

## ***L'impact de l'évolution du référentiel COSO sur l'activation du contrôle interne dans l'entreprise -Avec référence au cas de l'Algérie -***

**SAIDI Yahia**  
*Université de M'sila*

### **Résumé:**

Cet article a pour objectif en premier lieu de présenter et d'analyser le contrôle interne et son importance pour le gouvernement d'entreprise. La seconde partie de l'article est consacrée à décrire l'évolution du référentiel COSO1 ou COSO Framework 1992 dédié au contrôle interne d'une entreprise, la construction d'un second framework COSO2 ou COSO-ERM en 2004 concernant davantage le management des risques dans l'entreprise et enfin l'actualisation du premier framework COSO en 2013, tout en prenant compte de l'impact de cette évolution du référentiel COSO sur l'efficacité du contrôle interne. La dernière partie de la recherche visait à clarifier l'étendue de la prise de conscience du gouvernement Algérien, de l'importance du contrôle interne, par le biais des lois et règlement promulgués à cet égard.

**Mots Clés :** Contrôle Interne, COSO, Gestion des Risques, Gouvernance d'Entreprise.

### **المختص:**

يهدف هذا البحث في المقام الأول إلى تقديم وتحليل الرقابة الداخلية مع إظهار أهميتها بالنسبة لحوكمة الشركات. في حين خصص الجزء الثاني من المقال لوصف تطور المرجع كوزو 1 أو الإطار العام لكوزو والصادر في سنة 1992 والمتعلق بالرقابة الداخلية للمؤسسة، ثم تكوين الإطار العام الثاني لكوزو الصادر سنة 2004 والذي يركز على إدارة مخاطر المؤسسة وأخيرا النسخة الحديثة لكوزو والصادرة في سنة 2013، مع توضيح تأثير هذا التطور في مرجع كوزو على تفعيل دور الرقابة الداخلية. أما الجزء الأخير من المقال يتعلق بتوضيح مدى وعي الحكومة الجزائرية بأهمية الرقابة الداخلية و ذلك من خلال استعراض القوانين والتشريعات الصادرة في هذا المجال.

**الكلمات المفتاحية:** الرقابة الداخلية، كوزو، إدارة المخاطر، حوكمة الشركات.

## **INTRODUCTION :**

A la suite de plusieurs scandales financiers qui ont secoué les Etats-Unis (Enron, WorldCom) et l'Europe (Parmalate), et même l'Algérie (Alkhalifa, Sonatrach), les manipulations comptables ont mis en doute la fiabilité des informations financières et remis en question les systèmes de contrôle interne et externe. A cet égard, plusieurs pays ont promulgué des lois dites de sécurité financière afin de redonner confiance aux investisseurs et épargnants.

Depuis plus de vingt ans, le COSO est une référence incontournable dans le domaine du contrôle interne à travers le monde. A l'origine, en 1985, cinq associations professionnelles aux Etats-Unis se sont alliées pour établir une Commission Nationale appelée «Treadway Commission». Cette commission a mené une étude sur les facteurs pouvant inciter à fournir des informations financières frauduleuses et a formulé des recommandations pour les sociétés anonymes et leurs auditeurs indépendants ou pour la Securities and Exchange Commission (SEC) et d'autres régulateurs.

Les scandales financiers, ont poussé la commission à se réunir et réfléchir à la construction d'un **cadre commun de contrôle interne**. Une étude a été menée et a abouti en 1992, à la publication de son rapport intitulé «Internal Control – Integrated Framework», plus connu sous l'appellation "COSO" acronyme du dit comité, dans lequel il a formulé un cadre conceptuel du contrôle interne intégré qui servira de modèle de référence en la matière. Ce rapport, qui deviendra après le COSO1. En 2004, la commission élargit le périmètre de ses réflexions et élabore un nouveau référentiel COSO2 qui est axé davantage sur le processus de management des risques en entreprise. Le contexte économique de ces 30 dernières années et l'émergence de lois financières ont incité les entreprises à renforcer leur système de management des risques et leur gouvernance. Pour cela, la plupart des entreprises se basent sur le référentiel COSO2 mis en place par la Commission en 2004. Puis en 2013 la nouvelle version du COSO1 et qui prendra effet à partir du 15 décembre 2014.

### **I. Le Contrôle Interne :**

Le contrôle interne et plus généralement la maîtrise des risques sont devenus au cours des dernières années des sujets parmi les préoccupations majeures des entreprises et de leurs dirigeants. De nombreux pays ont, à l'instar des États-Unis et de la loi Sarbanes-

Oxley, promulgué des lois visant à préciser les obligations des dirigeants en matière de contrôle interne conduisant de *facto* à normer les démarches d'appréciation de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne mis en place par les entreprises.

### **1. Définition du Contrôle Interne :**

Les définitions du Contrôle interne ont été nombreuses et ont eu le plus souvent comme auteurs des organisations professionnelles de comptabilité. Elles se sont modifiées au fur et à mesure que le temps et l'environnement de l'entreprise ont évolué, et comme suit les définitions les plus pertinentes et universelles et qui ont apporté une clarté sur le concept et les objectifs du Contrôle interne:

Selon la norme internationale d'audit N°315 dans son paragraphe 315.4(c), le contrôle interne est défini comme étant un « Processus conçu, mis en place et supervisé par les personnes constituant le gouvernement d'entreprise, la direction et autre personnel, pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs d'une entité en ce qui concerne la fiabilité de l'information financière, l'efficacité et l'efficience des opérations, ainsi que leur conformité aux textes législatifs et réglementaires applicables. Le terme « contrôle(s) » se réfère à l'un quelconque des aspects d'une ou de plusieurs composantes du contrôle interne » (ISA315, 2009, p.2).

Selon le COSO 1 : «Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants : réalisation et optimisation des opérations ; fiabilité des informations financières et conformité aux lois et aux réglementations en vigueur». (Elisabeth Bertin, 2007, p.57)

A partir des définitions citées ci-dessus, on constate que le contrôle interne n'est pas un événement isolé ou une circonstance unique, mais un ensemble d'actions qui touchent à toutes les activités d'une organisation. De même, le contrôle interne n'existe pas sans les personnes qui le font fonctionner. Il naît des personnes qui composent l'organisation, au travers de ce qu'elles font et de ce qu'elles disent. Cependant, La tâche du management sera d'identifier et maîtriser les risques confrontés par l'organisation afin de maximiser la probabilité de réalisation de la mission. Enfin, si le contrôle interne peut aider à traiter ces risques, l'assurance quant à la réalisation de la mission et des objectifs généraux ne pourra être que raisonnable et pas absolue.

## **2. Composantes du contrôle interne**

Selon la norme d'audit ISA315, le contrôle interne comprend cinq composantes déterminantes à savoir : Environnement de contrôle ; Evaluation des risques ; Activités de contrôle ; Information et communication et Pilotage.

### **2.1. L'environnement de contrôle**

L'environnement de contrôle constitue la plate-forme du système de contrôle interne. Il est un élément très important de la culture d'entreprise dans la mesure où il détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle. Il inclut les fonctions de gouvernance d'entreprise et de direction. Il traite aussi les attitudes, les connaissances et les actions des personnes constituant le gouvernement d'entreprise, ainsi que la direction, en ce qui concerne le contrôle interne et son importance dans l'entité. Suivant le COSO2013 et en termes de principes du contrôle interne, l'environnement de contrôle regroupe les cinq premiers principes. (Annexe n° 01).

### **2.2. Evaluation des risques**

Chaque entreprise doit avoir conscience des risques auxquels elle est exposée et savoir comment les piloter. La méthode consiste souvent à identifier, analyser et à évaluer ces risques. La réalisation des objectifs d'entreprise, dont le conseil d'administration et la direction sont responsables, constitue toujours le point de départ d'une évaluation efficace du risque. Cette composante regroupe les principes de 6 à 9. (Annexe n° 01).

### **2.3. Les activités de contrôle**

Les activités de contrôle sont conçues et mises en œuvre pour faire face aux risques décelés et permettre au système de contrôle interne de porter tous ses fruits. En d'autres termes, Les activités de contrôle permettent de garantir que les mesures prises par la direction en vue de piloter les risques et de réaliser les objectifs sont réellement mises en œuvre. Pour plus d'efficacité, elles devraient être intégrées le plus directement possible dans les processus commerciaux. Les activités de contrôle regroupent les principes de 10 à 12. (Annexe n° 01).

#### **2.4. Information et communication**

Selon ISA 315.18 l'auditeur doit prendre connaissance du système d'information et des processus opérationnels y afférents, qui ont un rapport avec l'élaboration de l'information financière.

Les systèmes d'information doivent garantir que toutes les informations importantes sont collectées de manière fiable et ponctuelle et diffusées convenablement. C'est le seul moyen, pour les personnes compétentes, d'assumer leurs responsabilités. Dans ce contexte, la communication par niveau occupe une place particulière. Les informations utiles sont identifiées, collectées, et communiquées sous un format et dans des délais permettant aux collaborateurs d'exercer leurs responsabilités. Plus globalement, la communication doit circuler verticalement et transversalement au sein de l'organisation de façon efficace. (Landwell & associés, 2005, p. 8). Cette composante regroupe les principes de 13 à 15 (Annexe N° 01).

#### **2.5. Pilotage**

C'est-à-dire le « contrôle du contrôle » interne. Vu que les systèmes de Contrôle Interne évoluent avec le temps, ainsi que la manière dont les contrôles sont appliqués. Ils peuvent se révéler efficaces pendant un certains temps, du fait qu'ils aient été conçus pour répondre à une situation donnée, et devenir insuffisants une fois la situation change. Le management devra donc déterminer si le système de Contrôle Interne est toujours pertinent et à même de s'appliquer à de nouveaux risques liés à des conditions nouvelles.

### **3. Les acteurs du contrôle interne**

Tous les membres du personnel ont une responsabilité, plus ou moins grande, en matière de Contrôle Interne. Il est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la société. Cependant, seules les personnes appartenant à l'entreprise font partie du système de Contrôle Interne car elles contribuent chacune à sa façon à l'efficacité du système. Les tiers peuvent également jouer un rôle dans la réalisation des objectifs de l'organisation, mais le simple fait de contribuer directement ou indirectement à la réalisation des objectifs n'implique pas qu'ils font partie du système de Contrôle Interne.

#### **4. Limites du contrôle interne :**

Le COSO stipule que tout système de contrôle interne ne peut fournir au plus qu'une assurance raisonnable au management et au conseil d'administration quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre ceux-ci est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse, par exemple, d'un jugement erroné, de dysfonctionnements dus à des défaillances humaines ou à de simples erreurs. En outre, la collusion entre deux personnes ou plus permet de contourner les contrôles et il est toujours possible aux dirigeants d'« outrepasser » le système de contrôle interne. Une autre limite réside en outre dans la nécessité de tenir compte du coût des contrôles et de le comparer aux avantages attendus.

#### **5. Efficacité du contrôle interne :**

Un système est efficace dès lors qu'il répond aux objectifs pour lesquels il a été conçu et mis en œuvre. Ainsi, le système de gestion des risques et le processus de contrôle interne doivent fonctionner de manière imbriquée et coordonnée pour atteindre l'objectif de maîtrise des risques qui leur est assigné.

Selon le COSO (Elisabeth Bertin, 2007, p60), le système de contrôle peut-être jugé efficace lorsque le conseil d'administration et le management estiment qu'ils disposent d'une assurance raisonnable leur permettant de considérer :

- qu'ils savent clairement dans quelle mesure les objectifs opérationnels de l'entité seront atteints ;
- que les états financiers sont établis sur une base fiable ;
- que l'entreprise respecte les lois et les règlements en vigueur.

## **II. LES MODELS DE CONTRÔLE :**

### **1. Le COSO Framework ou COSO 1 (1992) :**

Le référentiel *COSO « Contrôle Interne – Une approche intégrée »* publié en 1992 a défini les fondamentaux du contrôle interne. Il a intégré les divers concepts et définitions du contrôle interne dans un concept de base, le COSO Framework. COSO définit le contrôle interne comme un processus influencé par le conseil d'administration, la direction et les collaborateurs, conçu pour offrir une sécurité appropriée en vue d'atteindre les trois objectifs clés suivants: Opérations ; Informations financières ; conformité.

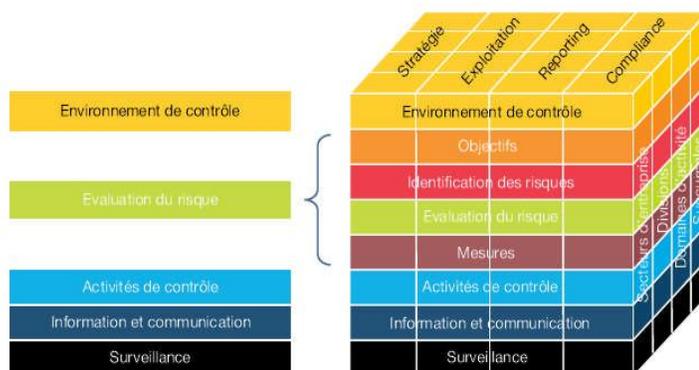
## 2. Le COSO 2 ou COSO-ERM (2004):

Le cadre de gestion des risques du COSO 2 Report (2004) s'appuie sur le cadre de contrôle interne (COSO 1, 1992), corrige et complète le concept de contrôle interne en élargissant la réflexion sur un thème plus global de gestion des risques. Ainsi, en englobant le contrôle interne, the Enterprise Risk Management (ERM) - Integrated Framework vise à répondre aux besoins des entreprises et organisations en contrôle interne tout en leur permettant d'évoluer vers un processus de management des risques plus développé.

### 2.1 Définition

Le COSO 2 propose un cadre de référence pour la gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management Framework). La gestion des risques de l'entreprise est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, exploité pour l'élaboration de la stratégie et transversal à l'entreprise, destiné à : Identifier les événements potentiels pouvant affecter l'organisation, Maîtriser les risques afin qu'ils soient dans les limites du « Risk Appetite (**appétence au risque**)» de l'organisation et à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.

**Figure N° 01**  
**Cube COSO ERM 2004**



**Source :** Système de contrôle interne : un outil de gestion en pleine mutation. Pricewaterhouse, Coopers, p. 6. [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

On remarque que le dispositif COSO 2 a élargie la phase évaluation du risque du COSO1 et qui englobe maintenant quatre éléments: la

---

définition des objectifs ; l'identification des événements ; l'évaluation des risques et le traitement des risques.

### **3. Le COSO 2013 :**

Le COSO 2013 est une mise à jour du référentiel de 1992 portant sur le contrôle interne. A l'instar du cadre de 1992, celui de 2013 s'adresse autant aux sociétés qui sont des émetteurs qu'à celles qui ne le sont pas. Les modifications apportées au cadre de 1992 en vue de sa mise à jour sont de nature évolutionnaire plutôt que révolutionnaire. Le cadre de 2013 tient compte de l'évolution du contexte commercial et opérationnel au cours des vingt dernières années. Il conserve la définition du contrôle interne et le cube du COSO, qui comprend cinq éléments du contrôle interne, à savoir : Environnement de contrôle, Evaluation des risques, Activités de contrôle, Information et communication, et Activités de suivi.

#### **3.1 Définition du contrôle interne suivant le COSO 2013 :**

Le cadre de 2013 définit le contrôle interne comme « un processus exécuté par le conseil d'administration, par la direction et par d'autres membres du personnel, en vue de fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs d'exploitation, de présentation de l'information et de conformité ». (KPMG 2013, p.2)

Le COSO 2013 décline 17 principes (annexe 01) essentiels liés aux cinq composantes du contrôle interne. Chaque principe a sa raison d'être. Ainsi, dans certains cas un principe peut avoir été établi pour traiter d'un cas particulier. Par exemple, le principe n°8, portant sur l'évaluation de la fraude, pourrait être perçu comme une déclinaison du principe n°7 qui porte sur l'analyse des risques. De même, le principe n°11, sur les contrôles informatiques, pourrait être compris comme un cas particulier du principe n°10 sur les activités de contrôle. C'est bien l'importance de la lutte contre la fraude et de la maîtrise des moyens informatiques qui justifient l'insertion de ces principes spécifiques. Chaque principe est applicable à tout secteur, nature d'activité, et taille d'organisation.

Le COSO 2013 identifie 81 points d'attention associés aux principes. Ceux-ci représentent des caractéristiques importantes des principes. Il peut arriver que, lors de la conception et de la mise en place d'un dispositif de contrôle interne, la direction générale estime que certaines de ces caractéristiques ne sont pas pertinentes au regard de la situation spécifique de l'organisation et qu'elle tienne compte

d'autres critères plus appropriés. Le Référentiel n'exige pas que la direction générale évalue la mise en œuvre de chaque point d'attention de façon exhaustive. En revanche, le management peut s'appuyer sur les points d'attention pour concevoir, mettre en place et piloter le système de contrôle interne et pour évaluer dans quelle mesure les principes sont effectivement mis en place et s'ils fonctionnent correctement.

Le cube COSO 2013 décrit trois catégories d'objectifs :

- **Objectifs d'exploitation (Operating) :** Ces objectifs sont liés à l'efficacité et à l'efficience de l'exploitation de l'entité, notamment les objectifs de performance opérationnelle et financière ainsi que la protection des actifs contre la perte. Dans le cadre de 1992, cet objectif se limitait à « l'utilisation efficace et efficiente des ressources de l'entité ».
- **Objectifs de présentation de l'information (Reporting) :** Ces objectifs sont liés à la présentation interne et externe de l'information financière et non financière aux parties prenantes, ce qui comprend la fiabilité, la ponctualité, la transparence et d'autres critères établis par les organismes de réglementation ou de normalisation, ou énoncés dans les politiques de l'entité. Dans le cadre de 1992 cet objectif était désigné sous le nom d'« objectif de présentation de l'information financière » et était « lié à la préparation d'états financiers fiables ».
- **Objectifs de conformité (Compliance) :** Ces objectifs sont liés au respect des lois et des règlements auxquels est assujettie l'entité. Dans le cadre de 1992, l'objectif de conformité était « lié à la conformité de l'entité aux lois et aux règlements applicables ». le cadre de 2013 tient compte de l'évolution des exigences et de la complexité accrue des lois, des règlements et des normes comptables depuis 1992.

### **III. Evolution du référentiel COSO :**

#### **1. Du COSO Framework (COSO 1) au COSO ERM (COSO 2) :**

Le COSO 2 inclut les éléments du COSO 1 au travers du troisième point et le complète sur le concept de gestion des risques. Le COSO 2 est basé sur une vision orientée risques de l'entreprise.

La notion de « Risk Appetite » est nouvelle dans le COSO 2. Le « Risk Appetite » est le niveau de prise de risque accepté par l'organisation dans le but d'accroître sa valeur. Différentes stratégies exposeront l'organisation à différents risques. En conséquence, le « Risk Appetite » doit être pris en compte dans la définition de la stratégie de l'organisation afin de s'assurer que les résultats de cette stratégie sont cohérents avec le « Risk Appetite » défini pour l'organisation.

COSO 2 ne remplace pas COSO 1 qui reste comme un cadre autonome du contrôle interne. Le COSO ERM intègre le cadre du contrôle interne : un puissant système de contrôle interne est indispensable pour une gestion efficace des risques de l'entreprise. Il apporte des précisions sur les éléments de contrôle interne énoncé dans COSO framework.

## **2. Du COSO 2 au COSO 2013**

Le COSO 2013 n'élargit pas le périmètre du contrôle interne aux objectifs stratégiques, à l'appétence pour le risque ou autres sujets du ressort de l'Enterprise Risk Management et du référentiel de 2004. En effet, dans la pratique, les deux concepts correspondent toujours à des usages distincts. Cependant, le COSO 2013 apporte un éclairage utile sur des sujets éminemment pertinents pour l'ERM. Il intègre des éléments du référentiel ERM de 2004 sur les sujets pertinents pour le contrôle interne, tels que les facteurs d'évaluation des risques, l'impact du changement de l'environnement, etc. Le COSO 2013 s'articule logiquement avec le COSO ERM, le contrôle interne étant défini comme une partie intégrante de l'ERM

## **3. Du COSO 1 au COSO 2013**

Le référentiel de 2013 (Pocket Guide, COSO2013, 2013, p.9) reprend les éléments essentiels du référentiel COSO de 1992, en particulier la définition, les cinq composantes, et les critères d'évaluation.

Les principales évolutions concernent :

- L'élargissement du domaine d'application au-delà du reporting financier (par exemple la responsabilité sociale et environnementale) ;

- Le renforcement des attentes en matière de gouvernance (par exemple les rôles des comités et l'alignement avec le business model) ;
- La gestion des collaborateurs clés du contrôle interne (par exemple plans de successions pour la direction générale) ;
- L'articulation des 3 « lignes de maîtrise » dans l'organisation (les opérationnels, les fonctions support, et l'audit interne) ;
- La relation entre risque, performance et rémunération (notamment le principe portant sur la responsabilisation) ;
- L'articulation du « tone at the top » avec les comportements à travers l'organisation (« tone in the middle ») ;
- La prise en compte des sous-traitants et des autres intervenants clés (par exemple leur adhésion au code de conduite, au respect des contrôles au-delà du reporting financier) ; et
- L'exigence de l'adaptabilité et l'adéquation du dispositif par rapport à l'évolution de l'organisation, liée par exemple à la mise en place de nouveaux processus, rôles, structures, systèmes d'information, centres de services partagés, périmètre d'activité, etc.

Enfin, le COSO 2013 définit les éléments essentiels du contrôle interne au travers de 17 principes structurants (annexe 01)

#### **IV. Cas de l'Algérie**

L'Algérie comme tout autre pays dans le monde n'a pas été épargnée par les scandales financiers. Ceux-ci étant la conséquence de grands manquements aux lois régissant le secteur dans lequel évoluent les entreprises concernées, mais aussi des comportements illégaux vis-à-vis des règles et directives au sein même de ces entreprises. Citons pour exemple les affaires Khalifa, BCIA, Sonatrach et autres. Dans la majorité des cas, les manquements au dispositif de Contrôle Interne ou son absence presque totale, au sein de ces entités, a été mis en évidence.

L'environnement réglementaire en Algérie a bien évolué. La loi sur la monnaie et le crédit a bien évolué également. Le texte en date de 2008 a regroupé tous les dispositifs et les règlements qui ont été instaurés par la Banque d'Algérie, notamment celui sur la prévention et la gestion bancaire, le règlement sur le blanchiment

d'argent. L'intégration de tous ces aspects-là, a donné un cadre plus détaillé des dispositifs de contrôle interne.

Le 28 novembre 2011 un règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers a été publié au Journal officiel n°47 du 29 août 2012. En vertu de ce règlement, les banques sont tenues de donner plus d'informations sur leur clientèle à la Banque d'Algérie. Alors que certains ont vite crié à un tour de vis pour les banques, d'autres ont estimé qu'au contraire, la Banque d'Algérie, en agissant ainsi, tente d'aligner le système bancaire algérien sur les règles en vigueur au niveau mondial. Notamment, ce qui concerne l'alignement du système algérien sur les procédures prudentielles et de surveillance de l'activité édictées par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire plus connu sous son acronyme anglais BCBS (Basel Committee on Banking Supervision).

Par ailleurs, La transposition des dispositions du Comité de Bâle dans la réglementation algérienne n'est pas une pratique nouvelle. A la fin des années 1980, la Banque d'Algérie avait adapté le ratio Cooke qui fixait la limite de l'encours crédit accordés par une banque en fonction de ses capitaux propres. Depuis, au fil des évolutions du marché bancaire global et des crises, le Comité de Bâle a édicté des normes prudentielles de plus en plus précises et cohérentes connues sous le nom de Bâle II et Bâle III. Le Comité de Bâle vise la préservation du système bancaire des économies dominantes du danger représenté par les flux d'argent sale et les blanchiments mafieux. C'est ce qui explique la nécessité de mieux connaître les clients, la connaissance clientèle (CC). (Charte du Comité de Bâle, 2013)

La mise en œuvre des principes de CC en Algérie (Règlement n° 12-03, 28 Novembre 2012, JORADP n° 12) exige des banques une amélioration substantielle de leurs capacités de renseignements commerciaux mais également une mise à niveau de leurs systèmes d'information ainsi que de formation des personnels, notamment ceux des front-offices et des services commerciaux.

## **CONCLUSION**

Un système de contrôle interne efficace est une composante essentielle de la gestion d'une institution et constitue le fondement d'un fonctionnement sûr et prudent. Il concerne l'institution dans toutes ses activités et s'applique aux biens, aux individus et aux informations, quelles que soient les circonstances ou l'époque de l'année. Toutefois, on ne peut contrôler que ce qui est organisé. En conséquence, l'ensemble des activités de l'institution doit, au préalable, être structuré : définition des niveaux de contrôle, organisation rigoureuse de la fonction. Pour tout ce qui précède, l'adoption d'un référentiel dédié au contrôle interne s'avère indispensable.

Comme cité au paravent, après les différents scandales financiers dans le monde, le Contrôle Interne est devenu une réalité publique. De nombreuses dispositions ont été prises dans les pays avancés pour le rendre obligatoire. L'Algérie, elle aussi, a pris des dispositions légales concernant la mise en place d'une structure d'Audit Interne au sein des Entreprises Publiques Economiques (EPE). Cependant, l'application ou le respect de ces obligations de la part des responsables d'entreprises algériennes reste encore insuffisant. Cela est dû à la fois au manque de contrôle de la part des Institutions de l'Etat sur la mise en œuvre de ces lois, mais aussi au peu d'importance que donnent certains responsables d'entreprises au Contrôle Interne.

## **BIBLIOGRAPHIE :**

1. Abderraouf Yaich, le cadre de management des risques de l'entreprise (COSO2), la revue comptable et financière N° 85, troisième trimestre 2009.
2. Anglade. P. B, Janichon. F., la pratique du contrôle interne, Editions d'Organisation, Paris 2002.
3. Charte du comité de Bâle sur le contrôle Interne, Janvier 2013, Banque des Règlements Internationaux. [www.bis.org](http://www.bis.org)
4. Elisabeth Bertin, Audit Interne, Enjeux et Pratiques à l'International, Eyrolles, Editions d'Organisations, Paris 2007
5. Guide méthodologique, les travaux de l'IFA, Novembre 2010. [www.ifa-asso.com](http://www.ifa-asso.com)
6. Guide pour l'utilisation des normes internationales d'audit dans l'audit des petites et moyennes entreprises, tome 1 les concepts fondamentaux, IFAC 3<sup>ème</sup> édition, 2013.

7. KPMG, Publication Internal Contrôle-Integrated Framework (2013) du COSO. [www.kpmg.com/ca/fr/issuesandinsights/.../coso-2013-framework.aspx](http://www.kpmg.com/ca/fr/issuesandinsights/.../coso-2013-framework.aspx)
8. La loi n°90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit
9. Landwell & associés, le management des risques de l'entreprise-cadre de référence-techniques d'application - COSO II report, Editions d'Organisation, 2005.
10. Mikol. A, le contrôle interne : que sais-je ?, Editions Poche, Paris 1998
11. Peltier. F, La corporate governance au secours des conseils d'administration, Editions DUNOD, Paris 2004.
12. Pocket Guide, COSO2013, une opportunité pour optimiser votre contrôle interne dans un environnement en mutation, PwC, Juillet 2013. [www.coso.org/CI](http://www.coso.org/CI)
13. Règlement de la Banque d'Algérie n°2002-03 du 14 novembre 2002
14. Règlement de la Banque d'Algérie n°11-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers, JORADP n°47, 27 Août 2012.
15. Système de contrôle interne : un outil de gestion en pleine mutation. Pricewaterhouse Coopers. [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)
16. Règlement n°12-03 du 28 Novembre 2012 relatif à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, JORADP n°12, 27 Février 2013.

**Annexe N° 01**

**Les 17 principes structurants selon le COSO 2013**

<i>Composantes</i>	<i>Principes</i>
<b>Environnement de contrôle</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'organisation manifeste son engagement en faveur de l'intégrité et de valeurs éthiques.</li> <li>2. Le Conseil fait preuve d'indépendance vis-à-vis du management. Il surveille la mise en place et le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.</li> <li>3. Le management, agissant sous la surveillance du Conseil, définit les structures, les rattachements, ainsi que les pouvoirs et les responsabilités appropriés pour atteindre les objectifs.</li> <li>4. L'organisation manifeste son engagement à attirer, former et fidéliser des collaborateurs compétents conformément aux objectifs.</li> <li>5. Afin d'atteindre ses objectifs, l'organisation instaure pour chacun un devoir de rendre compte de ses responsabilités en matière de contrôle interne.</li> </ol>

<b>Évaluation des risques</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. L'organisation définit des objectifs de façon suffisamment claire pour rendre possible l'identification et l'évaluation des risques susceptibles d'affecter leur réalisation.</li> <li>7. L'organisation identifie les risques associés à la réalisation de ses objectifs dans l'ensemble de son périmètre et procède à leur analyse de façon à déterminer comment ils doivent être gérés.</li> <li>8. L'organisation intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs.</li> <li>9. L'organisation identifie et évalue les changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le système de contrôle interne.</li> </ol>
<b>Activités de contrôle</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. L'organisation sélectionne et développe les activités de contrôle qui contribuent à ramener à des niveaux acceptables les risques associés à la réalisation des objectifs.</li> <li>11. L'organisation sélectionne et développe des contrôles généraux informatiques pour faciliter la réalisation des objectifs.</li> <li>12. L'organisation met en place les activités de contrôle par le biais de règles qui précisent les objectifs poursuivis, et de procédures qui mettent en œuvre ces règles.</li> </ol>
<b>Information &amp; communication</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. L'organisation obtient ou génère, et utilise, des informations pertinentes et fiables pour faciliter le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.</li> <li>14. L'organisation communique en interne les informations nécessaires au bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne, notamment en matière d'objectifs et de responsabilités associés au contrôle interne.</li> <li>15. L'organisation communique avec les tiers sur les points qui affectent le fonctionnement des autres composantes du contrôle interne.</li> </ol>
<b>Activités de pilotage</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. L'organisation sélectionne, développe et réalise des évaluations continues et/ou ponctuelles afin de vérifier si les composantes du contrôle interne sont mise en place et fonctionnent.</li> <li>17. L'organisation évalue et communique les faiblesses de contrôle interne en temps voulu aux parties chargées de prendre des mesures correctives, notamment à la direction générale et au Conseil, selon le cas.</li> </ol>

**Source :** Pocket Guide, COSO 2013, une opportunité pour optimiser votre contrôle interne dans un environnement en mutation. [www.coso.org/CI](http://www.coso.org/CI)