable sur le registre après réception des pièces à la comptabilité	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok
Imputation manuelle à l'aide de la fiche de trésorerie par le comptable	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok
Visa de contrôle du CDFC sur l'imputation du dossier par le comptable	Ok	Ok	Ok	Ok	Nvu	Ok
Saisie de la pièce	Ok	Ok	Nvu	Ok	Ok	Ok
Contrôle de la saisie effectuée de la part ! du CDFC	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Ok

**BC** : Bon de Caisse

**FTR** : Fiche de Trésorerie Recette

**FTD** : Fiche de Trésorerie Dépense

**Source** : Nous-mêmes

Les points et les faiblesses décelés sont les suivants :

**Tableau 13: Tableau des points forts et faiblesses décelés lors du test de conformité**

Points forts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un registre au niveau du Secrétariat du DG à partir duquel tous les dossiers destinés à la comptabilité peuvent être transmis avec un numéro et un visa de réception ;</li> <li>• Contrôle systématique pour dossiers à leur entrée à la comptabilité;</li> <li>• Respect des règles en matière de saisies des opérations comptables;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence d'un registre à la comptabilité pour des dossiers renvoyés à leurs sources pour raison de non-conformité;</li> <li>• Absence d'un registre pour enregistrer les dossiers entrant à la comptabilité</li> </ul>

Source : Nous-mêmes

### 6.3.3 Tests de permanence

Les tests de permanence ont eu comme objectifs de nous assurer de l'application permanente des différents points forts recensés lors des phases précédentes. L'échantillonnage est le même que celui du test de conformité toujours dans le même exercice comptable

Nous avons ainsi vérifié si les différents contrôles prévus ont été appliqués, et s'ils n'ont pas présenté des lacunes en pratique. Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau 14: Résultats des tests de permanence**

	Registre « courrier arrivé »	Imputation	Saisie	Visa contrôle de l'imputation par le DFC	Rangement dans l'armoire
<b>FTD n°003559</b>	Oui	Oui	Oui	Nvu	Oui
<b>FTD n°003567</b>	Oui	Nvu	Oui	Oui	Oui
<b>FTR n°003589</b>	Oui	Oui	Oui	Nvu	Oui
<b>FTR n°003554</b>	Oui	Nvu	Oui	Oui	Oui
<b>BC n°0090036</b>	Oui	Nvu	Oui	Nvu	Oui
<b>BC n°0090039</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

**Nvu** : contrôle non satisfaisant

**Oui** : contrôle satisfaisant

**BC** : Bon de Caisse

**FTR** : Fiche de Trésorerie Recette

**FTD** : Fiche de Trésorerie Dépense

**Source** : Nous-mêmes

Il ressort ainsi les points et les faiblesses suivants :

**Tableau 15: Tableau des points forts et faiblesses décelés lors du test de permanence**

Points forts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"><li>• il existe un strict respect des règles en matière de saisies des opérations ;</li><li>• Existence des armoires et d'un magasin pour archivages des dossiers.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La règle de saisie des opérations au jour le jour n'est strictement respecté ;</li><li>• Il n'existe pas de notes relatives à la tenue des inventaires physiques de fin d'année</li><li>• Le contrôle des imputations n'est pas effectué sur toutes les pièces</li></ul>

**Source** : Nous-mêmes

#### 6.3.4 Les questionnaires de contrôle interne

Nous avons élaboré un questionnaire de contrôle interne (voir annexe 1) dans le but de déceler les forces et les faiblesses du dispositif de contrôle interne. Ce questionnaire a été présenté au comptable et au CDFC afin d'identifier à chaque étape, de la collecte des pièces comptables à l'élaboration des états financiers, les dispositifs de contrôle interne mis en place. Ce qui nous a permis de passer ainsi à l'évaluation dans la suite de notre travail.



## 6.4 Evaluation des risques opérationnels identifiés

Après l'identification des risques, l'étape qui suit est celle de leur évaluation. Nous allons d'abord procéder à l'évaluation de leur probabilité de survenance ensuite nous évaluerons leur l'impact.

Pour une évaluation plus objective, nous avons fait participer le CDFC et le comptable à notre évaluation. Ainsi, les cotes de probabilité et d'impact ci-dessous sont donc les moyennes des trois évaluations (voir annexe 7).

### 6.4.1 Evaluation de la probabilité de survenance

L'appréciation de la qualité de ce dispositif a été accomplie par le biais du questionnaire de contrôle interne. Pour cela des cotes allant de un (1) à cinq (5) sont affectés aux cinq (5) niveaux de survenance des événements à risques.

La qualité du dispositif de maîtrise des risque est une fonction décroissante de la probabilité de survenance; de ce fait plus la qualité du dispositif est élevée, plus la probabilité de survenance est faible et inversement.

Les critères d'évaluation du dispositif de maîtrise des risques et de leur probabilité de survenance sont résumés dans le tableau suivant ;

**Tableau 16: Echelle d'évaluation de la probabilité de survenance des risques identifiés**

Qualité du dispositif			Critère d'évaluation		
Qualificatif	Interprétation	cote	Probabilité	Description	Cote
Très faible	Dispositif de maîtrise très faible	1	Très forte	Quasiment certain	5
Faible	Dispositif de maîtrise faible	2	Forte	Très probable	4
Moyen	Dispositif de maîtrise moyen	3	Moyenne	Possible	3
Elevé	Bon dispositif de maîtrise	4	Faible	Peu probable	2
Très élevé	Très bon on dispositif de maîtrise	5	Très faible	Rare	1

**Source :** Nous-mêmes

En fonction de l'échelle définie, nous avons attribué les cotes aux différents risques identifiés en fonction de la maîtrise du dispositif de contrôle de la GA-vie évalué à travers notre QCI

(annexe 1), notre matrice des évaluateurs (annexe 7) et aussi sur la base de toutes les analyses effectuées dans les chapitres précédents.

La probabilité de survenance et la qualité du dispositif sont résumées dans le tableau suivant :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Tableau 17: Evaluation de la probabilité de survenance des risques identifiés**

Risques	Evaluation du risque				
	Qualité du dispositif de maîtrise des risques		Probabilité d'occurrence		
	Cote	Qualité	Cote	Probabilité	Analyse
1. Perte de documents (à la réception, avant saisie)	5	Très élevée	2	Faible	Après réception des pièces par le comptable, un visa de réception est requis
2. Insertion de faux éléments	4	Elevée	2	Faible	Règlement dissuasif depuis le dernier cas de 2005
3. Approbation de pièces comptables erronées.	5	Très élevée	2	Faible	Les pièces comptables arrivent au niveau de la Direction Générale puis sont affectées par la suite à la comptabilité
4. Double imputation	5	Très élevée	1	Rare	Les imputations sont effectuées directement sur les pièces comptables
5. Erreur de compte	5	Très élevée	2	Faible	Les imputations souvent effectuées par les stagiaires sont contrôlées par le comptable et celles effectuées par le comptable contrôlées par le CDFC
6. Saisie erronées	3	Moyenne	1	Très faible	Contrôle du CDFC
7. Saisies tardives	2	Faible	4	Forte	La saisie des pièces comptables n'est pas effectuée au jour le jour
8. Doubles saisies	2	Faible	4	Forte	Aucune mention n'est apposée sur les pièces déjà saisie pour distinguer des celles non encore saisie
9. Omission de comptes dormants	4	Elevée	2	Faible	Analyse périodique des comptes
10. Non prise compte des erreurs	2	Faible	3	Moyenne	Il n'y a pas de délai pour la rectification des

					erreurs elle est effectuée dès que possible
11. Erreur de pointage	4	Elevée	2	Faible	Contrôle effectué par le CDFC
12. Omission de régularisation des suspens	4	Faible	1	Très faible	Vérification périodiques opérées par le CDFC
13. Soldes de comptes erronés	3	Moyenne	2	Faible	Contrôle effectué par le CDFC
14. Inventaire galvaudé sans procédure	1	Très faible	4	Forte	Il n'existe pas de manuel de procédure
15. Erreur d'évaluation	4	Elevée	2	Faible	Les méthodes de valorisation sont celles utilisées par le SYSCOA
16. Sous-évaluation ou sur évaluation des provisions techniques, mathématiques et amortissements	5	Très élevée	2	Faible	Suivi du barème, calcul effectué par les actuaires
17 Retard d'édition	3	Moyenne	4	Forte	Des retards sont souvent accusés
18. Présentation de comptes erronés	4	Elevée	1	Très faible	Vérification des documents édités (journaux, balance, grand livre) avant édition des états définitifs
19. Perte de pièces (après saisie)	5	Très élevée	1	Très faible	Le classement des pièces comptables est bien effectué par date, nature dans des chemises cartonnées et dans des armoires
20. Perte de temps lors des recherches	5	Très élevée	1	Très faible	Le système de rangement chronologique des pièces assure une efficacité de la recherche

Source : Nous-mêmes

#### 6.4.2 Evaluation de l'impact des risques

L'appréciation de l'impact du risque lié au processus étudié est qualitative. Son objectif est de faire ressortir les impacts financiers et organisationnels des risques identifiés selon une échelle que nous présentons ci-après :

**Tableau 18: Echelle d'évaluation de l'impact des risques identifiés**

Cote	Impact du risque	Description
5	Très catastrophique	Conséquence financière grave, retard ou interruption du processus, dégradation considérable des informations.
4	Catastrophique	Conséquences fâcheuses des effets du risque en termes de perte financières, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus
3	Moyen	Conséquences modérées des effets du risque en termes de pertes financière, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus
2	Modéré	Conséquences faibles des effets du risque en termes de perte financière, de rapidité et de qualité sur les différentes taches du processus
1	Insignifiant	Conséquences très négligeables des effets du risque en termes de perte financière, de rapidité et de qualité sur les différentes taches du processus

Source : Adapté de Jimenez al. (2009 :64)

**Tableau 19: Evaluation de l'impact des risques identifiés**

Risques opérationnels	Impact du risque	Cote	Conséquences
1. Perte de documents (à la réception, avant saisie)	Moyen	3	Absence de transparence dans les états financiers
2. Insertion de faux éléments	Catastrophique	4	Perte de patrimoine
3. Approbation de pièces comptables erronées.	Moyen	3	Perte de patrimoine
4. Double imputation	Insignifiant	1	Pas de perte financière l'imputation étant faite sur la pièce
5. Erreur de compte	Moyen	3	Absence de régularité
6. Saisie erronées	Maitrisé	2	Absence de régularité
7. Saisies tardives	Moyen	3	Perte de l'image fidèle
8. Doubles saisies	Moyen	3	Surévaluation ou sous-évaluation

			du compte : pertes financières
9. Omission de comptes dormants	Moyen	3	Absence d'image fidèle
10. Non prise compte des erreurs	Moyen	3	Non régularité des comptes
11. Erreurs de pointage	Maitrisé	2	Perte d'informations
12. Omission de régularisation des suspens	Maitrisé	2	Non sincérité des comptes
13. Soldes de comptes erronés	Maitrisé	2	Non sincérité des comptes
14. Inventaire galvaudé sans procédure	Moyen	3	Mauvaise exécution : perte d'informations
15. Erreur d'évaluation	Moyen	3	Non sincérité des comptes
16. Sous-évaluation ou sur évaluation des provisions techniques, mathématiques et amortissements	Moyen	3	Non-respect des principes de transparence, perte financière
17. Retard d'édition	Moyen	3	Retard dans le processus, pénalités fiscales
18. Présentation de comptes erronés	Moyen	3	Absence d'image fidèle des états financiers
19. Perte de pièces (après saisie)	Insignifiant	1	Perte financière négligeable
20. Perte de temps lors des recherches	Insignifiant	1	Perte financière négligeable

Source : Nous-mêmes

### 6.5 Hiérarchisation des risques

La hiérarchisation des risques est une étape qui permet de classer les risques par ordre d'importance décroissante afin de préparer au mieux les outils de gestion de ces risques à travers un plan d'action que nous présenterons dans le point suivant .

Pour déterminer la cotation du risque, nous avons utilisé la formule suivante

**Cotation du risque = Cote de probabilité d'occurrence × Cote de gravité**

**Tableau 20: Hiérarchisation du risque**

N°	Les risques identifiés	Probabilité		Impact		Cotation
		Appréciation	Cote	Appréciation	Cote	
7	Saisies tardives.	Forte	4	Moyen	3	12
8	Doubles saisies	Forte	4	Moyen	3	12
14	Inventaire galvaudé sans procédure	Forte	4	Moyen	3	12
17	Retard d'édition	Forte	4	Moyen	3	12
10	Non prise compte des erreurs	Moyenne	3	Moyen	3	9
2	Insertion de faux éléments	Faible	2	Catastrophique	4	8
1	Perte de documents (à la réception, avant saisie)	Faible	2	Moyen	3	6
3	Approbation de pièces comptables erronées.	Faible	2	Moyen	3	6
5	Erreur de compte	Faible	2	Moyen	3	6
9	Omission de comptes dormants	Faible	2	Moyen	3	6
15	Erreur d'évaluation	Faible	2	Moyen	3	6
16	Sous-évaluation ou sur évaluation des provisions techniques, mathématiques et amortissements	Faible	2	Moyen	3	6
11	Erreur de pointage	Faible	2	Maitrisé	2	4
13	Soldes de comptes erronés	Faible	2	Maitrisé	2	4
18	Présentation de comptes erronés	Très faible	1	Moyen	3	3
6	Saisie erronées	Très faible	1	Maitrisé	2	2
12	Omission de régularisation des suspens	Très faible	1	Maitrisé	2	2
4	Double imputation	Rare	1	Insignifiant	1	1
19	Perte de pièces (après saisie)	Très faible	1	Insignifiant	1	1
20	Perte de temps lors des recherches	Très faible	1	Insignifiant	1	1

Source : Nous-mêmes

### 6.6 Plan d'actions

Après analyse du processus comptable, nous avons pu ressortir les différents risques. Nous avons proposé sur la base des meilleures pratiques de gestion un plan d'actions pour une bonne continuation des activités.

Le plan d'action vise donc à apporter des solutions d'atténuation ou d'éradication des risques identifiés, évalués puis classifiés par ordre décroissant.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



**Tableau 21: Plan d'actions**

Risques		Causes	Actions correctives	Acteurs de mise en œuvre	Délai de mise en œuvre
7	Saisies tardives.	Les saisies tardives sont dues à l'accumulation des pièces comptables, ce qui provoque un nombre considérables de pièces à saisir à l'approche de l'établissement des états.	Saisie des opérations au jour le jour.	Comptable, CDFC	Immédiat
8	Doubles saisies	Aucune mention ne figure sur les pièces saisies pour les distinguer de celles non saisie.	Inscrire la mention « saisie » sur les pièces saisies pour les distinguer de celles non saisies. Ranger les pièces saisies pour éviter de les mélanger avec celles non saisies.	Comptable	Exercice prochain
14	Inventaire galvaudé sans procédure	Il n'existe pas de manuel de procédure d'inventaire.	Mise en place d'un manuel de prise d'inventaire	DG	Exercice prochain
17	Retard d'édition	Les retards de saisie ont des répercussions sur l'édition des documents servants à l'élaboration des états financiers.	Fixation d'un délai	CDFC	½ mois
10	Non prise compte des erreurs	Un manque de contrôle rigoureux sur les corrections des erreurs à effectuer par le comptable.	Contrôle rigoureux	CDFC	Permanent
2	Insertion de faux éléments	La négligence du contrôle au niveau hiérarchique, et le cumul de fonctions incompatibles sont à la base de ce risque.	Renforcer le contrôle hiérarchique, élaboration d'une grille de séparation des tâches	CDFC, DG	Permanent

1	Perte de documents (à la réception, avant saisie)	Ce risque subsiste du fait d'une absence d'un registre au niveau de la comptabilité pour la gestion des pièces comptable arrivant à la comptabilité. Il y a aussi l'absence d'un rangement des pièces avant leur saisie.	Rangement strict des pièces comptables après réception Mettre en place un registre pour la gestion des pièces avant saisie	Comptable	Permanent
3	Approbation de pièces comptables erronées.	Une absence de contrôle rigoureux expliquerait ce risque.	Renforcement des contrôles	CDFC, DG	Permanent
5	Erreur de compte	Idem risque 3	Contrôle rigoureux des imputations	CDFC	Permanent
9	Omission de comptes dormants	Des contrôles sont effectués par le CDFC pour apurer les suspens mais ceux-ci ne sont pas faits régulièrement	Analyse fréquente des comptes	CDFC	Permanent
15	Erreur d'évaluation	Non respect des règles d'évaluation favorisé par l'absence d'un manuel de procédure.	Mise en place d'un manuel de procédure	DG	Exercice prochain

Source : Nous-mêmes

## **6.7 Recommandations**

Nos recommandations sont issues de l'analyse des risques et sont d'ordres organisationnels et opérationnels. Elles s'adressent aux principaux acteurs (le DG, le CDFC et le comptable) du processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie.

### **6.7.1 Recommandations sur le processus**

Sur le processus nous recommandons :

- **la formalisation des procédures comptables dans le cadre d'un manuel de procédures**

Cette formalisation des procédures comptables est importante pour connaître la répartition précise des travaux entre les différents comptables, donc d'éviter les cumuls de fonctions incompatibles et de situer les niveaux de responsabilité en cas de retard ou de mauvais traitement de l'information.

Ce manuel une fois mis en place devra être mis à jour périodiquement pour s'adapter à l'évolution de l'entreprise

- **le renforcement de personnel du personnel au niveau du service comptabilité**

Le non respect des délais est relatif aux risques «7 Saisies tardives » et «17 Retard d'édition ». Ces deux risques peuvent s'expliquer d'une part par l'abondance des tâches au niveau du service comptabilité et d'autres part par le fait que les opérations ne sont pas saisies au jour le jour. Nous recommandons donc le renforcement du personnel dans le service comptabilité par le recrutement d'un comptable afin de faciliter le traitement rapide des tâches comptables.

- **l'acquisition d'un ERP**

Pour une meilleure organisation des tâches dans les départements comptabilité et technique, nous recommandons l'acquisition d'un logiciel adapté pour relier le logiciel de production au logiciel SAGE de la comptabilité. Ce logiciel permettra un échange aisé des informations comptables entre les deux départements par le réseau local de l'entreprise, ce qui donnera un gain de temps.

### **6.7.2 Recommandations sur l'organisation comptable**

Du point de vue organisationnel, nous recommandons :

- **la séparation des fonctions incompatibles**

L'analyse de la grille de séparation des tâches que nous avons effectuée fait ressortir des cumuls de fonctions d'autorisation et d'exécution, d'enregistrement et de contrôle. Ces fonctions ne peuvent être exercées par une même personne, il convient donc de décrire les responsabilités de chaque acteur du processus.

- **la formation et la sensibilisation des responsables comptables en matière de gestion de risques**

La formation permettra au personnel d'avoir une meilleure maîtrise des risques. Elle aura pour but d'améliorer la qualité du travail grâce à la formation en éthique et déontologie comptable et de mettre les agents comptables en état d'assurer avec compétences leurs tâches.

Une sensibilisation des responsables en matière de risque (participation aux colloques) permettra d'insuffler une réelle culture du risque au sein de l'entreprise.

### **Conclusion du chapitre 6**

Il a été question dans ce chapitre de l'analyse du processus d'élaboration des états financiers de la GA-vie. Nous avons dans un premier temps identifié un certain nombre de risques, ensuite nous les avons évalués afin de donner un aperçu sur possibilité d'apparition et sur leur impact. Pour conclure nous avons donné des suggestions, reste à la GA-vie de les prendre en compte afin de maîtriser les risques opérationnels du processus.

## **Conclusion de la deuxième partie**

Au terme de nos travaux d'évaluation des risques du processus d'élaboration des états financiers au sein de la GA-vie, nous pouvons affirmer que le choix que nous avons porté sur cette structure est opportun. En effet, vu le nombre de plus en plus grandissant de ses transactions et de la relation étroite que l'entreprise entretient avec les institutions financières, un effort d'amélioration de son processus de production des états financiers s'avère nécessaire étant donné que les états financiers constituent la translation écrite des différentes opérations qui ont été comptabilisées.

Ainsi, il a été question dans cette deuxième partie nous, de présenter notre structure d'accueil, de faire une description du processus d'élaboration des états financiers, d'identification et d'évaluation des risques. Ce qui nous a permis d'aboutir à des résultats qui reflètent le niveau de maîtrise des risques opérationnels du processus eu égard aux dispositifs de contrôle interne mis en place.

Pour conclure, nous avons émis des recommandations qui contribueront à améliorer le processus et à réduire de ce fait la survenance des risques. Il appartiendra à la direction de la GA-vie de prendre les mesures qu'elle juge idoines pour d'une part, corriger les défaillances observées; et d'autre part, adopter une politique efficace de maîtrise des risques.

**CONCLUSION GENERALE**

Au regard des développements que nous avons effectués, l'on peut noter que la maîtrise des risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers demeure un élément fondamental pour la croissance de l'organisation.

L'entreprise étant en effet en quête de profit, l'amélioration du processus d'établissement de l'information comptable et financière donne une image fidèle de la situation patrimoniale et des résultats, et permet en outre d'assurer au mieux les prestations de service attendus par les acteurs du marché que ce soient l'Etat, les actionnaires, ou les clients particulièrement.

C'est pour ces raisons qu'il est essentiel pour la gouvernance d'entreprise de s'atteler à la mise en place de bonnes politiques de gestion et des dispositifs de contrôle interne pour la maîtrise des risques opérationnels.

L'objectif de notre étude au sein de la GA-vie a été d'évaluer les risques opérationnels liés au processus d'élaboration des états financiers à partir de la méthode qualitative dans le but de maîtriser les risques auxquels l'entreprise s'expose.

Ainsi, nous nous sommes attelés dans la première partie de notre étude à faire une revue de littérature afin de nous familiariser avec les notions de processus, de risques, de démarche d'évaluation de ces risques. Cette première partie est le guide qui a donné forme à notre modèle d'analyse.

La deuxième partie a porté sur l'étude proprement dite et nous a permis de constater qu'il y'a des risques qui ne sont pas maîtrisés. Pour cela, nous avons identifié et évalué ces risques opérationnels liés au processus étudié, élaboré un plan d'action et formulé des recommandations dans le but de garantir l'assurance de la comptabilité.

Nous espérons que notre étude aura un intérêt particulier pour la GA-vie et que les recommandations formulées seront prises en compte afin de rectifier les faiblesses mentionnées précédemment.

**ANNEXES**



**Annexe 1: Questionnaires de contrôle interne**

<b>QUESTIONNAIRE DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>Entité auditée:</b>			<b>Folio:1/4</b>
	<b>Auditeur:</b>			
	<b>Date:</b>			
<b>Etape : Collecte des données</b>				
<b>Objectif de contrôle interne</b> : S'assurer de l'exhaustivité et de la rapidité dans la collecte des données sur les opérations réalisées				
<b>Questions</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>N/A</b>	<b>Commentaires</b>
Y a-t-il un registre à la Comptabilité pour enregistrer les dossiers entrants ?		X		Le seul registre concerne les émissions et les encaissements de chèques
Y a-t-il un registre ou un cahier qu'on utilise pour transmettre les dossiers à la Comptabilité ?	X			La secrétaire possède un registre et à chaque dossier transmis elle fait décharger par le comptable
Les dossiers transmis à l'aide de ce registre sont-ils affectés d'un numéro ou d'une référence afin de faciliter la recherche ?	X			
Existe-t-il un délai fixé par les responsables pour la transmission des pièces comptables venant des autres agences ?		X		Situation d'une semaine ou de deux semaines
Ce délai fixé est-il respecté ?		X		
Ya-t-il contrôle des dossiers à leurs arrivés à la Comptabilité ?	X			
Y a-t-il rapprochement entre dossiers et leurs diverses composantes ?	X			Rapprochement du brouillard avec les reçus et vérification des soldes

**Source** : Nous-mêmes

<b>QUESTIONNAIRE DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>Entité auditée:</b>			<b>Folio: 2/4</b>
	<b>Auditeur:</b>			
	<b>Date:</b>			
<b>Étape : Classement des pièces comptables</b>				
<b>Objectif de contrôle interne :</b> S'assurer de la comptabilisation des données collectées				
<b>Questions</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>N/A</b>	<b>Commentaires</b>
Les dossiers sont-ils classés après leurs comptabilisations?	X			Rangés dans les chemises et dans des cartons par nature et chronologiquement
Ces dossiers sont-ils bien classés?	X			Existence d'armoires de rangement
Les dossiers sont-ils classés dans un endroit sécurisé ?	X			Existence d'un magasin de stockage
Ces dossiers classés sont-ils bien suivis?	X			

**Source :** Nous-mêmes

<b>QUESTIONNAIRE DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>Entité auditée:</b>			<b>Folio: 3/4</b>
	<b>Auditeur:</b>			
	<b>Date:</b>			
<b>Etape : Saisie des données collectées</b>				
<b>Objectif de contrôle interne : S'assurer de la comptabilisation des données collectées</b>				
Questions	Oui	Non	N/A	Commentaires
La Comptabilité utilise-t-elle pour les imputations un plan comptable?	x			Code CIMA
Les imputations réalisées sont-elles marquées sur les dossiers?	x			
Ces imputations sont-elles opérées par qui ?	x			Par le comptable
Ces imputations sont-elles correctes?	x			
Les saisies réalisées sont-elles contrôlées?	x			
Les saisies et les imputations sont-elles effectuées par des personnes différentes ?		x		A la fois par le comptable et le CDFC
Les saisies faites sont-elles validées?	x			Vérification par le CDFC et visa

**Source :** Nous-mêmes

<b>QUESTIONNAIRE DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>Entité auditée: GA-Vie</b>			<b>Folio: 4/4</b>
	<b>Auditeur:</b>			
<b>Date:</b>				
<b>Etape : Analyse régulière des comptes</b>				
<b>Objectif de contrôle interne : S'assurer du suivi des comptes</b>				
<b>Questions</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>N/A</b>	<b>Commentaires</b>
La comptabilité procède-t-elle à des justifications des comptes ?	x			
Ces justifications des comptes se font –elles correctement ?	x			
Ces justifications se font-elles suivant un chronogramme ?		x		
Ces justifications des comptes se font-elles par les mêmes agents ayant effectué les saisies?	x			

**Source :** Nous-mêmes

**Annexe 2: Grille de séparation des tâches**

<b>GRILLE DE SEPARATION DES TÂCHES</b>		<b>Entité auditée : GA-Vie</b>			
		<b>Auditeur :</b>			
		<b>Date :</b>			
<b>Objectif de contrôle interne :</b> s'assurer d'une séparation adéquate des tâches/fonctions incompatibles.					
Tâches	Nature des tâches	Personnes concernées			
		DG	DFC	Secrétaire	Comptable
1. Réception des pièces justificatives	Exécution			X	
2. Analyse des pièces justificatives	Contrôle	X	X		
3. Imputation des documents	Enregistrement		X		X
4. Saisie des opérations	Exécution				X
5. Vérification des saisies opérées	Contrôle		X		X
6. Validation des saisies	Autorisation		X		
7. Suivi et analyse des comptes	Contrôle		X		
8. Archivage des dossiers	Exécution				
9. Clôture de la période	Autorisation				X
10. Déclaration des impôts et taxes assimilées	Exécution				X
11. Edition des journaux et balances	Exécution		X		X
12. Edition de la balance avant inventaire	Exécution		X		
13. Contrôle de la balance avant inventaire	Contrôle		X		
14. Inventaire extracomptable	Exécution		X		X
15. Inventaire physique	Exécution				X
16. Contrôle des inventaires	Contrôle		X		X
17. Validation du rapport des inventaires	Autorisation		X		
18. Edition de la balance après inventaire	Exécution		X		
19. Etablissement des états financiers définitifs	Exécution		X		

**Conclusion : Il y a cumul de fonction incompatible au niveau du comptable et du DFC.  
Le comptable assume les fonctions de contrôle, d'enregistrement et d'exécution à la fois et Le  
DFC les fonctions d'enregistrement, d'exécution, de contrôle et d'autorisation**

**Source :** Nous-mêmes

**Ex:** Exécution ; **En :** Enregistrement ; **Co :** Contrôle ; **Au :** Autorisation

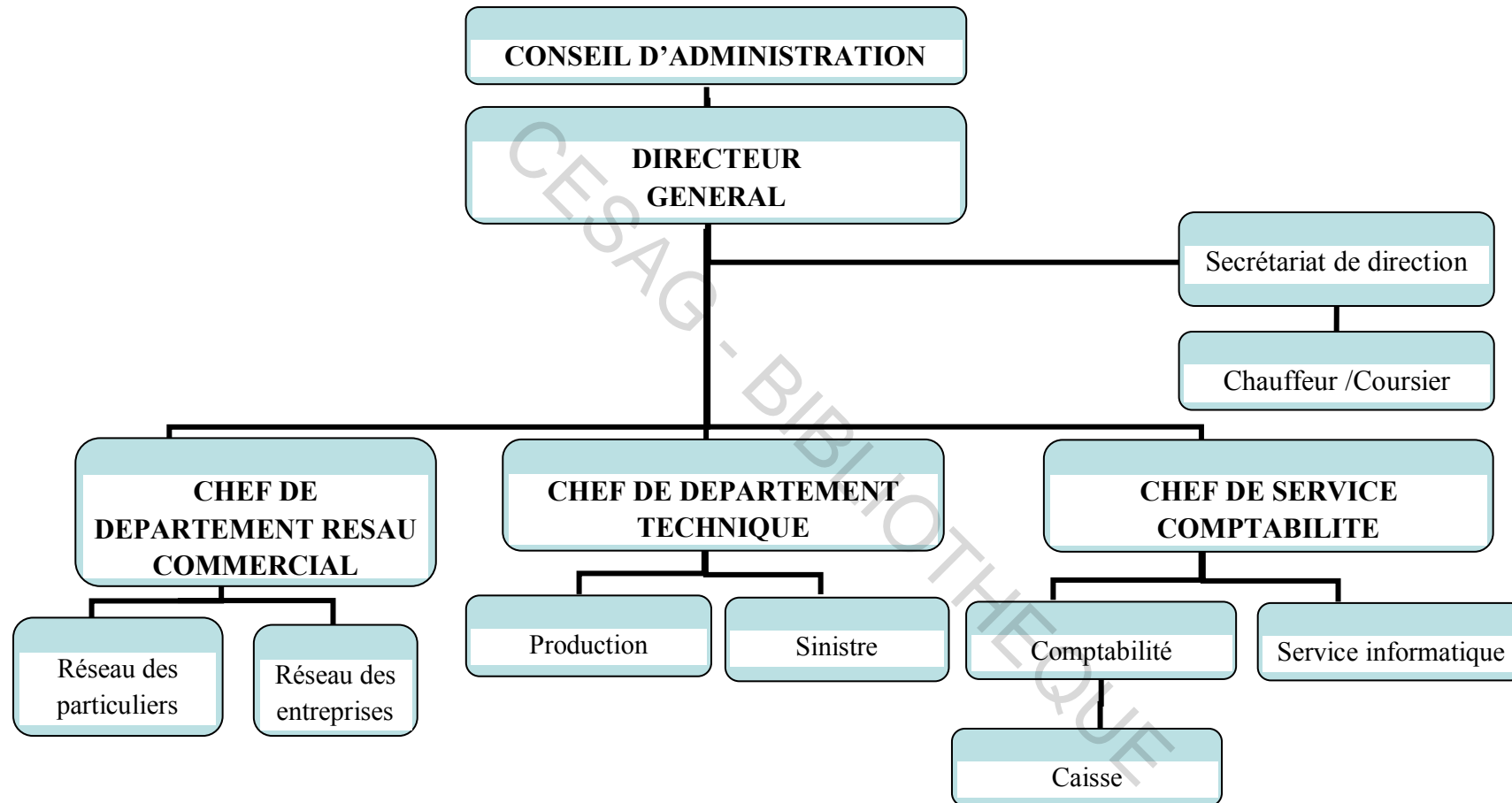
CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Annexe 3: Guide d'entretien**

<b>Question principale</b>	<b>Questions subsidiaires</b>
Quels sont les principales tâches effectuées par votre département durant le processus d'élaboration des états financiers	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'établissement des comptes annuels s'effectue-t-il tardivement ?</li><li>• Existe-t-il des fiches descriptives de poste ?</li><li>• Utilisez-vous un outil informatique (logiciel de traitement spécialisés) dans l'exécution de vos tâches quotidiennes ? et durant l'arrêté des comptes ?</li><li>• Réalisez-vous des inventaires périodiques ?</li><li>• Existe-t-il un processus d'identification des risques menaçant les objectifs de la comptabilité ?</li><li>• Pour les principaux risques identifiés, la GA-vie, réalise-t-elle une analyse des conséquences possibles (chiffrées ou non, financières ou non financières), de l'occurrence et du degré de maîtrise estimée ?</li></ul>

**Source :** Nous-mêmes

**Annexe 4: Organigramme du la GA-vie**



Source : GA-vie



**Annexe 5: Matrice des évaluateurs**

Risques	Comptable		CDFC		Notre évaluation		Moyenne	
	P	G	P	G	P	G	P	G
1. perte de documents (à la réception, avant saisie)	2	3	1	3	2	3	2	3
2. Insertion de faux éléments ;	2	4	1	4	2	4	2	4
3 Approbation de pièces comptables erronées.	3	3	1	3	2	4	2	3
4. Double imputation	1	1	2	1	1	1	1	1
5. Erreur de compte	2	3	2	3	1	4	2	3
6. saisie erronées	1	3	2	2	1	2	1	2
7 Saisies tardives.	4	3	4	3	4	3	4	3
8 Doubles saisies	3	4	3	3	5	3	4	3
9 Omission de comptes dormants	1	5	2	4	2	1	2	3
10 Non prise compte des erreurs	4	3	3	4	3	3	3	3
11 Erreur de pointage	2	2	2	3	2	1	2	2
12 Omission de régularisation des suspens	1	2	1	3	1	2	1	2
13 Soldes de comptes erronés	1	1	2	4	2	2	2	2
14 Inventaire galvaudé sans procédure	4	3	3	3	5	4	4	3
15 Erreur d'évaluation	2	3	2	4	2	3	2	3
16 Sous-évaluation ou sur évaluation des provisions techniques, mathématiques et amortissements	2	3	3	4	2	2	2	3
17 Retard d'édition	4	3	3	3	4	4	4	3
18 Présentation de comptes erronés	2	3	1	5	1	2	1	3
19 Perte de pièces (après saisie)	1	2	1	1	1	1	1	1
20 Perte de temps lors des recherches	1	1	2	1	1	1	1	1

**Source** : Nous-mêmes

**BIBLIOGRAPHIE**

## Ouvrages

1. AHOANGASI Evariste (2009), *audit et révision des comptes : aspects internationaux et espace OHADA*, 2<sup>ème</sup> édition, mondexperts, Abidjan, 963 pages.
2. APOTHELOZ Bernard et STETTLER Alfred (2007), *maitriser l'information comptable, théorie comptable et théorie des comptes (vol 1)*, 6<sup>ème</sup> édition, presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 442 pages.
3. BARRY Mamadou (2004), *Audit Contrôle de Gestion*, Dakar, 267 pages.
4. BARRY Mamadou (2007), *Détournements, fraudes et autres malversations dans les entreprises*, Dakar, 116 pages.
5. BARTHELEMY Bernard et COURREGES Philippe (2004), *Gestion des risques : méthodes d'optimisation globale*, 2<sup>ème</sup> édition, édition d'organisations, Paris, 471 pages.
6. BRANDENBURG Hans et WOJTYNA Jean Pierre (2003), *l'approche processus, mode d'emploi*, 2<sup>ème</sup> édition, éditions d'organisation, 191 pages.
7. CATTAN Michel (2008), *guide des processus, passons à la pratique !*, 2<sup>ème</sup> édition, édition AFNOR, 314 pages.
8. CLEARY Sean et MALLERET Thierry (2006), *Risques: Perception-évaluation-gestion*, édition Maxima, Paris, 253 pages.
9. COURTOT Hervé (1998), *la gestion des risques dans les projets*, economica, Paris, 294 pages.
10. DAYAN Armand et al. (2004), *manuel de gestion (vol 1)*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Ellypses, Paris, 1088 pages.
11. DAYAN Armand et al.(2004), *manuel de gestion (vol 2)*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Ellypses, Paris, 975 pages.
12. DORIATH Brigitte, LOZATO Michel et al(2008), *comptabilité et gestion des organisations*, 6<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 356 pages.
13. ERSA André (2002), *Précis de comptabilité SYSCOA, Tome 1*, Dakar, 234 pages.
14. ERSA André (2004), *Précis de comptabilité, Tome 2, Système comptable, Travaux d'inventaire, Etats financiers*, Dakar, 249 pages.
15. GOVOEI Bernard Danson (2007), *précis de comptabilité générale*, 2<sup>ème</sup> édition, etudis, Abidjan, 863 pages.
16. Groupe revue fiduciaire (2003), *l'arrêté des comptes, tome 1:le contrôle de la balance*, édition groupe revue fiduciaire, Paris.480 pages.

17. Groupe revue fiduciaire (2003), *l'arrêté des comptes, tome 2 : le contrôle des comptes annuels et les déclarations fiscales*, édition groupe revue fiduciaire, Paris, 365 pages.
18. GUEYE Mamadou (2011), *Pratique de la comptabilité générale*, 1<sup>ère</sup> édition, ENSETP/UCAD, Dakar, 299 pages.
19. HAMZAOUI Mohamed (2005), *gestion des risques d'entreprise et contrôle interne*, Edition village mondial, Paris, 242 pages.
20. HASSID Olivier (2008), *la gestion des risques, les topos*, édition DUNOD, Paris, 150 pages.
21. HILARION BITSAMANA Alain (2002), *dictionnaire de droit ohada*, édition bruyllant, Bruxelles, 186 pages.
22. IFACI COSO II report (2005), *le management des risques de l'entreprise*, eyrolles éditions d'organisation, Paris, 338 pages.
23. KEREBEL Pascal (2009), *management des risques*, édition d'organisations, Paris, 189 pages.
24. LOUISOT Jean Paul et GAILLARD Sophie Gaultier (2004), *diagnostic des risques*, AFNOR, Paris, 200 pages.
25. MABUDU Joël (2005), *système comptable OHADA*, 2<sup>ème</sup> édition, Abidjan, 667 pages.
26. MADERS Henri Pierre et MASSELIN Jean Luc (2009), *Piloter les risques d'un projet*, éditions d'organisations, Paris, 287 pages.
27. MADERS Henry Pierre et MASSELIN Jean Luc (2006), *contrôle interne des risques*, éditions d'organisation, Paris, 261 pages.
28. MANDOU Cyrille (2003), *comptabilité générale de l'entreprise, instruments et procédures*, édition deboeck universités, Bruxelles, 1215 pages.
29. MEIER Olivier (2009), *Dico du manager*, édition DUNOD, Paris, 227 pages.
30. MEYER A Florent (2010), *pratiques de benchmarking*, édition lexisis, BoD, Paris, 220 pages.
31. MITTONNEAU Henri (2006), *Réussir l'audit des processus : un nouveau référentiel pour une nouvelle vision de l'audit*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, Paris, 270 pages.
32. NGUENA Jokung Octave (2008), *management des risques*, édition Ellipses, Paris, 188 pages.
33. NIANG Mor (2010), *comptabilité des sociétés commerciales*, 3<sup>ème</sup> édition, Dakar, 462 pages.

34. OBERT Robert et MAIRESSE Marie Pierre (2007), *comptabilité et audit, manuel et application*, édition DUNOD, Paris, 569 pages.
35. RENARD Jacques (2010), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 7<sup>ème</sup> édition édition d'organisations, Paris, 469 pages.
36. SAMBE Oumar et DIALLO Mamadou Ibra (2011), *le praticien édition comptable et juridique*, 3<sup>ème</sup> édition, DAKAR, 1055 pages.
37. SAMBE Oumar et DIALLO Mamadou Ibra (2003), *le praticien comptable : système comptable OHADA(SYSCOHADA)*, éditions Comptables et Juridique, Dakar, 1055 pages.
38. TISSOT Pierre (2006), *Méthodes et outils pour traiter les risques opérationnels dans les PME*, 8<sup>ème</sup> édition, CIFEPME, crédit SUISSE, Fribourg, 16 pages.

CESAG - BIBLIOTHEQUE