

L'audit dans les organisations : Pertinence et forme interne et externe de l'audit

Auditing in organizations : Relevance and internal and external form of the audit.

Auteur 1 : NAJI Abdelmounaam,

Auteur 2 : JABER Naoufal,

Auteur 3 : EL AISSAOUI Hassan,

NAJI Abdelmounaam, (Doctorant au Laboratoire des Sciences Économiques et Politiques Publiques).
Université Ibn Tofail / Faculté d'Économie et de Gestion. Kénitra

JABER Naoufal, (Doctorant au Laboratoire Sciences Économiques et Politiques Publiques) Université Ibn Tofail / Faculté d'Économie et de Gestion. Kénitra

EL AISSAOUI Hassan, Enseignant – chercheur. Laboratoire Sciences Économiques et Politiques Publiques)
Université Ibn Tofail / Faculté d'Économie et de Gestion. Kénitra

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : NAJI .A, JABER .N & EL AISSAOUI .H (2026) « L'audit dans les organisations : Pertinence et forme interne et externe de l'audit », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 1970 – 1990.



DOI : 10.5281/zenodo.22028661
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

L'audit, à travers ses deux principales formes, interne et externe, constitue un outil essentiel d'amélioration et de perfectionnement des organisations. Il représente à la fois un support important de la gouvernance et un moyen d'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne. Dans ce cadre, la complémentarité entre l'audit interne et l'audit externe contribue à renforcer les dispositifs de maîtrise des risques et à améliorer le pilotage organisationnel.

L'objectif de cette recherche a été poursuivi à travers une démarche méthodologique mobilisant la méthode historique, la méthode descriptive, la technique documentaire ainsi que des techniques de prospection sur le terrain (banque de la place). Cette approche a permis d'appréhender l'audit dans ses différentes dimensions et d'analyser sa contribution au fonctionnement et à la performance des organisations.

Dans un premier temps, la démarche adoptée repose sur une recherche documentaire portant sur les meilleures pratiques en matière d'audit. Elle s'appuie sur l'exploitation d'une littérature spécialisée afin d'examiner la pertinence de chacune des deux formes d'audit, ainsi que leur degré de complémentarité, au regard du contexte particulier des organisations et des différents facteurs susceptibles d'influencer leur efficacité. Cette analyse s'est également appuyée sur les résultats des recherches et des travaux menés par des experts et des chercheurs dans le domaine.

Dans un second temps, l'étude de cas (banque de la place comme échantillon) a permis d'appréhender l'audit sous l'angle de l'identification et de l'analyse des bonnes pratiques. Elle vise notamment à mettre en évidence les conditions nécessaires au déploiement efficace de cet instrument de contrôle, d'évaluation et de conseil au service du pilotage des organisations. Elle cherche également à mettre en lumière le rôle des auditeurs dans la production des résultats de l'audit, leur communication aux parties prenantes concernées ainsi que leur exploitation dans le processus de prise de décision et d'amélioration continue de l'organisation.

En définitive, les relations entre l'audit interne et l'audit externe demeurent encore peu formalisées et se traduisent principalement par des échanges ponctuels de documents et d'informations. Cette collaboration reste néanmoins confrontée à plusieurs contraintes. D'une part, les auditeurs externes doivent se conformer aux exigences et aux prescriptions des normes ISA. D'autre part, les auditeurs internes ont généralement un accès limité aux travaux réalisés par les auditeurs externes et se

trouvent, dans la plupart des cas, restreints à la prise de connaissance de leurs conclusions, notamment en raison des obligations relatives au secret professionnel.

Mots-clés : Audit interne ; audit externe ; rapport d’audit ; convergence ; contrôle interne.

Abstract:

Auditing, in its two main forms, internal and external, is an essential tool for improving and enhancing organizations. It represents both an important support for governance and a means of evaluating the effectiveness of the internal control system. In this context, the complementarity between internal and external auditing contributes to strengthening risk management mechanisms and improving organizational leadership.

The objective of this research was pursued through a methodological approach employing the historical method, the descriptive method, documentary research, and fieldwork techniques (with a local bank). This approach made it possible to understand auditing in its various dimensions and to analyze its contribution to the functioning and performance of organizations.

Initially, the approach adopted was based on a documentary review focusing on best practices in auditing. This study draws on specialized literature to examine the relevance of each of the two audit approaches, as well as their degree of complementarity, in light of the specific context of organizations and the various factors likely to influence their effectiveness. This analysis also incorporates the findings of research and studies conducted by experts and researchers in the field.

Secondly, a case study (using a local bank as a sample) allowed for an examination of auditing from the perspective of identifying and analyzing best practices. It aims, in particular, to highlight the conditions necessary for the effective deployment of this control, evaluation, and advisory tool for organizational management. It also seeks to shed light on the role of auditors in producing audit results, communicating them to relevant stakeholders, and using them in the organization's decision-making and continuous improvement processes.

Ultimately, the relationship between internal and external audit remains largely informal and is primarily characterized by ad hoc exchanges of documents and information. This collaboration, however, faces several constraints. On the one hand, external auditors must comply with the

requirements and prescriptions of ISAs. On the other hand, internal auditors generally have limited access to the work performed by external auditors and are, in most cases, restricted to reviewing their conclusions, particularly due to professional secrecy obligations.

Keywords : Internal audit ; external audit ; audit report ; convergence ; internal control.

Introduction

L'évaluation des risques, la réduction des incertitudes et les exigences de la concurrence et des actionnaires imposant des règles de gestion plus strictes, constituent des défis majeurs du management pour les organisations publiques et privées.

Devant cette situation, l'audit s'impose comme une forme d'intervention capitale pour une bonne gouvernance. De ce fait, l'audit, sous différentes formes, s'impose au manager, vu sa nécessité par la globalité et la performance de l'entreprise.

En fait, des affaires à scandale (affaire Enron, ...) ont participé au renforcement des législations concernant le contrôle des comptes dans le monde telles : La loi américaine Sarbanes-Oxley, adoptée en 2002, la loi de Sécurité Financière en France (2003), etc.

Le Maroc a accompagné ces fluctuations internationales à travers l'institution d'importantes réformes structurelles visant à instaurer les bases d'une croissance économique forte et durable pour tirer profit de ce nouveau contexte économique mondial. C'est ainsi que le système financier, notamment le secteur bancaire, a été placé au centre de cette dynamique de réformes.

En effet, depuis la loi bancaire de 1993, plusieurs axes ont été introduits, plan comptable en 2001 et introduction des règles de Bâle II par la loi bancaire de 2006 achevée par la circulaire N° 4/W/2014, en conformité avec les normes internationales. Ce programme vise principalement l'amélioration de l'information financière et de la gouvernance des établissements de crédit au Maroc.

La diversité et la multiplicité des opérations bancaires exigent un contrôle rigoureux pour respecter les normes de l'activité bancaire et protéger les intérêts des clients. A cet effet, les banques font recours à l'audit interne et externe. D'un côté, le premier pour son rôle-clé dans l'amélioration de la sécurité et l'efficacité des systèmes d'information. Aussi Les dispositions de Bâle II donnent à l'audit une occasion de renforcer et d'élargir son rôle et sa responsabilité.

Le second, fonction indépendante de l'entreprise, « a pour mission de donner une assurance raisonnable sur la qualité des comptes annuels. Il s'agit pour lui de certifier, ou pas, que les états de synthèse, présentent ensemble une image fidèle, sincère, régulière de la situation patrimoniale et du résultat de l'entreprise ».

Cependant, les deux formes d'audit ont en commun l'approche par les risques, l'évaluation de l'environnement de contrôle et une relation de confiance avec le comité d'audit ou plutôt le Conseil d'Administration. Les résultats de leurs travaux éclairent les organes de gouvernance sur l'efficacité du système de management des risques et de contrôle interne.

Voulant être pratique et objectif, nous tâchons de répondre, dans ce travail de recherche, sur le niveau de complémentarité ou de concordance entre ces deux aspects du contrôle. Notre question de recherche principale sera centrée sur : y a-t-il une convergence entre l'audit interne et audit externe ?

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons mené une recherche documentaire sur les meilleures pratiques en la matière. Au regard de cette question que nous avons soulevée dans notre problématique, nous tenterons de vérifier les affirmations suivantes :

- Il semble qu'une entreprise qui se veut être sérieuse, désirant assurer son maintien, sa stabilité et garantir ainsi son épanouissement doit faire appel aux principes de bonnes pratiques. Ces principes ne peuvent être qu'à travers l'existence de l'audit ;
- Il est probable que l'audit soit un préalable à l'ensemble des activités de l'entreprise afin de garantir sa performance et son efficacité ;
- Que les deux formes d'audit contribuent efficacement à améliorer la gestion.

L'objectif de ce travail, serait d'analyser et évaluer la coopération et la convergence des deux formes d'audit pour une organisation. Ceci, afin de relever leurs importances pour arriver à améliorer la gouvernance au sein d'une banque de place.

Pour répondre à notre objectif de recherche, nous allons faire appel à une approche méthodologique basée sur :

- *La méthode historique*, basée sur les faits historiques en vue d'analyser la genèse des faits étudiés ;
- *La méthode descriptive*, dont le but de présenter et de décrire les deux formes d'audit telles qu'elles sont reconnues dans la littérature ;

- *La technique documentaire* qui permet de consulter des ouvrages, des textes officiels, des sites web se rapportant à notre thème de recherche ;
- *Les techniques de prospections concrètes* : celles-ci nous ont obligés d'entrer en contact avec certains responsables de l'organisation à l'étude, afin de recueillir des informations fiables et voir concrètement les points de convergence et comment coordonnent les deux formes.

Nous avons subdivisé notre travail en deux parties, la première traite et présente les deux formes d'audit au niveau international et au niveau national. La seconde, présente le cadre de notre investigation visant à répondre à la question de recherche, à travers la vision des experts dans le domaine et un cas concret relevant du champ national.

1. Les formes d'audit

1.1. L'audit interne

Le terme d'audit interne est apparu en 1929 avec la crise économique qui a frappé les Etats-Unis. Le souci des entreprises étaient la réduction au maximum leurs coûts. Elles faisaient appel aux cabinets d'audit externe pour examiner minutieusement les comptes et les résultats. Mais le recours à ces cabinets externes avait un coût et qu'il était intéressant de faire appel à des salariés de l'entreprise constituant ainsi une aide précieuse pour ces cabinets. D'un commun accord, ils décidèrent que les auditeurs externes travailleraient en collaboration avec du personnel «interne». Pour le cas du Maroc, la fonction de l'audit remonte aux années 80. Elle s'est évoluée suite aux pressions des réformes des marchés financier et boursier ainsi que de la mise en place d'un système comptable rénové.

Les objectifs de la fonction d'audit interne se sont développés au fur et à mesure, en fonction de l'avancée de chaque entreprise. Elles n'ont pas toutes évolué conjointement. Certaines ont déjà un service d'audit ancré dans l'organisation, alors que d'autres cherchent encore comment intégrer l'audit interne dans leur entreprise. C'est pourquoi, les objectifs d'audit s'établissent par étape. D'où on peut citer quatre types d'audit : l'audit de conformité ; l'audit d'efficacité ; l'audit de management ; l'audit de stratégie.

1.1.1. les types d'audit interne

1.1.1.1. L'audit de conformité et d'efficacité

L'audit de conformité consiste à comparer la règle et la réalité. C'est le point d'ancrage fondamental des stratifications ultérieures et successives.

L'auditeur va travailler par rapport à un référentiel et c'est en cela que son travail est relativement simple. L'auditeur, s'étant informé sur tout ce qui devrait être, signale au responsable les distorsions, les non-applications (évitables ou inévitables) ; les mauvaises interprétations des dispositions établies ; il en analyse les causes et les conséquences et recommande ce qu'il convient de faire pour qu'à l'avenir les règles soient appliquées. Cette moisson est rapportée à l'audité qui en fait son profit.

A cette démarche, nécessaire pour un auditeur interne, s'est ajoutée une nouvelle approche, l'audit d'efficacité.

Avec le renouvellement des objectifs assignés, et étant devenu un spécialiste du diagnostic, de l'appréciation des méthodes, procédures, analyses de postes, organisation du travail, l'auditeur est censé d'émettre une opinion de qualité sur la qualité des règles appliquées.

Le référentiel devient une abstraction, résultante de l'appréciation de l'auditeur interne sur ce qu'il considère comme devant être la meilleure des solutions possibles, la plus efficace, et la plus productive. Dans cette démarche, l'auditeur interne est d'autant plus efficace que son professionnalisme, sa connaissance de l'entreprise, son savoir-faire dans la fonction auditée sont plus importants. On voit tout naturellement s'esquisser le partage des tâches : à l'auditeur junior les audits de conformité et de régularité, mais à l'auditeur senior, plus expérimenté, les audits d'efficacité.

1.1.1.2. L'audit de management et de stratégie

Vu que l'auditeur n'a pas la compétence d'auditer la direction générale en portant un quelconque jugement sur ses options politiques et stratégiques. Son travail consiste à observer la forme et non le fond c.à.d. observer les choix et les décisions, les comparer, les mesurer dans leurs conséquences et attirer l'attention sur les risques ou les incohérences.

Dans cette optique, Le rôle de l'auditeur se limite à souligner éventuellement les incohérences. Mais quelle que soit l'option appliquée, il s'agit là d'audits de haut niveau, exigeant des compétences sérieuses.

L'auditeur doit s'assurer que la norme de performance assignée est connue et réalisable. Il doit veiller à l'existence d'objectifs de performance, de moyens suffisants pour les atteindre et d'un système d'information pour les mesurer.

1.1.2. Les normes d'audit interne

L'exercice de l'audit se fait dans différents environnements juridiques et culturels ainsi que dans des organisations dont l'objet, la taille, la complexité et la structure sont divers. Comme ces différences peuvent influencer la pratique de l'audit interne dans chaque environnement, il est essentiel de se conformer aux Normes pour que les auditeurs internes et l'audit interne s'acquittent de leurs responsabilités.

Les Normes ont pour objet de définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne et de favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Cependant, Les Normes se composent des Normes de qualification, des Normes de fonctionnement et des Normes de mise en œuvre.

Considérées comme des activités ou des missions d'assurance, l'auditeur interne détermine l'étendue et des missions d'assurance. Elles comportent généralement trois types d'intervenants : la personne ou le groupe le propriétaire du processus ; la personne ou le groupe réalisant l'évaluation – l'auditeur interne ; et la personne ou le groupe qui utilise les résultats de l'évaluation – l'utilisateur.

Les missions de conseil sont entreprises suite à la demande d'un client. Un accord commun avec ce dernier régit leur nature et leur périmètre. Ces missions comportent généralement deux intervenants : celui qui fournit les conseils – l'auditeur interne ; et le donneur d'ordre auquel ils sont destinés – le client.

Lors de la réalisation de missions de conseil, l'auditeur interne doit faire preuve d'objectivité et n'assumer aucune fonction de management.

Les auditeurs internes ont la responsabilité de se conformer aux Normes relatives à l'objectivité, aux compétences et à la conscience professionnelle individuelles.

1.1.2.1 Normes de qualification

Les normes de qualification énoncent les caractéristiques des entités et des personnes qui réalisent des activités d'audit interne. Elles portent sur : la mission, pouvoirs et responsabilités,

l'indépendance et objectivité, la compétence et conscience professionnelle, et le Programme d'assurance et d'amélioration qualité.

1.1.2.2 Normes de fonctionnement

Elles décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer leur performance. Elles couvrent : la gestion de l'audit interne, la nature du travail, la planification de la mission, l'accomplissement de la mission, la communication des résultats, la surveillance des actions de progrès et la communication relative à l'acceptation des risques.

1.1. l'audit externe

L'audit externe, imposé par un partenaire financier ou par la loi, est une activité de contrôle et de conseil menée par une personne extérieure à une organisation. Il peut porter sur l'organisation du travail, la répartition des tâches et des responsabilités, le respect des procédures au sein d'une entité, etc.

L'audit externe, notamment, financier est une pratique positive pour les investisseurs particuliers, dans la mesure où il permet de s'assurer que les données financières communiquées par une société cotée à ses actionnaires sont exactes.

Le but de l'audit externe est de s'assurer de la validité des informations communiquées par les entités économiques. Il s'agit donc d'un examen indépendant mis en œuvre par des commissaires aux comptes professionnels.

Selon l'IAASB¹, les responsabilités de l'auditeur se résument : à identifier et évaluer les risques d'anomalies provenant de fraudes ou résultent d'erreurs, à définir et mettre en œuvre des procédures d'audit répondant aux risques évalués, à recueillir des éléments probants et appropriés pour fournir une base raisonnable à l'opinion exprimée et à prendre connaissance des résultats du contrôle interne afin de définir des procédures d'audit.

Plusieurs types d'audit existent tels : l'audit social, l'audit des systèmes d'information, etc. Cependant le type d'audit le plus répandu concerne celui des états financiers.

Mais on va essayer de s'intéresser à une distinction selon le caractère légal ou contractuel de l'audit externe.

¹ L'International Auditing and Assurance Standards Board

1.1.1. L'audit externe légal

L'audit légal est un acte imposé par la loi. Il peut s'exercer aussi à l'initiative d'un juge. Il a comme objectif d'apprécier la régularité et la sincérité des comptes.

Le principal objet du contrôle de l'audit légal est de se faire une opinion sur les états financiers de la société et de dire si les états financiers montrent l'image fidèle des affaires de l'organisation ou non.

Cependant, L'audit légal mené par le commissaire aux comptes comprend une mission générale et dans le cas échéant elle comprend des interventions connexes.

L'audit légal peut porter sur plusieurs interventions : La certification des comptes ; Audit des comptes consolidés ; Commissariat aux apports ; Commissariat à la fusion ; Commissariat à la transformation ; Autres missions directement liés.

1.1.2. L'audit contractuel

L'objet des missions d'audit contractuel est d'émettre une opinion sur l'information financière d'une entreprise dans une optique qui n'est pas la certification des comptes mais la présentation à des tiers.

L'intervention a lieu dans un cadre contractuel défini librement entre le « commissaire aux comptes » CAC et son client. Le CAC, tenu au respect des normes de travail de la profession et de son Code de Déontologie, définit alors contractuellement les modalités de son intervention dans le cadre d'une lettre de mission qu'il adresse à son client. Celle-ci présente les besoins formulés par le client, l'objectif de la mission, les moyens mis en œuvre, le planning d'intervention, le mode de facturation.

L'audit contractuel est une mission "ouverte" permet de bénéficier de services à forte valeur ajoutée dans les domaines suivants : Audit financier ; Audit des fraudes ; Audit d'organisation et de procédures ; etc.

1.2. L'audit au Maroc

1.2.1. L'audit externe

Au Maroc, l'audit répond à des exigences particulières : l'expert-comptable a le monopole du contrôle contractuel tandis que le commissaire aux comptes a le monopole de l'audit légal. On distingue, là aussi, également l'audit contractuel de l'audit légal :

1.2.1.1. L'audit contractuel (experts comptables)

L'audit contractuel consiste en un examen et un contrôle, mené par un professionnel, des informations sur une activité de l'entreprise, pour évaluer une entreprise, lors d'une restructuration de l'entreprise, d'une fusion de sociétés, etc. L'examen et l'analyse des informations sont effectuées selon des critères et par des méthodologies précises, selon la demande de son client.

L'audit financier est le plus connu des audits contractuels. Il peut être conçu comme un « examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan du compte de résultat et des informations annexes aux comptes annuels d'une entreprise ».

La mission d'audit contractuel concerne, en principe, les entreprises qui n'ont pas l'obligation légale de recourir aux services d'un commissaire aux comptes.

Les missions d'audit contractuel étant libres, doivent être définies avec l'entreprise dans une lettre de mission. Il faut ainsi préciser l'objet, le périmètre, les moyens mis en œuvre, le planning d'intervention, le budget, etc.... Ces missions peuvent porter sur l'évaluation d'entreprise dans le cadre des opérations de croissance externe ou de restructuration, ainsi que l'évaluation d'actifs ou passifs.

La démarche d'audit contractuel suit trois temps : l'acquisition de connaissances générales sur l'entreprise ; l'évaluation du contrôle interne et l'examen des comptes et des états financiers.

En revanche, dans les deux cas, l'auditeur a l'obligation de signaler les faits délictueux au procureur du Roi.

1.2.1.2. L'audit légal (commissariat aux comptes)

Il est l'examen des états financiers d'une entité, visant à vérifier leur sincérité, leur régularité, leur conformité et leur aptitude à refléter l'image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'entité. Sa finalité est d'émettre une opinion sur la sincérité des états financiers d'une entreprise et de valider, ou non, la pertinence de l'information financière de l'organisation.

L'audit légal est obligatoire dans les SA, certaines SAS et autres entités (grosses associations, certaines SARL les SNC dépassant 50 000 000 DHS de C.A). Il est réalisé par un commissaire aux comptes.

La réforme de la loi sur les sociétés commerciales a investi le commissaire aux comptes d'une mission d'intérêt général. C'est ainsi que la loi 17/95 a affirmé le principe de l'indépendance du

commissaire aux comptes en instaurant un certain nombre de règles d'incompatibilité assorties de sanctions civiles et pénales. Le même principe, de portée plus générale, est également affirmé par la Loi 15/89 en ce qui concerne l'indépendance de l'expert-comptable dans l'exercice de ses missions. En effet, La loi n° 15-89 réglementant la profession d'expert-comptable et instituant un Ordre des experts comptables, définit l'expert-comptable, dans son article premier, comme étant la personne qui fait profession habituelle de réviser, d'apprécier et d'organiser les comptabilités des entreprises et organismes auxquels il n'est pas lié par un contrat de travail.

Il est seul habilité à attester la régularité et la sincérité des états de synthèses, à délivrer toute autre attestation donnant une opinion sur un ou plusieurs comptes des entreprises et à exercer la mission de commissaire aux comptes.

Cependant la loi exige que le CAC assume le contrôle des sociétés anonyme. En ce sens, l'article 159 de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes, stipule qu'il doit être désigné dans chaque société anonyme, un ou plusieurs commissaires aux comptes chargés d'une mission de contrôle et du suivi des comptes sociaux dans les conditions et pour les buts déterminés par la présente loi.

La nomination des CAC est fixée pour trois ans par l'assemblée générale ordinaires des actionnaires.

En outre, pour les sociétés faisant appel public à l'épargne, les commissaires aux comptes portent à la connaissance du conseil déontologique des valeurs mobilières, les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient relevées dans l'exercice de leurs fonctions.

De l'autre côté, la loi la loi n° 69-00 renforce le domaine d'audit et de contrôle au Maroc. Elle met l'accent sur le contrôle financier de l'Etat. Ce dit contrôle est exercé sur les établissements publics, sociétés et entreprises visés à l'article premier de la présente loi, a priori ou a posteriori, selon leur forme juridique et les modalités de leur gestion.

Toutefois, les établissements publics sont soumis à un contrôle préalable qui est exercé par le ministre chargé des finances, un contrôleur d'Etat et un trésorier payeur, conformément aux articles 7, 8, 9 et 10 de la loi 69-00. La liste des établissements publics soumis au contrôle préalable ou au contrôle d'accompagnement est fixée et révisée périodiquement par décret.

Les sociétés d'Etat à participation directe sont soumises à un contrôle d'accompagnement qui est exercé par le ministre chargé des finances et un contrôleur d'Etat conformément aux dispositions du chapitre IV de la présente loi.

1.2.2. L'audit interne

La fonction de l'audit interne au Maroc remonte aux années 80. Elle a été impulsée par la politique de privatisation lancée par l'Etat marocain en application du Programme d'Ajustement Structurel (P.AS). Son évolution s'est faite sous la pression des réformes des marchés financier et boursier ainsi que de la mise en place d'un système comptable rénové. Ce nouveau cadre institutionnel vise à accroître la fiabilité de l'information financière et comptable. Les grandes entreprises publiques ont toujours été auditées par des cabinets internationaux indépendants pour répondre aux exigences des bailleurs de fonds. Actuellement, elles se soumettent toujours au contrôle externe, mais elles doivent également se doter de cellules d'audit interne. Parallèlement, des entreprises privées mettent en place une structure de suivi et de contrôle. Devenu une réalité vécue par les opérateurs économiques, son rôle est de s'assurer du bon fonctionnement du contrôle interne. Il touche l'ensemble des activités de l'entreprise et s'intègre à la planification ainsi qu'au suivi des objectifs.

Les auditeurs internes marocains se sont organisés dans l'Institut des Auditeurs Internes du Maroc.

2. Audit interne et externe : aspects de leur coopération/ convergence

La collaboration et la coopération entre l'audit interne et l'audit externe, étaient toujours une préoccupation des intervenants dans les périmètres de l'évaluation des risques, dans le processus de la gouvernance et l'évaluation des contrôles. Les normes de la profession en font une obligation, mais sur le terrain comment peut-on réaliser cette collaboration ?

Les normes ISA côté audit externe et IIA côté audit interne facilitent cette collaboration, prévoyant le cadre dans lequel chacun utilise pour sa propre mission les travaux de l'autre.

2.1. Résultat de certaines études empiriques effectuées en France

2.1.1. L'audit interne et externe : champ fertile pour la coopération

Historiquement, les services d'audit interne ont été établis sur les fondements de départements de révision comptable qui collaboraient étroitement avec les commissaires aux comptes. Actuellement, l'importance des relations entre les deux varie avec l'implication des intéressés et l'orientation des travaux des auditeurs internes.

La gouvernance de l'entreprise s'appuie d'une manière cruciale sur l'audit interne, qui aide le Conseil et la direction à assurer le bon fonctionnement de l'organisation. Le Cadre de Référence

International des Pratiques Professionnelles (CRIPP) de l'IIA fournit un cadre mondial pour aider la profession dans l'exercice de ses responsabilités.

En outre, l'IIA a développé des qualifications internationales comme celle d'auditeur interne certifié (CIA) ou d'autres certifications spécifiques (CRMA, CCSA) pour accompagner les auditeurs internes dans l'acquisition des connaissances et des compétences requises par la profession. Cependant, l'auditeur externe doit se forger une opinion sur le fait de savoir si les états financiers sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable applicable.

2.1.2. L'audit interne et externe : Vers une collaboration renforcée

La Norme ISA 61023 précise comment les compétences et l'expérience de l'équipe d'audit interne peuvent aider l'auditeur externe à mieux appréhender l'entité et son environnement. La collaboration et l'interaction entre les auditeurs internes et les auditeurs externes permettent de donner à l'organe de gouvernance une vision plus globale des activités et des risques tout en limitant l'éventuelle reproduction des efforts d'audit.

L'auditeur externe qui décide d'utiliser les travaux de l'audit interne pour formuler son opinion, le fera dans le cadre de la Norme ISA 610. Le contrôle interne constitue un point d'articulation essentiel entre les deux formes.

Étant donné les objectifs et le périmètre spécifiques de leur mission, les informations concernant les risques recueillies par les auditeurs externes se limitent généralement aux risques liés au reporting financier, et ne portent pas sur la manière dont la direction générale et le Conseil d'administration / le Comité d'audit gèrent ou pilotent les risques liés à la stratégie de l'organisation, aux opérations et à la conformité.

Comme le soulignent, non seulement le COSO 2013, mais aussi d'autres guides tels que celui de l'IFA de novembre 2009 sur les Comités d'Audit et Commissaires aux Comptes, le Comité d'Audit, en étroite relation avec les commissaires aux comptes et les auditeurs internes, a un rôle majeur à jouer pour encourager et faciliter les échanges.

2.2. Analyse d'un cas marocain : banque de la place

Dans ce volet on va présenter le contenu des rapports des auditeurs internes et des auditeurs externe concernant la banque objet de notre étude. Ensuite on va tenter de faire une analyse de ces deux rapports.

2.2.1. Rapport d'audit interne

Tableau 1 : mission d'audit du Pôle Risk Management

Mission effectuée du 12/06/N au 16/09/N

Equipe d'audit : M. X, Chef de mission

Mme Z.F

Mme A.V

M. F.F

Supervisée par : Mme M. G, Directeur de l'Audit Interne

Rapport établi en : Novembre N

La présente mission, qui s'inscrit dans le cadre du plan d'audit N+1, a pour objet de procéder à une évaluation globale du Pôle Risk Management (PRM).

Cette mission a également pour objectif de formuler des recommandations en vue de dépasser les éventuelles insuffisances relevées et d'assurer par la suite le suivi de leur mise en place.

Les travaux d'évaluation faisant l'objet de cette mission ont été appréhendés à travers les segments ci-après :

- Evaluation du dispositif de gouvernance
- Revue de la politique de gestion globale des risques
- Revue des risques opérationnels et conformité
- Revue du risque d'externalisation
- Revue des risques financiers
- Evaluation du modèle de notation interne et système des limites Risque d'investissement

Notre établissement, en sa qualité d'organisme assimilé à un établissement de crédit, s'inscrit dans le cadre législatif et réglementaire applicable aux établissements de crédit et organismes assimilés à travers la loi n°103-12. Les modalités d'application de ladite loi sont fixées par les circulaires et directives du Wali de Bank al-Maghrib (BAM) dont ci-après (les plus importants) eu égard à la présente mission :

- La circulaire 4/W/ 2014 relative au contrôle interne des établissements de crédit, laquelle fixe les conditions dans lesquelles les établissements de crédit doivent se doter d'un système de contrôle interne ;
- La directive 1 /W / 2014 relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit, laquelle fixe les règles devant être observées par les établissements de crédit en matière de gouvernance ;
- Etc.

Source : Banque de la place

2.2.1.1. Note de synthèse ; porte sur :

- Le Contexte et Objectifs de la mission
- Les Conclusions Générales

2.2.1.2. Relevé de l'existant, qui concerne :

- Rappel du cadre de référence
- Gouvernance du dispositif de gestion des risques
- Organisation et missions de Pole Risk Management
- Description synoptique des principaux risques

2.2.1.3. Diagnostic & recommandations

Cette partie est présentée sous forme de Feuilles de Révélation et d'Analyse des Problèmes « FRAP », classées par segment.

Les constats relevés sont classés par catégorie de risques, ainsi des délais proposés aux responsables pour mettre en œuvre les recommandations sont mentionnés à travers les priorités de mise en place des recommandations lesquels sont notés par degré de gravité du risque.

2.2.2. Rapport d'audit externe

Tableau 2 : Rapport d'audit sur le contrôle interne

COOPERS AUDIT

Coopers Audit Maroc S.A
83, Avenue Hassan II
20110 Casablanca

DELOITTE

Deloitte Audit
288, Boulevard Zerktouni
20000 Casablanca

**Rapport des commissaires aux comptes conformément à la circulaire n°4/w/2014 de bank al maghrib
exercice clos le 31 décembre n**

Direction de la Supervision Bancaire

Bank Al Maghrib-Casablanca

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTROLE INTERNE

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE N

Messieurs,

Dans le cadre de notre audit des états de synthèse de la « banque..... » pour l'exercice clos le 31 décembre N en conformité avec les normes d'audit généralement admises au Maroc et la réglementation en vigueur, nous avons effectué une revue du système de contrôle interne et des procédures administratives et comptables dans le but de vérifier leur conformité aux dispositions de la circulaire N°4/W/2014 de BANK ALMAGHRIB.

Notre revue du système de contrôle interne dans le cadre de notre audit des comptes annuels ayant été effectuée sur la base de sondages ne détectera pas nécessairement toutes les faiblesses existantes qu'une étude plus approfondie aurait éventuellement pu révéler ni toutes les améliorations qui pourraient être apportées. Notre revue n'a pas révélé de dysfonctionnements majeurs, néanmoins elle a mis en évidence certaines situations qui, à notre avis, sont susceptibles d'être améliorées et pour lesquelles nous formulons les commentaires et recommandations contenus dans ce rapport.

Nos commentaires et recommandations sont regroupés sous deux principales rubriques :

- Mise en place de la Circulaire N°4/W/2014 relative au contrôle interne des Etablissements de Crédit,
- Révision comptable et synthèse des recommandations.

Nous restons à votre disposition pour toute information complémentaire que vous souhaiteriez obtenir et vous prions d'agréer, Messieurs, l'expression de nos sincères salutations.

Casablanca, le 15 juin N+1

Les Commissaires aux Comptes

Coopers Audit Maroc S.A

Deloitte Audit

Source : DELOITTE MAROC

- environnement général du contrôle interne
- dispositif de vérification des opérations et des procédures internes
- dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques
- dispositif de contrôle de la comptabilité
- reporting et autres dispositions

2.2.3. Interprétation des travaux d'audit interne et audit externe

L'étude des deux rapports nous permet de constater ce qui suit :

- Le périmètre d'intervention ;
- Les références utilisées par les deux missions focalisées sur la circulaire 4/W/2014 ;
- L'approche des deux missions est pratiquement identique à l'exception du fait que les constats relevés, par les auditeurs internes, sont classés par catégorie de risques, lesquels sont notés par degré de gravité et leurs recommandations sont classées par priorité.

Les discussions menées avec les auditeurs internes et les gestionnaires de risques de la dite banque nous ont permis de comprendre que :

- Concernant le périmètre de la mission de l'audit interne, il s'agit du champ d'intervention de la direction en charge de la gestion des risques et de la conformité alors que la mission de l'audit externe traite globalement du dispositif de contrôle interne de l'établissement ;
- l'intérêt que portent aussi bien les auditeurs internes qu'externes à la circulaire de Bank Al Maghreb N° 4/W/2014 ;
- Concernant l'approche, les auditeurs internes de cette banque, disposent d'un système de notation des risques qui s'appuie sur une cartographie des risques de la banque.

La circulaire fixe les conditions dans lesquelles les établissements de crédit doivent se doter d'un système de contrôle interne. Ce dernier consiste en un ensemble de dispositifs visant à assurer en permanence, notamment : la vérification des opérations et des procédures internes, la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques ; la fiabilité des conditions de collecte, de traitement, de

diffusion et de conservation des données comptables et financières ainsi que l'efficacité des systèmes d'information et de communication.

Le système de contrôle interne est adapté au profil de risque, à l'importance systémique, à la taille et à la complexité de l'établissement ainsi qu'à la nature et au volume de ses activités.

Conclusion

En guise, les deux formes d'audit maintiennent des relations qui ne sont pas toujours formalisées et se limitent en partie à un échange de documents et d'informations.

L'audit interne, activité d'appréciation indépendante au service de l'organisation, étudie la fiabilité des informations financières, la validité des systèmes sur le plan légal, les moyens de protection des actifs et l'utilisation optimale des ressources. Le recours à l'audit externe est dicté par la spécialisation des missions et la recherche des avis externes. Il existe parfois un comité d'audit, ayant comme rôle la communication entre les organes, la coordination, le suivi du programme, et le soutien du département audit interne.

L'auditeur externe accède au cours de sa mission aux rapports rédigés antérieurement par l'auditeur interne. A la fin des missions, une réelle coordination s'installe entre les deux partenaires, concernant le suivi des recommandations émises.

Cependant on constate, des freins bien réels, en raison des contraintes posées par les normes ISA côté audit externe, de l'autre les auditeurs internes n'ont que la prise de connaissance des conclusions des auditeurs externes en raison du respect des règles de secret professionnel.

Des recommandations essentielles peuvent être envisagées, à la fois pour les auditeurs internes et les auditeurs externes :

- discutez avec la direction générale et le comité d'audit du niveau de collaboration attendu ;
- abordez ouvertement les freins par rapport aux attentes exprimées et identifiez les possibilités d'amélioration, que ce soit en matière de coordination, de communication ou de partage d'information ;
- définissez ensemble, dans le cadre de leurs missions respectives, comment mettre en œuvre ces possibilités d'améliorations.

En pratique, les missions réalisées diffèrent selon les organisations, allant de périmètres stratégiques ou opérationnels à des missions davantage focalisées sur la conformité ou le contrôle interne comptable et financier.

Ainsi, des rôles différents pour l'auditeur interne et l'auditeur externe, mais in fine une convergence d'intérêt évidente – ils ont naturellement des périmètres d'intervention qui se recoupent lorsqu'il s'agit de revoir les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques en lien avec l'information comptable et financière.

BIBLIOGRAPHIE

Articles :

- Bouquot, J. et Laimay, M.H. (2014) « Améliorer la coopération entre l'audit interne et l'audit externe » IFACI & CNCC.
- Caron, J.F. (2017) « Audit interne et audit externe à la fois proches et distants »(Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.
- Chemangui, M. (2006) « Evaluation de la qualité de l'Audit interne/Audit externe : Application dans le cadre des relations d'agence internes ». Association Francophone de Comptabilité.
- Goodfellow, J. (2015) « Réflexions sur l'avenir de l'audit externe », FCPA.
- Hotti, J.P. (2014) « Des intérêts convergents au service de missions distinctes », Audit & Contrôle internes revue n°220.
- LAMKARAF I., ZAAM H. (2019) « L'audit interne au service de la gouvernance d'entreprise », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 9 : Juin 2019 / Volume 4 : numéro 1 » p : 559 – 571.
- MAMOGHLI,C.(2014) « Interdependance entre audit interne et audit externe et leurs impacts sur la qualite du reporting financier dans le contexte tunisien, Thèse.
- ZIANI,A. et MEDJDOUB,K. (2016), « Audit interne -Audit externe : Quel complémentaire ». مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية, vol 2. pp.1-12.
- Internal audit's relationship with external audit: IIA UK policy paper / Chartered Institute of internal auditors. – 2013.
- Corporate governance insights: Reinforcing audit committee oversight through global assurance. / ECIIA. – 2012.
- Co-operation between internal and external auditors: a good practice guide / HM treasury; NAO.
- Coordination and Cooperation between SAIs and Internal Auditors in the Public Sector / INTOSAI, GOV 9150.
- Guidance on the 8th EU Company Law Directive: article 41: Guidance for boards and audit committees / ECIIA; FERMA. – 2010.
- External versus internal assurance: How to create co-partnership? IIA Belgium.

- Le Rôle de l'audit interne dans le gouvernement d'entreprise : Actes du colloque / IFA / IFACI.
- Trois lignes de Maîtrise pour une meilleure performance. Fiabiliser la stratégie par une gestion organisée des risques / IFACI - AMRAE – Septembre 2013.
- Vu la loi n° 15-89 réglementant la profession d'Expert-Comptable et instituant un Ordre des Experts Comptables,
- Vu la loi 17/95 relative aux sociétés anonymes,
- Vu la loi 5/96 sur les sociétés commerciales autres que la société anonyme,
- Vu la loi 25/95 relative au code de commerce,
- Vu le Dahir portant loi n° 1-93-147 du 6 juillet 1993 sur les établissements de crédit et leur Contrôle,
- Vu le dahir portant loi n° 1-93-211 relatif à la bourse des valeurs,

Livre :

- Renard J. (2013), « théorie et pratique de l'audit interne », 8ème édition, Eyrolles.
- Renard J. (2017), « Théorie et pratique de l'audit interne », primé par l'IFACI, 10ème édition, Eyrolles.
- Renard J., Nussbaumer S. et Oriot F. (2018), « Audit interne et contrôle de gestion :

Pour une meilleure collaboration », 2ème édition, Eyrolles.

- Zied, B. L'audit interne : Organisation et pratiques : Collection Azurite
- Bertin, E. Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international ; Collection finance ; Eyrolles, 2011 Éditions d'Organisation
- Baudouin C. (2019), « Stratégie bancaire et réglementation : De la contrainte à l'opportunité », Dunod.

Référence Internet :

- Source : audit externe, <http://www.groupe-fiba.fr>
- Audit contractuel, audit organisationnel : <https://qualite.ooreka.fr>
- Audit externe, <https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/503225/audit-externe>
- Contrôle interne, <https://www.deloitte.com/fr/fr/services/consulting-risk/perspectives/dix-bonnes-pratiques-pour-un-contrôle-interne-efficace.html>