



PARIS LONDON BERLIN MADRID TORINO **BUSINESS SCHOOL**



EXECUTIVE
Mastères Spécialisés



2009/2010



**CONTRÔLE INTERNE
ET MAÎTRISE
DES RISQUES**



PRÉSENTATION

Si l'exercice du contrôle relève de la responsabilité du dirigeant et du manager, la mise en place et le maintien de dispositifs de maîtrise des risques et des activités de l'entreprise fait intervenir directement différentes fonctions aux périmètres variés et évolutifs. Responsables du contrôle interne, risk-managers, compliance-officers, auditeurs internes... autant d'acteurs dont la mission est de plus en plus cruciale pour la performance de l'entreprise.

La professionnalisation de ces fonctions de contrôle devient une nécessité à laquelle l'Executive Mastère Contrôle Interne et Maîtrise des Risques apporte une réponse originale et ciblée :

- Il couvre les différentes formes et les problématiques actuelles du contrôle interne, du risk-management, de la conformité, et plus largement de la maîtrise des activités.
- Il apporte les référentiels ainsi que les éléments méthodologiques et pratiques nécessaires aux responsables de ces différents domaines, ainsi qu'aux Consultants qui les accompagnent.

Ce programme s'appuie sur la Chaire de Contrôle interne créée conjointement par l'Institut français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI) et ESCP Europe. Ainsi, il bénéficie de la variété d'expertise et d'expérience de professionnels issus d'entreprises de taille et de secteurs variés.

Carole Bonnier
Directeur Scientifique

Annie Bressac
Directeur Scientifique

UNE SPÉCIALISATION AU CONTRÔLE INTERNE ET À LA MAÎTRISE DES RISQUES

Carole Bonnier

Doctorat ès Sciences de Gestion
Agrégation d'Economie et de Gestion; DEA de Sciences de Gestion (Université de Paris XII); Maîtrise de Sciences Economiques (Université de Paris I), Ancienne élève de l'Ecole Normale Supérieure de Cachan et membre de L'IFACI. Ses domaines d'enseignement sont le contrôle de gestion et la finance. Carole Bonnier est membre de la European Accounting Association et de l'Association Française de Comptabilité. Elle a rédigé de nombreux ouvrages en comptabilité financière et en contrôle de gestion



Annie Bressac

Diplômée de l'ESCP et d'expertise comptable, certifiée en Audit Interne (CIA – Certified Internal Auditor) et auditeur Qualité. Elle est directrice du Contrôle interne des Orphelins d'Auteuil et Membre du Conseil d'Administration de la Chaire de contrôle interne et maîtrise des activités IFACI / ESCP Europe.

Contrôle interne

Compliance

Maîtrise performance

Formation Risque

Maîtrise risque

Audit interne

ORGANISATION DES PROGRAMMES

LES CONFÉRENCES

De nombreux professionnels interviennent régulièrement pour présenter le contrôle interne dans les entreprises et les institutions financières ou pour exposer des thèmes d'actualité.

LA THÈSE PROFESSIONNELLE

Élément essentiel du cursus, la thèse s'appuie sur un projet individuel qui s'inscrit dans le contexte professionnel de chaque participant, pour une mise en application immédiate de la formation. Elle est organisée de façon à faire vivre concrètement des situations faisant appel aux concepts, règles et méthodes dispensées durant les enseignements.

Elle est encadrée par un professeur et soutenue devant un jury.



LES COURS

SÉMINAIRE D'INTRODUCTION

- Management, risque et contrôle
- Ethique des Affaires

LES ENJEUX ET LES OBLIGATIONS DU CONTRÔLE

L'ENTREPRISE ET SA MISE SOUS CONTRÔLE PAR LES MANAGERS

LES ACTEURS, LEURS INTERLOCUTEURS ET LES FONCTIONS CONNEXES

- Les acteurs principaux de l'entreprise
- Le responsable du contrôle interne
- Les interlocuteurs ou acteurs externes
- Les fonctions / domaines connexes

LES MÉTHODOLOGIES ET LES OUTILS

COMMUNIQUER ET FAIRE VIVRE LE CONTRÔLE INTERNE

LA CONFORMITÉ (OU « COMPLIANCE »)

- La prévention et la détection des fraudes
- Les fraudes informatiques
- Les autres aspects de la conformité

LES SPÉCIFICITÉS DU CONTRÔLE INTERNE

- Liées aux domaines
- Liées aux secteurs

VOYAGE D'ÉTUDES

Deux séminaires d'une semaine sont intégrés à la formation, dont un à l'étranger.

Ils sont plus particulièrement consacrés aux aspects suivants :

- Sociologie du risque et du contrôle
- Aspects culturels du contrôle
- Pratique du contrôle au niveau international



L'EXECUTIVE MASTÈRE SPÉCIALISÉ CONTRÔLE INTERNE ET MAÎTRISE DES RISQUES

L'EXCELLENCE DES PROGRAMMES

Autant que la partie conceptuelle, le Mastère Spécialisé Contrôle interne et Maîtrise des risques privilégie le concret de l'expérience, avec un haut niveau d'exigence.

Ce programme s'appuie tout d'abord sur une implication conjointe d'une grande école, ESCP Europe et de l'IFACI qui apportent leurs expertises complémentaires à une problématique d'entreprise de plus en plus complexe, évolutive et internationale.

La prise en compte des changements induits par la mondialisation des pratiques et des législations est notamment intégrée dans les cours.

L'alternance de cours théoriques, de conférences, d'études terrains et de cas, permet d'acquérir simultanément connaissances théoriques et compétences professionnelles.

CHOISIR SON MÉTIER

Au cours des dernières années, une gestion des risques efficace est apparue comme un enjeu essentiel pour la conduite des affaires. Plus récemment, les lois et réglementations (LSF, Sarbanes-Oxley,...) sont venues renforcer les exigences en matière de contrôle interne et de conformité et accroître la responsabilité des dirigeants en ces domaines. Les managers souhaitent donc développer une culture et des dispositifs appropriés pour assurer la maîtrise de leurs activités et l'amélioration des performances. Cet objectif repose sur une conception du contrôle large et transversale qui fait intervenir différents acteurs devant travailler en synergie. C'est à eux que s'adresse cette formation, qu'il s'agisse de cadres des entreprises privées ou publiques, ou des consultants qui

souhaitent mieux les accompagner dans leurs missions. L'Executive Mastère Spécialisé « Contrôle Interne et Maîtrise des Risques » a vocation à donner une expertise à tous ceux qui occupent ou sont appelés à occuper une fonction liée au contrôle, à la gestion des risques et à la maîtrise de la performance dans leur entreprise.

Le programme « Executive Mastère Spécialisé » est un titre de troisième cycle accrédité par la Conférence des Grandes Écoles qui ouvre de plus l'accès au réseau de l'Association des Anciens ESCP Europe, au même titre que les diplômés de l'École ESCP Europe, des MBA et des autres Mastères Spécialisés.

PROCEDURE D'ADMISSION

Pour être candidat:

- Justifier d'une expérience professionnelle significative d'au moins 3 ans
- Être titulaire d'un des diplômes suivants :
 - Diplôme d'ingénieur habilité par la Commission des Titres d'Ingénieurs.
 - Diplôme d'une des écoles de management titulaires d'un visa ministériel et dont la liste est arrêtée par la Conférence des Grandes Ecoles.
 - Diplôme de 3^e cycle ou diplôme équivalent dont la liste est arrêtée par la Conférence des Grandes Ecoles.
 - Diplôme de Maîtrise ou équivalent
 - Diplôme étranger équivalent aux diplômes français exigés ci-dessus.
- Autres cas, nous consulter.

Contrôle interne

Formation Risque

Audit interne

Maîtrise performance

Maîtrise risque

LE PROGRAMME

SÉMINAIRE D'INTRODUCTION

Bloqué sur les premiers jours de la scolarité, ce séminaire a deux objectifs principaux :

- Il doit permettre aux participants de se connaître afin de faciliter les travaux de groupe et le partage des expériences tout au long de la formation.
- Il dressera un panorama général du risque et du contrôle et apportera à tous le vocabulaire et les concepts fondamentaux qui serviront de socle commun aux différents modules.

1

LES FONDAMENTAUX

Ce module est articulé autour de quatre principaux domaines de la gestion d'une entreprise :

- la stratégie et l'organisation
- le droit
- la comptabilité, le contrôle de gestion et la finance
- le management

Ces enseignements permettent de conforter et/ou d'homogénéiser les connaissances de ces différentes fonctions afin de former un socle cohérent et solide sur lequel repose les contenus spécifiques du contrôle interne. Leurs contenus sont adaptés aux problématiques du risque. En particulier, ce module traite des risques stratégiques, organisationnels, contractuels et financiers. Il replace également le manager au cœur du dispositif de contrôle en lui donnant des outils de conduite du changement et de développement personnel.

2

LES ENJEUX ET LES OBLIGATIONS DU CONTRÔLE

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE

L'objectif de ce module est de poser la problématique du contrôle au regard des enjeux de la gouvernance d'entreprise. Après avoir identifié les acteurs de la gouvernance et leurs rôles respectifs, leurs attentes en matière de contrôle et de gestion des risques sont présentées. Le cours privilégiera la comparaison des exigences ou recommandations exprimées dans les différents pays européens, et dégagera les bonnes pratiques observées.

LES RÉFÉRENTIELS

Les organisations peuvent adopter des cadres conceptuels variés pour bâtir leurs dispositifs de contrôle interne ainsi que leur processus de management des risques. Ce cours présente les définitions et composantes du contrôle interne et du risk-management telles qu'elles sont développées par les principaux référentiels disponibles (COSO I et II, CoCo, FERMA,...).

LES LOIS ET RÉGLEMENTATIONS

L'objectif de ce module est de présenter les lois récentes relatives au contrôle interne et à la lutte contre le blanchiment. Le cours développe les éléments :

- de la Loi de Sécurité Financière en vigueur en France depuis août 2003,
- de la Loi Sarbanes-Oxley parue aux Etats-Unis en juillet 2002,
- du dispositif de prévention mis en place au cours des dernières années pour lutter contre le blanchiment.

L'analyse des exigences légales est prolongée par la présentation des réponses apportées par les entreprises pour s'y conformer et des difficultés pratiques rencontrées.



3

L'ENTREPRISE ET SA MISE SOUS CONTRÔLE PAR LES MANAGERS

Le contrôle interne et la gestion des risques visent tous les deux la maîtrise des activités et l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Ils relèvent de la responsabilité du manager. Ce module propose une démarche de « mise sous contrôle »

des processus applicable à tous les types d'activités. Le cours apporte une approche concrète dont les étapes sont présentées de manière détaillée.

LA MODÉLISATION DES PROCESSUS

Comment formaliser le modèle d'entreprise ? Comment décrire et documenter les processus ? Le cours apporte des réponses à ces questions, donnant ainsi les moyens d'une bonne compréhension des activités de l'organisation.

L'IDENTIFICATION ET L'ÉVALUATION DES RISQUES

Différentes démarches peuvent être mises en œuvre pour identifier les risques liés aux activités. Elles sont développées dans ce cours qui permet aussi d'appréhender les méthodes d'évaluation des risques en les illustrant à partir d'exemples concrets.

L'ÉVALUATION DES DISPOSITIFS DE MAÎTRISE

Les dispositifs de contrôle mise en place pour faire face aux risques liés aux activités doivent être évalués : fournissent-ils une réponse appropriée aux risques, sont-ils efficaces ? Le cours présente les étapes et moyens de cette évaluation.

LE PLAN D'AMÉLIORATION.

L'évaluation des risques et des contrôles peut mettre en évidence la nécessité d'améliorations. Un plan d'actions correctives doit être élaboré, et sa mise en œuvre doit faire l'objet d'un suivi. Comment établir et gérer ce plan d'action ? Qui est impliqué ? Le cours permet de répondre à ces questions.

LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Le module permet également de comprendre l'apport de la cartographie des risques comme outil de pilotage des activités.

Contrôle interne

Compliance

Maîtrise performance

Formation Risque

Maîtrise risque

Audit interne

4

LES ACTEURS, LES INTERLOCUTEURS ET LES FONCTIONS CONNEXES.

Les dispositifs de maîtrise des activités font intervenir différents acteurs à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

LES ACTEURS PRINCIPAUX DE L'ENTREPRISE

Ce module développe le rôle, le positionnement et les missions des contrôleurs et auditeurs internes ainsi que des risk-managers, tous directement impliqués dans la gestion des risques et le contrôle interne.

LES INTERLOCUTEURS OU ACTEURS EXTERNES

Le cours précise ensuite la nature des interventions d'acteurs externes du contrôle, notamment les commissaires aux comptes, les organismes de tutelle et de contrôle.

LES FONCTIONS OU DOMAINES CONNEXES

Au-delà des acteurs spécifiques du contrôle interne et de la gestion des risques, plusieurs fonctions de l'entreprise sont impliquées et ont vocation à assister le management et les opérationnels dans l'exercice du contrôle. Le cours permet

d'appréhender le contenu et les objectifs respectifs de ces fonctions ou démarches connexes et de comprendre leurs liens avec le contrôle interne. Sont ici notamment développés le contrôle de gestion, les démarches qualité.

5

LES MÉTHODOLOGIES ET LES OUTILS

Ce module permet aux étudiants d'acquérir les éléments essentiels de la méthodologie d'audit interne et de risk-management :

AUDIT INTERNE

Le cours développe les étapes clés du processus de conduite de la mission, et présente les outils et techniques à mettre en œuvre pour les mener à bien. Il fait appel à des exercices et des illustrations concrètes.

RISK-MANAGEMENT

Le cours présente les principaux outils et méthodes utilisées pour une gestion efficace des risques.



6

COMMUNIQUER ET FAIRE VIVRE LE CONTRÔLE INTERNE

Ce module aborde trois problématiques liées à l'adaptation du contrôle interne aux évolutions de l'entreprise et à l'image qui en est donnée à l'extérieur de l'organisation.

L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION

Le premier cours apporte des éléments de réponses aux questions suivantes : Quels sont les enjeux de la communication en matière de contrôle interne et de gestion des risques ? Quelles sont les obligations d'information ? Comment gérer cette communication ?

LA GESTION DE CRISE

Dans le contexte actuel, les risques qui peuvent précipiter l'entreprise dans un scénario de crise sont fréquents et divers. La mise en place d'un dispositif de gestion de crises est une nécessité. Le deuxième cours développe les points clés de ce dispositif à partir d'exemples concrets.

ANIMER ET FAIRE VIVRE LE CONTRÔLE INTERNE :
LES DÉMARCHES D'AUTO-ÉVALUATION

La valeur ajoutée du contrôle interne est liée à la volonté des managers de le faire vivre et de l'adapter constamment aux enjeux et contraintes des activités. Tel est l'objectif des démarches d'auto-évaluation, qui favorisent en outre l'appropriation du contrôle interne par les opérationnels. Les modalités et les facteurs clés de succès de ces démarches sont traités dans le cadre du troisième cours de ce module.

7**LES MÉTHODOLOGIES ET LES OUTILS**

Parmi les nombreux risques auxquels les entreprises sont confrontées, la fraude occupe une place importante. Ce module développe les particularités du risque de fraude puis les principes et composantes des dispositifs de prévention et de détection dont les entreprises doivent se doter.

Les spécificités des fraudes informatiques sont ensuite traitées. Enfin, le cours permet d'appréhender les contours d'une fonction en plein développement : la « compliance » ou « conformité ».

8**LES SPÉCIFICITÉS DU CONTRÔLE INTERNE**

Certains domaines ou secteurs d'activités nécessitent la mise en place de dispositifs de contrôle interne spécifiques en termes de périmètre, de contenu, d'exigences. Ce

module regroupe les cours qui permettent de développer ces particularités.

LES SPÉCIFICITÉS DE CERTAINS DOMAINES

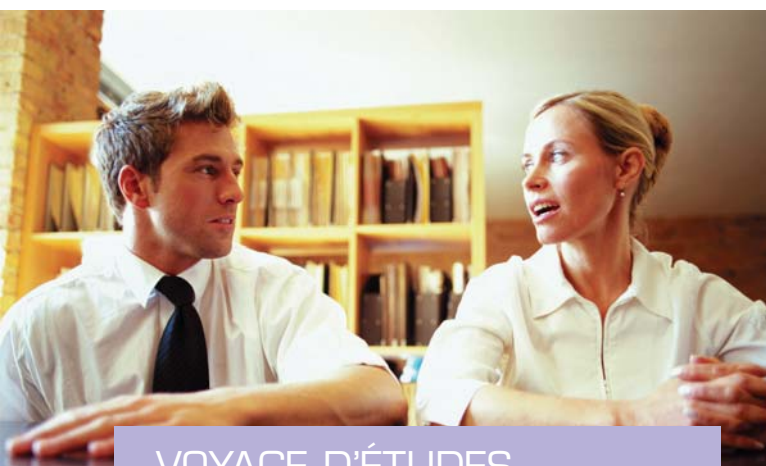
Sont notamment traités :

- Le contrôle interne comptable et financier qui fait l'objet de diligences particulières dans le cadre de la Loi Sarbanes- Oxley et de la Loi de Sécurité Financière.
- Le contrôle interne lié aux systèmes d'information : ceux-ci contribuent directement l'automatisation de certaines activités de contrôle ; ils génèrent également des risques particuliers qui doivent être maîtrisés.

LES SPÉCIFICITÉS SECTORIELLES

Le cours aborde notamment :

- Le contrôle interne bancaire.
- Le contrôle interne dans le secteur public.
- Le contrôle interne des organismes de sécurité sociale.
- Le contrôle interne du secteur hospitalier.



VOYAGE D'ÉTUDES

L'approche sociologique des organisations permet d'appréhender les éléments qui conditionnent l'attitude des acteurs au regard du risque et du contrôle. Le voyage d'études permet d'approfondir les différentes caractéristiques culturelles qui imprègnent la gestion du risque et l'exercice du contrôle et sont déterminantes de leur efficacité. L'analyse porte en particulier sur une comparaison de ces variables culturelles au niveau international.

TÉMOIGNAGE

J'ai choisi cette formation Executive Mastère Spécialisé Contrôle Interne et Maîtrise des Risques de ESCP Europe car je crois qu'elle peut m'accompagner avec beaucoup d'efficacité dans le développement global de mes compétences. Je crois que c'est une formation opérationnelle qui est conforme aux meilleures pratiques professionnelles mais qui ouvre également à la réflexion via la thèse de fin d'études. Elle doit permettre de développer mes compétences internes et je souhaite l'utiliser comme un levier de performance pour moi et la Banque à laquelle j'appartiens.

Philippe Chée

*Head of Operational Risk Management & Permanent Control Coordinator
BNP PARIBAS Securities Services*

INFORMATIONS PRATIQUES

SÉLECTION

Les candidats satisfaisant aux conditions d'admissions seront soumis à des épreuves de sélection.

Consulter le site pour plus de précisions

PRIX

20.000 euros (séminaire international inclus)
Plus participation aux frais de repas.

INFORMATIONS ET INSCRIPTIONS

Inge Sophie Charloux - tél. 01 49 23 58 01
icharloux@escpeurope.eu
ems@escpeurope.eu

ORGANISATION

Le Mastère Spécialisé Contrôle interne et maîtrise des risques est programmé sur 375 heures réparties sur 15 mois à partir du mois de septembre de chaque année.

Il y a une session par an.

Les cours ont lieu le vendredi toute la journée et le samedi matin tous les 15 jours (hors conférences et séminaires internationaux) dans nos locaux :

ESCP Europe - 79 avenue de la République - 75011 Paris
(Métro : rue Saint Maur)

Contrôle interne

Compliance

Maîtrise performance

Formation Risque

Maîtrise risque

Audit interne**8 EXECUTIVE MASTÈRES SPÉCIALISÉS**

en Temps partagé

- **Business consulting** : Direction de projets de changement en partenariat avec SUPELEC
Frédérique Junker-Mongin : + 33 1 49 23 27 92 - fjunker-mongin@escpeurope.eu
- **Contrôle interne et maîtrise des risques** en partenariat avec l'IFACI
Inge Sophie Charloux : + 33 1 49 23 58 01 - icharloux@escpeurope.eu
- **Energy management** en partenariat avec l'Institut Français du Pétrole (IFP) et la Norwegian School of Management (BI)
Inge Sophie Charloux : + 33 1 49 23 58 01 - icharloux@escpeurope.eu
- **Facteurs humains et organisationnels de la sécurité industrielle** en partenariat avec Mines ParisTech et l'ICSI
Inge Sophie Charloux : + 33 1 49 23 58 01 - icharloux@escpeurope.eu
- **Gestion de patrimoine**
Frédérique Junker-Mongin : + 33 1 49 23 27 92 - fjunker-mongin@escpeurope.eu
- **Ingénierie financière et fiscale**
Sylvina Hildevert : + 33 1 49 23 27 56 - shildevert@escpeurope.eu
- **Management médical** - Filière gestion hospitalière en partenariat avec l'ISCM
Gilles Gouteux : + 33 1 49 23 26 43 - ggouteux@escpeurope.eu
- **Marketing et communication**
Sylvina Hildevert : + 33 1 49 23 27 56 - shildevert@escpeurope.eu

**escpeurope.eu****PARIS**

79, avenue de la République
75 543 Paris
Cedex 11
France
P : + 33 1 49 23 20 00
F : + 33 1 43 55 99 63
info.fr@escpeurope.eu

LONDON

527 Finchley Road,
Hampstead
London NW3 7BG
United Kingdom
P : + 44 20 7443 8800
F : + 44 20 7443 8801
info.uk@escpeurope.eu

BERLIN

Heubnerweg 6
14059 Berlin
Deutschland
P : + 49 30 32 00 70
F : + 49 30 32 00 71 11
info.de@escpeurope.eu

MADRID

Arroyofresno 1
28 035 Madrid
Espana
P : + 34 91 386 25 11
F : + 34 91 373 92 29
info.es@escpeurope.eu

TORINO

Corso Unione Sovietica,
218 bis
10134 Torino
Italia
P : + 39 011 790 58 94
F : + 39 011 371 93 88
info.it@escpeurope.eu

**EXECUTIVE
Mastères Spécialisés**

2009/2010

