

**Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance
d'entreprise (cas de l'Algérie)**

دور التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة المؤسسة (حالة الجزائر)

**The role of internal audit in improving corporate governance
(case of Algeria)**

Mr./ ROUANE Abderrahmane* & Pr./ BENMOUSSA Kamel**

تاريخ قبول النشر: 2018/10/25

تاريخ الاستلام: 2018/06/26

Abstract:

With the continual effort to adapt management to the globalization of the economy and the opening up of markets, there has been a focus on the role of internal audit. Indeed, today an organization can not be conceived without the presence of an internal audit and an auditor. Through our contribution we have tried to highlight the importance of the internal audit function in the performance of corporate governance processes.

Key words: Internal Audit, Corporate Governance, Algeria.

* Étudiant Doctorant - Maître Assistant (A) - Université d'Alger 3

** Professeur, Université Alger 3

ملخص:

لقد فرض عنصر العولمة تغيرات كثيرة في شتى مجالات الحياة، وتسابقت دول العالم لدخول الأسواق المالية من أوسع أبوابها، فالكمل يحاول إيجاد أفضل الطرق في تفعيل الحوكمة داخل المؤسسات ومن ثم إبراز الحل الذي يمكن أن تؤديه المراجعة الداخلية في تفعيل هذه الحكومة. ومن منطلق تحليلنا لواقع المؤسسات الجزائرية يبين لنا أن وظيفة المراجعة الداخلية تمثل إحدى الآليات والميكانيزمات الأساسية التي يعتمد عليها في إرساء وتطبيق الحوكمة ومن ثم وضعها موضع التطبيق الفعال.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، حوكمة المؤسسات، الجزائر.

Abstract:

Avec le continuel effort d'adaptation du management à la globalisation de l'Economie et l'ouverture des marchés, il ya eu une mise sur le rôle de l'audit interne. En effet, on ne peut concevoir aujourd'hui une organisation sans la présence d'un audit interne et d'un auditeur. À travers notre contribution on a essayé de mettre en exergue l'importance de la fonction d'audit interne dans la performance de processus de gouvernance de l'entreprise.

Mots clés: Audit interne, Gouvernance d'entreprise, Algérie.

Plan:

Introduction

1) Concepts et dénitions de base

- 1.1) Concepts de l'Audit interne: Comment le dénir?
- 1.2) Dénition et typologie de la gouvernance d'entreprise

2) Audit interne et gouvernance d'entreprise en Algérie

- 2.1) L'audit interne dans le processus de gouvernance
- 2.2) Le contexte de gouvernance en Algérie

Conclusion

Introduction:

Au cours de ses dernières années, l'entreprise publique algérienne s'est trouvée face à des fortes turbulences qui ont ébranlé beaucoup de ses certitudes. Il est bien facile d'expliquer aujourd'hui à posteriori, ces nombreuses insuffisances de l'entreprise publique dont paradoxalement certaines étaient correctement encadrées en structures d'alertes et de surveillance (c'est bien les structures d'Audit interne). La gouvernance d'entreprise est aussi considérée comme un processus d'alimentation continué qui va et qui doit se poursuivre dans les années à venir.

L'audit interne constitue un mécanisme de grande importance dans le processus de gouvernance de l'entreprise la relation entre l'audit interne et gouvernance de l'entreprise et une relation récentes, le rôle que doit entreprendre la formation de l'audit interne à la bonne gouvernance de l'entreprise étant au centre de notre analyse.

De ce fait la question principale qu'il nous convient de poser est **comment alors l'audit interne contribue-t-il à améliorer la gouvernance de l'entreprise?**

1) Concepts et dénitions de base:

L'audit* interne contribue à la maîtrise et à l'effcience des activités de l'entreprise, et de connaître et de gérer les risques significatifs pouvant l'affecter¹. Et les effets d'une mauvaise gouvernance** ont eu une influence doublement négative. A l'intérieur d'une entreprise, les manquements conduiraient à une défaillance du contrôle interne².

1.1) Concepts de l'Audit interne: Comment le définir?:

L'audit est un concept composite et complexe, il est entouré de beaucoup de confusion, parce qu'on entend fréquemment par audit le contrôle des états financiers, alors que l'audit peut s'entendre à plusieurs domaines et spécialités plus vaste que ceux du contrôle financier tel que l'audit de fonctionnement, l'audit stratégique, l'audit organisationnel. En quelques années, sous l'effet de la pression des législateurs et régulateurs, et

* «Audit», du mot latin «audire», qui signifie «écouter».

** Le terme de «gouvernance», traduction du terme anglo-saxon «corporate governance», est un concept d'origine américaine (corporate governance) apparu dans les années 70. IL est à la mode. Et pourquoi s'en étonner? La gouvernance désigne un concept commode. Une idée descriptive de la réalité, mais aussi un idéal normatif associé à la transparence, à l'éthique, à l'effcience de l'action publique.

Voir :

- Hazami Ammar Sourour, «L'audit interne est un outil de gouvernement des entreprises», Communication présentée à la Conférence Internationale de «Gouvernance», Montréal 30-31/05/2011;

- PITSEY Jhon, Le concept de gouvernance, 2010, pp. 207-228.

<https://www.cairn.info/revue-interdisciplinaire-d-etudes-juridiques-2010-2-page-207.htm>

de l'exigence des organisations, l'audit interne a profondément évolué, tout en se répondant dans tous les secteurs d'activité, cette évolution s'est inscrite dans les normes de la profession qui ont mis en avant le rôle majeur de l'audit interne dans l'évolution des processus de management des risques, de contrôle de gouvernance de l'institution, pour objectif de promouvoir plus d'efficacité en préservant et avec une totale assurance les sécurités correspondantes³.

- Définition de l'Audit Interne:

L'importance actuelle de l'audit interne, se traduit dans le représentative de l'institut international de l'Audit Interne (IIA) pour l'institut français de l'Audit externe et du contrôle interne (IFACI) chapitre français de (L'IIA), « l'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée⁴.

Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évoluant par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité⁵.

Le contrôle Interne est un processus mis en oeuvre 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 suivants⁶:

- réalisation et optimisation des opérations;
- fiabilité des informations;
- et respect des réglementations.

Le contrôle interne est traditionnellement schématisé sous la forme d'une pyramide à cinq composantes, selon le schéma :

Schéma du contrôle interne



Source: Article, «Quiz Méthodologie – Gouvernance – Management des risques – Contrôle interne - Audit Interne» [du livre: SCHICK Pierre, VERA Jacques & BOURROUILH-PAREGE Olivier, Audit interne et référentiels de risques: Gouvernance - Management des risques - Contrôle interne Dunod, 2010],
<http://www.audit-interne-referentiels-risques.fr/wp-content/uploads/2013/12/QUIZ-corrige-audit-interne-referentiels-risques.pdf>

Nous pensons utile de dire qu'audit interne est une activité indépendante et objective qui permet de donner à l'entreprise une garantie sur le degré de maîtrise de ses activités et ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.

Il aide cette entreprise à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de

contrôle, et de gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

- Définition de l'audit interne par le règlement algérien :

Le cadre réglementaire de l'audit interne en Algérie est défini par la loi n°88-01 du 12/01/1988 portant loi d'orientation sur les entreprises et économiques (EPE) qui dispose : « les entreprises publiques et économiques sont tenu d'organiser et renforcer les structures interne d'audit d'entreprises et d'améliorer d'une manière constante les procédés de fonctionnement de gestion » Obligation légale abrogée 1995 puis devenu facultative et fortement recommander par les professionnels, notamment les adhérents de l'association des Auditeurs consultants internes Algériens (AACIA) sa vocation principale est la promotion de l'audit interne et l'évaluation de la compétence professionnelle de ses membres, elle est affilié à l'institut international des auditeurs (IIA)⁷ .

Il est à signaler aussi que la décision n°002 du 04 février 2016 du ministre des finances, donne naissance aux premières normes Algériennes d'Audit issues du référentiel international d'audit (ISA) élaboré par l'International and Assurance Standards Board (IAASB) de l'International Fédération of Accountants (IFACI) il s'agit de la norme NAA2010 qui traite les « Accord sur les termes des missions d'Audit et qui fait des (08) normes couvrant les principes généraux et responsabilités » la norme NAA505 concernant les confirmations externes la norme NAA560 qui a pour objet les événements postérieurs à la clôture » et la norme NAA580 sur les déclarations écrites et qui font partie des 11 normes couvrant (éléments probants).

Il s'agit la d'un véritable saut dans le domaine de l'audit financier en Algérie, notamment pour les commissaires aux comptes qui à présent n'avait pas des

normes officielles leur permettant la bonne conduite de leurs mission de certification des comptes.

En effet la nécessité d'améliorer le gouvernement d'entreprise s'est progressivement imposée à l'ensemble des pays avec la globalisation des marchés et la mondialisation des investissements. Le gouvernement d'entreprise se définit simplement comme tant le fonctionnement harmonieux de ce système conditionne la réussite de l'entreprise. or, les nombreuses insuffisances relevées de manière récurrente dans la gestion des entreprises, en tant que système d'organisation des pouvoirs et processus de décision à la suite des affaires qui ont agité les milieux économiques dans la plus part des pays développés⁸. De nombreux débats sont ouverts, le dysfonctionnement évident du système économique à conduit à s'interroger sur les prises de contrôle, les rémunérations, et les responsabilités des dirigeants et les administrateurs, la réflexion s'est même élargie sur la composition du conseil d'administration, l'information des actionnaires, leurs rôles et également celui de la fonction d'audit interne.

Nous remarquons que la précitée définition situe la gouvernance l'entreprise parmi les objectifs de l'audit interne, le cœur de notre analyse se situe à ce niveau. Nous effectuerons, dans ce qui suivra une interprétation du lien entre ces deux processus en essayant de comprendre les lieux d'interventions des activités d'audit interne dans un processus hautement stratégique qui est : la gouvernance de l'entreprise.

1.2) Définition et typologie de la gouvernance d'entreprise:

La gouvernance d'entreprise est l'ensemble des processus, réglementation, lois et institutions destinés à encadrer une nouvelle manière de concevoir les décisions stratégiques et le pilotage organisationnel. Selon l'institut international des auditeurs (IIA), la gouvernance d'entreprise est

définie comme étant « la combinaison des processus et les structures mise en œuvre par le conseil d'administration afin d'informer, de diriger et de surveiller les activités de l'organisation en vue de réaliser ses objectifs » de l'audit interne (ISA) définit la gouvernance comme étant un dispositif comprend principalement les processus et les structures mis en place par le conseil d'administration afin d'informer, de diriger, de gérer et de piloter les activités de l'organisation en vue de réaliser ses objectifs⁹.

- Objectifs de la gouvernance d'entreprise :

Selon les principes de gouvernement d'entreprise de l'organisation de coopération et de développement économique, (L'OCDE), publiées en 2004 définissent les normes et les bonnes pratiques n'ayant pas de caractère contraignant, ainsi que les orientations pour la mise en œuvre de ses normes et pratiques qui peuvent être adaptées au gré de circonstances propres à chaque pays.

Selon l'organisation (OCDE) la conception de la gouvernance d'entreprise implique une série de relations entre la direction générale de l'entreprise, son conseil d'administration, ses actionnaires et les autres parties prenantes et en particulier l'audit interne de l'entreprise. Elle fournit aussi la structure qui permet d'établir les objectifs de l'entreprise et les moyens de les atteindre.

La synthèse de divers codes de bonne conduite en matière de bonne gouvernance, il est à signaler que (L'OCDE) a publié six principes de base du gouvernement d'entreprise doit¹⁰ :

- concourir à la transparence et l'efficacité des marchés, être compatible avec l'état de droit et clairement définir la répartition des compétences entre les instances chargées de la surveillance, de la réglementation et de l'application des textes;
- protéger les droits des actionnaires et faciliter leur exercice;
- assurer un traitement équitable de tous les actionnaires, y compris la possibilité d'obtenir la réparation effective de toute violation de ses droits;

pas un concepte nouveau pour la profession comptable, car elle a une relation étroite à un système ou une structure de contrôle interne.

Aujourd'hui, le système du contrôle interne occupe une place primordiale au sein de l'entreprise, il est une action collective au sens ou il engage l'action conjuguee d'un grand nombre d'acteurs, et il devient le pilier du contrôle grace à sa capacité d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Cependant ce système doit etre évalué par l'auditeur à fin de vérifier son efficacité et son efficience au sens ou l'audit interne est le contrôle des contrôles.

2) Audit interne et gouvernance d'entreprise en Algérie:

Nous avons tenté, à travers cet élément, d'expliquer l'importance de la fonction d'audit interne dans la performance du processus de gouvernance de l'entreprise. Les nouvelles législations, les travaux de recherche sur le terrain d'entreprises en Algérie de différents auteurs, nous conduisent à considérer l'audit interne comme un mécanisme de contrôle au service de la gouvernance. De plus, la fonction d'audit interne fait partie d'un large système de gouvernance où l'auditeur interne peut avoir un impact sur la fiabilité de cette fonction à travers le contrôle et la surveillance qu'il est censé exercer. Par ailleurs, nous avons cherché à étudier la nature de la relation qui peut exister entre l'auditeur interne, celles de la fonction d'audit interne, le management, le conseil d'administration et les actionnaires. De ce fait, l'audit interne permet la réduction des asymétries d'information entre les différentes parties prenantes de l'entreprise, mais il est aussi un mécanisme d'identification et d'évaluation des risques encourus par l'entreprise. A ce titre, il inspire confiance, rassure et assoit sa légitimité auprès de toutes les parties prenantes de l'entreprise. Les solutions d'amélioration qu'il propose contribuent à la création de la valeur dans l'entreprise¹².

2.1) L'audit interne dans le processus de gouvernance:

L'importance qui a connu le contrôle interne a accompagné avec lui une forte augmentation de l'intérêt accordé à la fonction de l'audit interne et ce depuis l'année 2001. Ceci peut se justifier par le fait que les auditeurs interne jouent un rôle stratégique dans l'évolution des systèmes de contrôle interne¹³

Les attentes vis-à-vis des entreprises publiques économiques en tenue de qualité de productivité imposent à ceux-ci une maîtrise continue et accrue de leur fonctionnement interne, la crédibilité et la légitimité de l'action administrative sont intimement liées à la performance de l'organisation. Dans ce contexte l'audit interne se voit attribuer d'avantage une place primordiale de choix parmi les techniques et les outils devant permettre une amélioration de la gestion des organisations publiques¹⁴

A cet effet les préoccupations de l'audit interne s'articule sur les possibilités de promouvoir des règles d'éthique et valeurs appropriées au sein de l'entreprise, garantir une gestion efficace des performances de l'organisation assortie d'une obligation de rendre compte, bien communiquer aux services et départements concernés au sein de l'organisation les informations relatives aux risques et aux contrôles, fournir une information adéquate au conseil d'administration, aux auditeurs externe et au management, et finalement assurer une coordination efficace de leurs activités.

Il est à signaler que l'audit interne est une pratique maintenant largement admise qui étend progressivement son action à toute les activités de l'entreprise, et comme l'audit interne représente une partie prenante de système de l'entreprise, cette dernière devrait accorder à cette fonction l'importance primordiale pour assurer la garantie de sa vie économique à long terme.

En définitive, les contrôles à réaliser par l'auditeur interne visent à s'assurer que toutes les opérations de l'entreprise sont maîtrisées et que l'entreprise est gérée efficacement est dans la transparence la condition d'une bonne gouvernance et à ce titre, la fonction d'audit joue un rôle d'acteur principal de la gouvernance de l'entreprise¹⁵

ce effet l'ordonnance n°1-4 du 20 aout 2001 relative a l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises.

La réforme de l'entreprise publique économique sera poursuivie à cet effet avec la création de fonds de participation chargés de gérer financièrement les entreprises publiques économiques, cette réforme de l'entreprise sera poursuivie avec suppression des fonds de participation et leurs remplacements en juin 1996 par les holdings publics.

- La réalité et la perspective de l'audit interne en Algérie :

Le titre s'interroge sur le rôle que peut avoir l'auditeur dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évolution de l'audit interne au niveau de l'entreprise publique économique Algérienne. Dans notre pays et au fil des années, l'audit interne est toujours considéré comme un instrument de contrôle dans le domaine comptable et financier, devenu obligatoire des 1988 à travers la loi 88/01 qui stipule que « les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer les structures internes d'audit d'entreprise et d'améliorer d'une manière constante, leur procédés de fonctionnement et de gestion».

D'autre part en 1988, cette obligation légale abrogée en 1995 puis devenue en suite facultative mais fortement recommandée par les professionnels notamment les adhérents de l'association des Auditeurs et consultant internes Algériens (AACIA) qui à été crée en 1993.

Le gouvernement Algériens a entrepris plusieurs initiatives en matière de législation dont l'objectif est d'améliorer le bon fonctionnement des entreprises publiques économiques et au profit de l'économie national cette restructuration et matérialisée par réglementation bancaire de par décision n°02/03 du 14/11/2002 portant le contrôle interne de banque par la mise en place des dispositifs d'audit et de contrôle.

exploitation d'un autre point de vue il à été constater que la majorité des auditeurs internes sont rattachées à la direction de l'administration et des finances plutôt que la direction générale, cela a provoquer au fil de temps des dysfonctionnements au niveau de l'entreprise.

Aussi il est à signaler que le texte et loi qui ont été établis pour donner une bonne organisation à la fonction de l'audit interne, étaient malheureusement insuffisants pour l'audit interne qui vise à contribuer de créer une valeur ajoutée.

Il fallait donc donner plus d'importance à la formation du personnel, vu que le métier exercé par les auditeurs internes qui sont parfois mal formés et très mal qualifiés. Aussi, si l'audit est devenu aujourd'hui indispensable pour tout genre d'entreprise, c'est notamment pour sa faculté améliorative. Un auditeur n'est pas simple inspecteur de routine mais en avant tout un conseiller. Il est également au niveau de l'entreprise pour détecter toute anomalie aux risques qui peuvent entré l'entreprise sur des dysfonctionnements envisagés, l'auditeur oriente l'entreprise vers la bonne voie grâce à ses connaissances et son expertise¹⁹.

La gouvernance devient aujourd'hui un processus et conception de plus en plus utilisé dans le monde politique et économique, quoi que ce mot à une dimension dans ce qui tranche à la réforme de l'état notamment dans les pays en voie de développement et de démocratisation. La gouvernance de l'Algérie est en situation de crise multidimensionnelle il est à signaler que depuis des années quatre vint dix (1990), la notion de gouvernance est au centre des préoccupations des gouvernants, de gouvernés, ainsi que les institutions au service de développement en Algérie. Et ce la il a été constaté à travers toutes les politiques de développement pratiquées par notre gouvernement, de l'ajustement structurel, de la privation, de l'autonomie des entreprises publiques économiques. Et comme tous les états des pays en voie de développement, l'Algérie est appelée a promouvoir la bonne gouvernance

dans la gestion des affaires publiques économiques et dans les différents politiques de développement correspondantes²⁰.

Les dysfonctionnements politiques et économiques et sociaux constatés au cours surtout de la dernière décennie restent une problématique trop gênante pour tous développement, cette situation qui à caractérisée le climat général de notre pays par la corruption, l'incompétence dans le leadership, pauvreté culturelle, pauvreté économique, cohésion sociale désintégrée, gaspillage des ressources naturelles et humaines ... etc. par ailleurs, l'Algérie est confrontée aux échecs répétés des ces programmes économiques et de développement, ces institutions dénoncent le cadre politico-institutionnel défaillant et recommande d'agir leur manière de gouverner²¹. Pour cela il est a noter que les déficiences d'ordre politique des problèmes économiques rencontré en Afrique, en Amérique latine au encore dans les pays de l'est.

Les institutions financières internationales (FMI, Banque mondiale) ont effet pris consciences que les réformes économiques seules ne suffisaient pas sans le traitement des questions politiques et sociales, autrement dis au projet économique ne pouvait aboutir sans une légitimité politique et efficacité minimum des institutions politiques, Cependant les institutions internationales se heurtent au fait qu'elles ne peuvent intervenir dans le champ politique et c'est la raison par laquelle elles ont fait appel à la notion de gouvernance, pour éviter de parler réforme de l'état au de changement social politique en échappant ainsi aux accusations de la mauvaise gestion dans les politiques.

Les problématiques de la gouvernance algérienne sont également tels qu'ils ne peuvent être traitées par un seul groupe, peu importe grande échelle nécessite une large coordination intervention isolée de chaque organisation.

Il es a noter aussi que le bilan même des politiques de développement des années 70 et 80 à montré que l'économie d'état s'est développer dans le cadre d'un processus contradictoire il s'agit de l'inadéquation entre dynamique économique industrielle et dynamique sociale qu'on peut les diagnostiquer dans les éléments suivant :

- la crise du système productif est une crise de formes institutionnelles et régulation économique et sociale, au sens de non adaptation de la dynamique de la production à celle de la demande sociale;
- les actions de l'état et celles du mouvement social n'ont pas pu se réaliser pleinement dans une synthèse qui aurait renforcé la socialisation marchande étatique ou celle de la privation;
- les dysfonctionnements constatés au choix au model d'industrialisation et de rapports sociaux à l'œuvre qui distingue l'inadéquation entre dynamique économique et dynamique sociale.

Il ressort de l'analyse de ce tableau qu'une bonne gouvernance est relativement atteinte par un pays donné. Lorsque les indicateurs composites établis ci-dessus rapprochent de 100 dans leur ensemble.

Conclusion:

Nous avons tenté à travers notre contribution de mettre en évidence l'importance de la fonction d'audit interne l'efficacité et la performance du processus de gouvernance de l'entreprise. L'analyse de cette relation montre que l'Audit interne joue un rôle très important et plutôt indispensable dans la gouvernance de l'entreprise, de plus la fonction d'audit interne fait partie d'un large système de gouvernance cet audit qui peut participer positivement ou négativement et cela dépend de la place qui occupe au niveau de l'entreprise et même de la culture de tout un gouvernement.

Le gouvernement algérien à entrepris plusieurs initiatives en matière de législation dont l'objectif est d'améliorer le bon fonctionnement des entreprises et cela par la mise en place des structures d'audit interne au niveau des entreprises publiques économiques.

Il est à noter aussi que l'usage que l'on peut faire du mot bonne gouvernance en Algérie est beaucoup plus large que ce propose la banque mondiale. On y trouvera aussi les exigences élémentaires de la démocratie que sont l'accès à l'information, le devoir des gouvernements de rendre compte afin que la société puissent contrôler et participer dans les affaires.

Références & Bibliographie:

- 1 Article, «Découvrir l'audit et le contrôle internes», Institut Francais del'Audit et de Contrôle Interne (IFACI), 2018,
<https://www.ifaci.com/audit-contrrole-interne/>
- 2 Hazami Ammar Sourour, «L'audit interne est un outil de gouvernement des entreprises», Conférence Internationale de «Gouvernance», Montréal 30-31/05/2011.
- 3 MADANI Zahir & AMMICHE Mohamed, «Audit interne du management des ressources humaines en jeux et caractéristiques», Holding BMC, séminaire au centre des affaires Zeralda, 1998 [Document de séminaire, p. 30].
- 4 PARADJLA Essotissina, Conception d'un service d'audit interne dans une entreprise de bâtiments et travaux publics : Cas d'EEBPT Sarl Lomé, mémoire de fin d'études, Centre africain supérieure de gestion (eEtablissement public international spécialisé dans la formation, le conseil et la recherche en gestion), Dakar, avril 2013, p. 18.
- 5 BENHAYOUN Med Adel, «L'audit interne levier de performance des organisations publiques», CSAE, Rabat, 2001, p. 9.
- 6 Article, «Quiz Méthodologie –Gouvernance–Management des risques–Contrôle interne-Audit Interne» [du livre: SCHICK Pierre, VERA Jacques & BOURROUILH-PAREGE Olivier, Audit interne et référentiels de risques: Gouvernance - Management des risques - Contrôle interne Dunod, 2010],
<http://www.audit-interne-referentiels-risques.fr/wp-content/uploads/2013/12/QUIZ-corrige-audit-interne-referentiels-risques.pdf>
- 7 ZIANI Abdelhak, «Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise», thèse du doctorat en sciences économiques, Faculté des sciences économiques et de gestion, Université de Tlemcen, 2014, p. 21.
- 8 Rapport du secrétaire générale de (ITU), «Rapport de l'auditeur interne sur les activités d'audit interne», Rapport couvre les activités d'audit interne menées durant la période comprise entre mars 2014 et février 2015, p. 2.
https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/.../S15-CL-C-0043!!MSW-F.docx
- 9 BERROD Claude, «Pilotage d'entreprise», 05/12/2013,
<https://www.petite-entreprise.net/correspondants/gestion-entreprise/claude-berrod>
- 10 Article, «Lancement du code de bonne gouvernance de l'entreprise», 11/03/2009,
<http://www.algerie-dz.com/forums/archive/index.php/t-118086.html>
- 11 ZIANI Abdelhak, op. cit., p. 170.

- 12 Cherif Mohamed & MADAGH Rym, «L'audit interne au cœur de la dynamique de la gouvernance d'entreprise: Lectures théoriques et enjeux pratiques», séminaire de laboratoire finances et banques, Faculté des sciences économiques et de gestion, Université de Biskra, 06-07/05/2012.
- 13 Hazami Ammar Sourour, op. cit.
- 14 BOUTALEB Kouider, «La problématique du développement socio-économique et les objectifs d'une authentique réforme de l'Etat en Afrique», 11^o Assemblée générale du CODESRIA «Repenser le Développement Africain: Au-delà de l'impasse, les Alternatives», Maputo (Mozambique), p. 10, décembre 2005.
- 15 AKOLLOR A.K, «La contribution de l'audit interne dans la gouvernance d'entreprise: Cas de la Société Nationale d'Electricité du Sénégal», mémoire fin d'étude Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion, Avril 2014, p. 45.
- 16 BOUTALEB Kouider, «La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie», Université de Tlemcen, 2013, p. 7.
<http://fseg2.univ-tlemcen.dz/larevue07/BOUTALEB%20Kouider.pdf>
- 17 Enquête, «La véritable histoire de la privatisation en Algérie, 22/01/2018,
<https://algeriepart.com/2018/01/22/enquete-veritable-histoire-de-privatisation-algerie>
- 18 DJELLAL AMEUR Nezha, «Le rôle de la fonction de l'audit interne dans la prise de décision», Université d'Oran Es-senia, Institut des sciences économiques, mémoire de magister en sciences commerciales, 2007, p. 6.
- 19 DAHAK Boualem, «La Conception de l'audit comptable en Algérie, séminaire d'audit interne», Ecole nationale de management et de gestion (ENMG) Mercure, Juin 2007 [Document de séminaire, p. 31].
- 20 BOUSSAIDIA Hichem, «La gouvernance d'entreprise et le contrôle du dirigeant: Cas de l'entreprise publique en Algérie», Thèse De Doctorat en Management des Organisations, spécialité Audit et Contrôle de Gestion, Université Telemcen, 2014, pp. 9-10.

