

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Spécialité : Finance et Comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

Mise en place d'un système d'audit interne
Au sein d'une entreprise : cas la SARL « Laiterie
Soummam »

Réalisé par :

- M^{lle} ABBAS Lydia
- M^{lle} HADDAD Lydia

Sous la direction de :

M^r ARAB Zoubir

Juin 2021.

Remerciements

Au terme de ce travail, on tient à remercier notre encadrant Mr. **ARAB Zoubir**. Enseignant à l'université Abderrahmane Mira de Bejaia, pour son encadrement, pour avoir dirigé ce travail, pour ses conseils et son soutien moral.

On tient à remercier **La SARL « Laiterie Soummam »** pour leur accueil et leur encadrement, ainsi leurs aides précieuses, leurs encouragements et leurs confiances, qu'ils veuillent trouver ici notre estime, notre gratitude, et notre respect.

On remercie toute l'équipe du département finance et comptabilité en particulier Mr Ahmed, au sein de l'entreprise pour l'accueil chaleureux, la bonne ambiance de travail.

On tient à remercier aussi nos professeurs du département science de gestion pour leur en particulier Dévouement.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

A mes chers parents, que nulle dédicace ne puisse exprimer mes sincères sentiments, pour leur patience illimitée, leur encouragement contenu, leur aide, en témoignage de mon profond amour et respect pour leurs grands sacrifices.

*A mes chers frères : **Idir et Nadir**, et ma sœur **Dyhia** pour leur grand amour et leur soutien qu'ils trouvent ici l'expression de ma haute gratitude.*

Je remercie monsieur Boucetta Alloua, Hadjou Mourad et Madame Hamitouche Rachida pour leur aide, leur encouragement contenu

A tous les membres de ma famille chacun par son nom

A mes chères amies Lydia, Celina, Amel, Souad.

A tous ceux qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Abbas Lydia

Dédicaces

Au nom de Dieu clément et miséricordieux

Ce travail est dédié à ...

*A la mémoire de **mon grand-père vava-elhadj***

*Notamment **mon cher père** qui m'a suivi tout au long de mon cursus universitaire, que ce soit financièrement, ou psychologiquement avec son sens d'orientation je lui dois beaucoup, **ma chère Mère** qui m'encourageait lors de chaque départ à l'université avec ses prières, et son beau sourire.*

Merci, pour votre amour inestimable, votre confiance, votre soutien, votre sacrifices et toutes les valeurs que vous m'avez inculquées.

*A mes adorables **frères et sœurs (Samir, Brahim, Sofiane, Oualid, Lyes, Karima)**, particulièrement **ma sœur Siham**, mon idole, pour son aide précieuse et ses conseils qui m'ont été très utiles durant ma rédactions.*

*Je remercie **mon cher fiancé farid** pour son soutien quotidien indéfectible et son enthousiasme contagieux à l'égard de mes travaux comme de la vie en général.*

*A mon très cher oncle et toutes mes belles sœurs (**Nedjima, Siham, Sabina**)*

Toute ma grande famille chacun par son nom

Tous mes amis

A tous ceux qui me sont chères, proche de mon cœur par un mot, m'ont donné la force de continuer

Lydia HADDAD

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne.....	03
Section 01 : Généralités sur l'audit interne	04
Section 02 : caractéristiques et démarche d'audit interne.....	14
Chapitre 02 : Mise en œuvre d'un système d'audit interne sur l'activité de l'entreprise.....	40
Section 01 : le système de contrôle interne.....	41
Section 02 : La gestion des risques.....	55
Chapitre 03 : Mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise Laiterie Soummam.....	58
Section 01 : présentation de l'organigramme d'accueil.....	59
Section 02 : Création d'une structure d'audit interne au niveau de la Laiterie Soummam.....	71
Conclusion générale.....	103

Liste des abréviations

- **CAC** : Commissaire Aux Comptes
- **CCA** : Comptabilité, Contrôle, Audit
- **CCOA** : Consultative Committee Of Accountancy
- **CI** : Contrôle Interne
- **CNCC** : Compagnie Nationale des Commissaires Aux Comptes
- **COSO**: Committee Of Sponsoring Organisation
- **DA**: Demande d'achat
- **D.A.F** : Direction Administration et Finance
- **DFC** : Direction Finance et Comptabilité
- **D.G** : Directeur Général
- **DG** : Direction Général
- **DRH** : Direction des Ressources Humaines
- **ERP** : Entreprise Ressource Planning
- **FRAP**) : Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
- **G.L** : Grand Livre
- **HS** : Hygiène et Sécurité
- **IAS** : Institut International de l'audit Social
- **IBS** : Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
- **IFACI** : Institut Français des Auditeurs et de Contrôle de Gestion
- **IIA** : Institute of Internal Auditors
- **IRG** : Impôt sur le Revenu Global
- **ISO** : Organisation Internationale de Normalisation
- **OEC** : Ordre des Experts Comptables
- **PDG** : Président Directeur Général
- **PV** : Procès-verbal
- **QCI** : Questionnaire de Contrôle Interne
- **SARL** : Société à Responsabilité Limitée
- **SAP** : System, Applications et Product
- **TAP** : Taxe sur l'activité Professionnelle
- **TIC** : Technologie de l'information et Communication
- **TPB** : Total Prévision Budgétaire

Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe	16
Tableau 2 : Les différences entre audit interne et le contrôle de gestion	19
Tableau 3 : Les différences entre audit interne et l'inspection.....	21
Tableau 4 : La grille d'analyses des tâches	31
Tableau 5 : planning d'audit interne	72
Tableau 6 : La grille d'analyse des tâches (ACHAT/FOURNISSEUR).....	80
Tableau 7 : La grille d'analyse des tâches (VENTE/ CLIENT)	80
Tableau 8 : Questionnaire sur le cycle achat.....	84
Tableau 9 : Questionnaire sur le cycle commercial de la SARL Laiterie Soummam.....	88

Liste des figures

figure 1 : principaux symboles	33
figure 2 : plan de création de la fonction audit interne.....	38
figure 3 : organigramme de la sarl laiterie soummam.....	62
figure 4 : processus vente de la sarl laiterie soummam	74
figure 5: processus achat de la sarl laiterie soummam.....	77

Introduction générale

Introduction générale

La concurrence du marché pousse les entreprises à chercher les moyens pour satisfaire les besoins du marché et à prendre des mesures pour être plus performantes. Pour cela, il faut que l'entreprise dispose d'une organisation efficace, d'où le contrôle interne. Ce dernier, peut se définir comme un ensemble de dispositions et des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise¹.

C'est dans ce cadre que l'audit interne entre en jeu, il touche de nombreux services dans l'entreprise². Il est défini par le cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'IIA (Américain Institute of Internal Auditors) comme le : « Dispositif comprenant les processus et les structures mis en place par le Conseil afin d'informer, de diriger, de gérer et de piloter les activités de l'organisation en vue de réaliser ses objectifs »³.

L'audit interne est un mécanisme qui aide l'entreprise à renforcer la confiance et la performance entre les différents processus et activités qui produisent de la valeur de l'amont à l'aval (depuis le premier fournisseur au client ultime)⁴. En effet, il joue un rôle fondamental dans la transparence de l'information financière, ainsi, il participe au bon fonctionnement de l'entreprise⁵.

L'indépendance est un principe clé en audit interne. Sans elle, l'audit interne est parfois considéré comme sans valeur⁶. « L'indépendance représente l'affranchissement de toute condition menaçant la capacité de l'activité d'audit interne ou du directeur de l'audit interne à s'acquitter de ses responsabilités d'audit interne de manière impartiale »⁷, plus le niveau d'indépendance est élevé plus l'activité de l'audit sera efficace.

Après avoir cerné à quel niveau se trouve l'importance de l'audit interne dans une entreprise, maintenant délimitons notre sujet. Nous allons dans ce travail mener une étude de cas de l'entreprise « Laiterie Soummam », spécialiste dans la production et la transformation

¹ RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », Editions d'Organisation, 2010, P.155

² EBONDO WA MANDZILA Eustache, « Audit interne et gouvernance d'entreprise : Lectures théoriques et enjeux pratiques », Euromed Cahier de recherche n°17-2007, 2007, P.5

³ SCHICK, P., Vera, J., & Bourrouilh-Parège, O. (2014). Audit interne et référentiels de risques.

⁴ HAYES, R.& Dassen, R.& Schilder, A.& Wallage, P. (2005), Principe of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing, 2ed, Pearson Education Limited, England, P.620.

⁵ WILLIAM, R. & Kinney, Jr. (2003). Auditing Risk Assesment and Management Processus, The Institute of Internal Auditors, Research Foundation.

⁶ POWER, M. (1997). The audit society: Rituals of verification. OUP Oxford, P132.

⁷ INTOSAI GOV9140, para. 5.1

Introduction générale

des produits laitiers. Créée par Lounis Hamitouche en 1993. En 2020, Soummam est le premier producteur algérien de yaourt avec **65%** de part de marché en Algérie. Son siège se trouve à Taharacht (Akbou, wilaya de Béjaïa)⁸. Face à une concurrence de plus en plus accrue, une mondialisation des marchés et les exigences croissantes du client ultime, la « Laiterie Soummam » se voit de plus en plus obligée d'être plus performante à travers ses différents processus tels que le services achat, approvisionnement, commercial et comptable ...etc.

A cet effet, la « Laiterie Soummam » a décidé de s'autoévaluer et d'avancer dans un contexte beaucoup meilleur et évolutif, toute en implémentant un système d'audit interne au sein de l'entreprise, afin de renforcer sa politique de positionnement sur le marché vis-à-vis de ses concurrents et améliorer son image et fidéliser sa clientèle.

C'est dans ce contexte qu'on s'est vu confier la responsabilité de mettre en place une structure d'audit interne au sein de l'entreprise avec comme principal objectif : l'amélioration de la performance de l'entreprise afin de garder son positionnement sur le marché des produits laitiers en Algérie. La problématique ainsi soulevée était la suivante : **«Quelle est l'importance de la structure d'audit interne au sein de la « Laiterie Soummam » ? »**.

A partir de cette question principale découlent les questions secondaires suivantes :

- Les cadres dirigeants de l'entreprise sont-ils formés sur l'audit interne ?
- L'audit externe, contribue-t-il à l'amélioration de la gestion de l'entreprise ?

Pour mener à bien notre travail, nous nous basons sur les hypothèses suivantes :

- ❖ **Hypothèse 01** : les cadres dirigeants de la SARL Laiterie SOUMMAM sont bien formés sur l'audit interne.
- ❖ **Hypothèse 02** : l'audit externe contribue à l'amélioration de la gestion de l'entreprise

Pour notre cas, nous avons réalisé une mission d'audit interne, suite à laquelle nous avons réalisé les F.R.A.P. Ensuite nous nous sommes basées sur les recommandations de l'auditeur légal de l'entreprise « C.A.C », pour enfin conclure la nécessité de la mise en place d'une structure d'audit interne.

⁸ Données statistiques de la SARL Laiterie Soummam

Introduction générale

Notre travail est scindé en trois chapitres :

Le premier chapitre s'intitule sur le conceptuel de l'audit interne, il englobe les sections suivantes :

- Généralités sur l'audit interne.
- Caractéristiques et démarches d'audit interne.

Le deuxième chapitre porte sur la mise en œuvre d'un système d'audit interne sur l'activité de l'entreprise, qui englobe les sections suivantes :

- Le système de contrôle interne.
- La gestion des risques.

Le troisième chapitre est consacré sur la mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise laiterie Soummam, qui englobe les sections suivantes :

- L'audit interne au niveau de la SARL laiterie Soummam.
- La création d'une structure d'audit interne.

Cette étude s'achèvera par une conclusion qui tentera de présenter les différents résultats synthétisés et les suggestions qui peuvent être données.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

Introduction chapitre 01 :

L'audit interne est une fonction de plus en plus demandée, non seulement au sein des entreprises, mais aussi dans un type d'organisation. Ne datant pas d'hier, tout en n'étant pas ancienne, cette fonction ne cesse d'étendre son champ d'application, de la comptabilité à l'ensemble de l'entité à laquelle il appartient.

Ainsi, perçu comme un réducteur de risque, indépendant des responsables opérationnels et stratégiques, l'auditeur interne est devenu le soutien, par excellence, au système de gestion de risque global.

Dans ce dernier, nous allons traiter dans une première partie les généralités sur l'audit interne. Le but était de définir la notion de base de ce mémoire

Dans une deuxième partie nous allons nous focaliser sur les caractéristiques et démarche d'audit interne.

Section 1 : Généralités sur l'audit interne

Dans cette section, nous traitons les concepts généraux sur l'audit interne, à la dimension historique, aux définitions, aux formes, aux normes d'audit interne et à leurs objectifs.

1.1 Historiques et définition d'audit interne

1.1.1 Historique

La fonction d'audit interne est une fonction relativement récente, car son aspect remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis. Ces personnages individuels sont des travaux d'audit, nous les avons nommés "écouteurs".

Comme ils étaient encore dans la société et pour les distinguer, mais l'adhésion à la société, ils sont qualifiés de « vérificateurs internes », de sorte que cela apparaisse, mais le nom. Certains n'ont pas été contents d'analyser l'imputation des comptes des projets de loi, ils semblaient, en amont, comment ils ont été développés ou descendus, ce qu'il a été donné.

Ainsi, après quelques années, certains ont interrogé quasi métaphysique : "Qui sommes-nous?" Que faisons-nous ? Certains d'entre eux ont ensuite pris l'initiative de Contre-culture et, réintégrer leurs entreprises, de jeter les bases d'une nouvelle fonction pour tirer le plein recours de leurs expériences passées. La premier loi était de constituer un organisme à donner à une unité à la fonction qu'ils venaient de définir. Ainsi, 1941, les normes professionnelles de

l'audit interne ainsi que l'Organisation pour assurer leur bonne application : the institut of Internal Auditors (IIA).⁹

1.1.2 Définition d'audit interne

L'audit interne a vu se succéder plusieurs définitions avant que la notion ne soit stabilisée.

1.1.2.1 Définition officielle

« 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 ajoutée.

Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une **approche systématique et méthodique**, ses processus de management de risque, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité. **Selon L'IIA¹⁰ ».**

Du fait de la variété des domaines à couvrir et des missions à conduire, l'audit interne doit disposer d'une gamme de compétences toujours plus étendues. La formation permanente constitue un **facteur clé de performance** au plan individuel et collectif.

1.1.2.2 Définition de l'Indépendance :

L'indépendance se définit généralement par l'affranchissement de toute dépendance, influence ou contrôle d'une autre personne, organisation ou État. Les auditeurs internes œuvrent pour l'entité auditée, à laquelle ils font rapport en premier lieu.

Pour l'auditeur interne, l'indépendance représente l'affranchissement de toute condition menaçant la capacité de l'activité d'audit interne ou du directeur de l'audit interne à s'acquitter de ses responsabilités d'audit interne de manière impartiale.

L'indépendance permet aux auditeurs internes de rendre les jugements impartiaux et objectifs indispensables à la bonne conduite de leurs missions.¹¹

⁹ RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'Audit Interne », huitième Edition, Paris, 2013. P 24.

¹⁰ The Institute of internal auditors : I.I.A. datant de Juin 1999

¹¹RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », 4e édition d'organisation, paris, 2002. P 56

1.1.2.3 Définition de l'objectivité

L'objectivité est définie dans les normes de l'IIA, comme une attitude impartiale qui permet aux auditeurs internes d'accomplir leurs missions de telle sorte qu'ils puissent raisonnablement croire en leurs travaux et que la qualité de ceux-ci ne soit compromise d'aucune façon que ce soit.¹²

1.1.2.4 Définition à l'intention des managers¹³

« L'audit interne, c'est tout ce que devrait faire un responsable pour s'assurer de la bonne maîtrise de ses affaires.

- s'il en avait le temps,
- et s'il savait comment s'y prendre. »

Derrière cette boutade se cachent trois vérités fondamentales :

- L'audit interne est une fonction de direction en ce sens qu'elle concerne d'abord et au premier chef les responsables de l'entreprise.
- C'est un métier, nécessitant un apprentissage et qui ne s'improvise pas.
- Il faut du temps, d'où la nécessité de disposer de spécialistes pour exercer la fonction : on ne saurait être soi-même responsable opérationnel et auditeur interne (observation qui est une critique du self-audit).

1.2 L'objectif d'audit interne

Le rappel est fait systématiquement dans chaque document définissant les objectifs d'une mission d'audit interne : ce sont des objectifs permanents du contrôle interne dont l'audit doit s'assurer qu'ils sont pris en compte et appliqués de façon efficace et pertinente.

- Sécurité des actifs
- Fiabilité des informations
- Respect des règles et directives.
- Optimisation des ressources.

¹² RENARD Jacques, (2010), Op. Cit. P 58

¹³ RENARD Jacques, (2002), Op. Cit, P 62

Et pour ce faire il n'est pas interdit à l'auditeur interne de se référer aux normes professionnelles.

On inclut également, parmi les objectifs généraux de la mission d'audit interne le suivi du précédent audit. S'il y a eu un audit antérieur sur le même sujet (c'est souvent le cas), les auditeurs examinent systématiquement ce qu'il est advenu des recommandations antérieures, et singulièrement de celles qui ont été refusées ou n'ont pas été convenablement mises en œuvres. Compte tenu de ces constats, on reprend, et le cas échéant avec une autorité accrue, tout ou partie de ces recommandations. Il faut observer que ceci n'est pas systématique car plusieurs années après, des recommandations qui en leur temps paraissaient pertinentes, peuvent se révéler obsolètes inutile, voire dangereuses.¹⁴

1.3 Typologie d'audit interne

Les missions d'audit interne sont de typologie varies qui sont :

L'audit de régularité, l'audit d'efficacité et l'audit de management. Il convient de souligner que certains auteurs parlent des trois âges de l'audit interne avec une époque primaire (régularité), une époque secondaire (efficacité) et en fin une époque tertiaire avec l'audit de management.

1.3.1 Audit de régularité¹⁵

Dans ce cadre l'auditeur interne va s'attacher à vérifier que :

- Les instructions de la direction générale, les dispositions légales et réglementaires sont appliquées correctement par les opérationnels.
- Les structures de l'entreprise fonctionnent normalement et que les opérations sont régulières.
- Les systèmes du contrôle interne remplissent sa mission sans défaillance.

Cet audit de régularité peut être également s'appeler « audit de conformité », les juristes distinguent que dans le premier cas on observe la régularité par rapport aux règles interne de

¹⁴ RENARD Jacques, (2002), Op. Cit. P 218.

¹⁵ RENARD Jacques, (2013), Op.cit. P 186

l'entreprise, dans le second cas la conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Mais dans les deux cas la démarche est la même : comparer la réalité avec le référentiel proposé.

C'est donc par rapport un référentiel que l'auditeur interne est appelé à ce prononcé sur le degré de régularité de l'entreprise, de ses entités opérationnelles, fonctionnelles aux instructions internes, dispositions légales et réglementaires.

Il informera les responsables de toutes sortes de déviation ou de distorsion. Il va analyser les causes. Il va évaluer les conséquences et proposer des solutions pour réduire l'écart entre la règle et la réalité, cette démarche est nécessaire pour un auditeur interne.

A travers ces actions l'audit interne aura tendance à privilégier la sécurité et la conformité.

1.3.2 Audit d'efficacité

Ce type de missions d'audit interne permettent d'avoir une vue complète et synthétique sur le fonctionnement global d'un ensemble d'opérations : « Adéquation des moyens aux objectifs, pertinence des méthodes et procédures, rigueur et qualité des performances ». ¹⁶

Par ailleurs, les audits d'efficacité consistent à émettre une opinion, non pas uniquement sur l'application des procédures, mais également sur leur qualité. On parle également d'audit de performance parce que l'auditeur est amené à porter un jugement sur les procédures par rapport à ce qu'il considère comme efficace et efficient en référence à des normes et à des référentiels de la matière.

1.3.3 L'audit de management

L'audit de management est le fruit des plus récents développements de la fonction d'audit, bien au-delà des audits de régularité et d'efficacité, l'audit de management peut se résumer dans l'interrogation suivante : Ya-t-il une cohérence politique régissant l'entité auditée (direction, unité, fonction) et la politique générale de l'entreprise ? Telle est la conception première et originale de l'audit de management.

D'autres optiques ont ensuite vu le jour sans autant contredire la première la plus vogue d'entre elles consiste à passer au crible la hiérarchie jusqu'aux bas échelons pour vérifier dans

¹⁶ RENARD Jacques, (2013) Op. Cit, P 37

quelle mesure la politique de l'entité auditée est connue, assimilée puis pratiquée. Cette démarche de proximité permettra alors une conformité entre une politique et sa mise œuvre.

Il faut toutefois noter que compte tenu de la difficulté de ce genre de mission et leurs importances, elles sont généralement effectuées par des auditeurs expérimentés et surtout confirmés.¹⁷

1.4 Les formes d'audit interne

Le terme "audit" est aujourd'hui utilisé dans tous les domaines d'activité d'une entreprise, il peut être exercé par une personne issue d'une profession organisée « expert-comptable, commissaire aux comptes, auditeur interne », mais il peut être également exercé par des personnes venant d'horizons différents (informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires, etc.).

1.4.1 Audit Financier et Comptable

L'audit de la fonction comptable suivi par les auditeurs internes vise à « porter un jugement sur la maîtrise de la fonction par les responsables et recommander les dispositions à prendre pour les améliorer »¹⁸

Cela signifie, que la mission de l'auditeur interne est orientée vers le bon fonctionnement de la fonction comptable. L'auditeur interne en collaboration avec les auditeurs externes doivent s'assurer que les procédures de contrôle interne comptable sont fiables. Il ne s'agit pas ici d'une mission de certification des comptes.

1.4.2 Audit opérationnel

Selon **Bécour et Bouquin** « l'audit opérationnel est chargé de l'examen de la performance des tâches spécifiques et du processus qui les organise et structure l'emploi des ressources et informations nécessaires, le contrôle opérationnel, dont il s'assure de la pertinence et de la qualité des effets réels »¹⁹.

¹⁷ RENARD Jacques, (2013), Op. Cit. P 39

¹⁸ RENARD Jacques, Op. Cit. P 60.

¹⁹ BECOUR Jean-Charles, BOUQUIN Henri, « Audit opérationnel : Efficacité, efficacité ou sécurité », 2^{ème} Edition Economica, Paris, 2008, P 16

Il est défini selon L'IIA comme « l'audit interne opérationnel examine et évalue les processus de planification, d'organisation et de gestion pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable que les buts et les objectifs sont atteints. »²⁰

1.4.3 Audit légal (commissaires aux comptes)

La légalité de l'audit repose sur le fait l'activité de l'auditeur est exercée dans un cadre légal et obligatoire qui se confond généralement avec le commissaire aux comptes.

Le commissariat aux comptes, ou contrôle légale est un contrôle exercé par des professionnels dument habilités pour certifier la régularité des écarts et documents annuels d'une entreprise.

Le commissariat aux comptes est régi par la loi :²¹

- Détermine les entreprises et entité qui y sont tenues ;
- Fixe les missions dans leur objet et leurs conditions d'exercice ;
- Désigne les destinations des communications et rapports du commissaire aux comptes.

1.4.4 Audit contractuel

« Les audits contractuelles sont généralement réalisés par les mêmes cabinets de commissariat aux comptes. Ils constituent les missions effectuées à la demande d'un client et non en application de contraintes légales ».²²

La révision légale des comptes n'est obligatoire que pour certaines entreprises, or l'audit contractuel consiste en une mission ponctuelle, effectuée expressément à la demande de l'entreprise ou des tiers intéressés. Son champ d'investigation peut être limité dans ce cas à une fonction ou un aspect de la gestion.

1.5 Les normes d'audit interne

Il a déjà été dit de son indépendance que la fonction d'audit interne est exercée dans la limite de la norme définie par la profession. C'est en fait dans le plan organisé à l'étranger, ils obéissent aux règles communes qu'il a établies. Cependant, ces règles ont une nature relative qui devrait être soulignée.

²⁰ The Institute of Internal Auditors. I.I.A.

²¹ GERMOND Bernard, « Audit financier », 1^{ère} Edition Dunod, Paris, 1991. P 29.

²² SILLERO Alberto, « audit et révision légale », Edition Eska, Paris, 2000. P 13.

Dans cette section, nous montrons les normes applicables à un examen interne, offrant les normes de test internes :

- De définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- De fournir un cadre de référence pour réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à la valeur ajoutée ;
- D'établir des critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne;
- D'être un facteur d'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

1.5.1 Le code de déontologie²³

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

- Les normes de qualification (série 1000) qui énoncent les caractéristiques que doivent présenter les services d'audit interne et les personnes qui en font partie ;
- Les normes de fonctionnement (série 2000) qui décrivent les activités d'audit interne et définissent des critères de qualité ;
- Les normes de mise en œuvre (série 1000 ou 2000 assortie d'une lettre) qui déclinent les précédentes pour des missions spécifiques. Ce court document est désormais placé en tête des normes, comme pour en souligner l'importance et signifier qu'il énonce des principes dont l'auditeur ne saurait s'écarter sans trahir sa mission (72 % des responsables d'audit interne font adhérer leurs auditeurs au code de déontologie).

Le code énonce quatre principes fondamentaux, déclinés en douze règles de conduite.

1.5.2 Normes de qualification

Les normes de qualification concernent les auditeurs internes et les services d'audit interne.²⁴

Elles se composent de trois articles principaux, eux-mêmes déclinés en plusieurs articles subsidiaires.

²³ RENARD Jacques, (2010), Op.cit. P 108

²⁴RENARD Jacques, Op. Cit, P 110-113

1.5.2.1 Missions, pouvoirs et résistibilités '1000' ;

Elles doivent être formellement définies dans une charte, être cohérentes avec les normes et documents approuvés par le conseil d'administration.

1.5.2.2 Indépendance et objectivité '1100' ;

L'audit interne doit être indépendant et les auditeurs internes doivent effectuer leur travail avec objectivité.

1.5.2.3 Compétence et conscience professionnelle '1200' ;

Les missions doivent être remplies avec compétence et conscience professionnelle.

1.5.2.4 Programme d'assurance et d'amélioration qualité '1300' ;

Le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité, portant sur tous les aspects de l'audit interne et permettant un contrôle continu de son efficacité.

1.5.3 Normes de fonctionnement

Les normes de fonctionnement se présentent comme suit :²⁵

1.5.3.1 Gestion de l'audit interne '2000' ;

Le responsable de l'audit interne doit gérer cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation.

- ✓ Planification '2010' ;
- ✓ Communication et approbation '2020' ;
- ✓ Gestion des ressources '2030' ;
- ✓ Règles et procédures '2040' ;
- ✓ Rapports au conseil et à la direction Générale '2060'

²⁵ RENARD Jacques, Op. Cit. P 114-120

1.5.3.2 Management des risques '2100' ;

L'audit interne doit aider l'organisation en identifiant, en évaluant les risques significatifs et contribuer à l'amélioration des systèmes de management de risques et de contrôle.

- ✓ Évaluation de l'efficacité du système '2110.A1' ;
- ✓ Évaluation des risques '2110.A1' ;
- ✓ Contrôle '2120' ;
- ✓ Gouvernement d'entreprise '2130' ;

1.5.3.3 Planification de la mission '2200' ;

Les auditeurs internes doivent concevoir et formaliser un plan pour chaque mission. Ce plan précise le champ d'intervention, les objectifs, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées.

- ✓ Objectifs de la mission '2210' ;
- ✓ Champ de la mission '2220' ;
- ✓ Ressources affectées à la mission '2230' ;
- ✓ Programme de travail de la mission '2240' ;

1.5.3.4 Accomplissement de la mission '2300' ;

Les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission.

- ✓ Identification des informations '2310' ;
- ✓ Analyse et évaluation '2320' ;
- ✓ Documentation des informations '2330' ;
- ✓ Supervision de la mission '2340' ;

1.5.3.5 Communication des résultats '2400' ;

Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de la mission.

✓ Contenu de la communication '2410' ;

La communication doit inclure les objectifs et le champ de la mission, ainsi que les conclusions, recommandations et plans d'actions.

- ✓ Qualité de la communication '2420' ;
- ✓ Erreurs et omissions '2421' ;
- ✓ conduit conformément aux normes '2430' ;
- ✓ Indication de non-conformité. '2431' ;
- ✓ Diffusion des résultats '2440' ;

1.5.3.6 Surveillance des actions de progrès '2500' ;

Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour, un système permettant de surveiller la suite des données aux résultats communiqués au management.

1.5.3.7 Acceptation des risques par la Direction Générale '2600' ;

Lorsque le responsable de l'audit interne estime que la Direction Générale a accepté un niveau de risque résiduel qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle. S'ils ne peuvent arrêter une décision concernant le risque résiduel, ils doivent soumettre la question au Conseil Administratif aux fins de résolution.

1.5.4 Normes de mise en œuvre

Ces normes déclinent les normes de qualification et les normes de fonctionnement à des missions spécifiques (par exemple un audit de conformité, une investigation dans un contexte de fraude ou des travaux d'autoévaluation du contrôle interne).²⁶

²⁶ BOUDRIGUA Z, Commissaire Aux Comptes, « Séminaire Méthodologie d'audit et d'Evaluation du contrôle interne », Alger du 23 au 25 juillet 2006. P 43

Section 02: caractéristiques et démarches d'audit interne

L'audit interne peut permettre une réduction significative du coût d'un audit externe. En fait, les auditeurs externes peuvent réduire l'extension de leurs travaux si des procédures d'audit interne fiables sont déjà mises en place.

L'intérêt attendu de cette deuxième section est de démontrer la proximité qui combine la fonction d'audit interne avec sa notion, ses outils et techniques, opérations et phases fondamentales, ainsi que la méthodologie utilisée lors d'une mission d'audit.

2.1 Les notions voisines de l'audit interne

Il est essentiel de montrer la relation qui existe entre la notion d'audit interne et ses notions voisines.

2.1.1 L'audit interne

« L'audit interne est un examen technique rigoureux et constructif pour lequel un professionnel compétent et indépendant exprime un avis motivé sur la qualité et la fiabilité des informations financières présentées par une entreprise en ce qui concerne l'obligation. Fait pour donner dans toutes les circonstances, selon les règles et principes en vigueur, une image fidèle de son héritage, de sa situation financière et de ses résultats ». ²⁷

2.1.2 L'audit externe

« L'audit externe est un rôle indépendant de la société dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, des résultats et des états financiers ; et plus précisément, si nous maintenons la définition des commissaires aux comptes (certifie la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers et les déclarations).

Observez, ce qui est important, que cette fonction exercée par des entreprises indépendantes, des auditeurs ou de grandes entreprises nationales et internationales n'a pas toujours été confondue avec toutes les activités des entreprises ». ²⁸

²⁷ C.LIONNEL et al, « Audit et contrôle interne », 4^{ème} Edition Dalloz, Paris, 1992. P. 35

²⁸ RENARD Jacques, Op. Cit. P 80

2.1.2.1 Les différences entre Audit interne et Audit externe :

Selon des questions récentes, les nouvelles règles limitent les nouvelles règles de l'audit externe dans leurs idées traditionnelles.

En ce qui concerne le concept de révision externe et que seules les différences entre les deux idées sont inventées avec précision

Tableau 1 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe

	AUDIT INTERNE	AUDIT EXTERNE
Le statut de l'auditeur	L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise	L'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services juridiquement indépendant.
Les bénéficiaires de l'audit	L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise (managers, D.G., éventuellement comité d'audit).	L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qui en ont besoin (actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients et fournisseurs, etc.).
Les objectifs de l'audit	L'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (dispositifs de contrôle interne) et de recommander les actions pour les améliorer.	Son objectif est de certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers.
Le champ d'application de l'audit	Le champ d'application de l'audit interne est vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonctions de l'entreprise, mais	L'audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états

	également dans toutes leurs dimensions.	financiers dans toutes les fonctions de l'entreprise.
La prévention de la fraude	Une fraude touchant, par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel, concerne l'audit interne et non l'audit externe.	L'audit externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant où elle est susceptible d'avoir une incidence sur les résultats.
L'indépendance de l'auditeur	L'auditeur interne est assortie de restrictions liées au fait qu'il reste toujours un employé de l'entreprise.	L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire.
La périodicité des audits	L'auditeur interne qui exerce en permanence dans son entreprise selon un calendrier de mission planifié en fonction des risques.	L'auditeur externe quant à lui réalise sa mission de façon intermittente et à des moments privilégiés pour la certification des comptes (fin de trimestre, fin d'année).
La méthode de l'auditeur	Les auditeurs internes sont spécifiques et originale.	Les auditeurs externes réalisent leurs travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à base de rapprochements, analyses et inventaires

Source : RENARD J. (2009), Op. Cit. P 80.

2.1.3 Contrôle de gestion

« Le contrôle de gestion est le processus avec lequel les dirigeants de la société garantissent que la société met en œuvre des stratégies de manière efficace et efficiente. Il offre au sommet stratégique de la société avec toutes les informations utiles pour évaluer le niveau de contrôle des activités par la contribution aux fins, la mise en œuvre des missions, l'utilisation de la stratégie et atteindre des objectifs organisationnels ». ²⁹

La distinction avec le contrôle de gestion est la plus nécessaire car ces deux fonctions interviennent dans le même domaine, la gestion de la société et son amélioration, fonctionnelle (analyse, conseils, ainsi que des formations similaires) et non opérationnelles (responsables, décideurs) et indépendantes (annexe de haut niveau). Ils se distinguent par leur procédure.

2.1.3.1 Les différences entre Audit interne et Contrôle de gestion

"Cohen E". Définit le contrôle de gestion comme suit : « Le contrôle de gestion saisi avec les périphériques permettant à l'entreprise de veiller à ce que les ressources qui fonctionnent soient activées sont mobilisées dans les conditions efficaces, en tenant compte des objectifs de Guideline Link et de lessive sélectionnés par l'administration ». ³⁰

Parmi ces deux notions (contrôle interne et contrôle de la gestion) existent comme des différences et des ressemblances similaires :

✓ Ressemblances :

- Les deux fonctions distinctes sont récentes (relativement aux autres fonctions de l'entreprise) et toujours en développement ;
- leur champ d'intervention englobe toutes les activités de l'entreprise ;
- les deux fonctions sont généralement rattachées au plus haut niveau hiérarchique de l'entreprise ;
- les deux fonctions ne sont pas opérationnelles

²⁹ COUSSERQUES, « Un tableau de bord un outil de pilotage », CIG, 2007, P 67

³⁰ COHEN Elie, « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001. P 83.

✓ les différences

Cependant, les différences sont importantes pour leur permettre de les reconnaître et de les distinguer.

Tableau 2 : Les différences entre l'audit interne et le contrôle de gestion

Différences	AUDIT INTERNE	CONTROLE DE GESTION
Quant		
Aux objectifs	Les objectifs de l'audit interne sont : la maîtrise des activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne,	- Signaler les erreurs de prévision - S'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédures.
A la périodicité	Il est planifié en début d'année.	Il est lié à la périodicité des reportings.
Au champ d'application	S'intéresse à tous les domaines de l'entreprise : la sécurité, la qualité...	S'intéresse aux résultats réels ou prévisionnels.
Méthodes de Travail	Propre à l'auditeur.	S'appuie sur les informations des opérationnels (prévision et réalisation) et sont largement analytiques et déductives.

Source : RENARD.J, (2009), Op, Cit. P 93.

2.1.4 L'inspection

L'auditeur interne en tant qu'inspecteur est un employé, il existe des inspecteurs qui inspectent et vérifient simultanément. L'inspection n'a pas à interpréter ou à remettre en question les règles et directives, est que l'une est en présence d'une inspection qui pratique une fonction d'audit.

L'inspection effectue des contrôles complets plus que des tests aléatoires, il peut intervenir spontanément et seul alors que le test implique uniquement un mandat.³¹

2.1.4.1 L'audit interne et l'inspection

Les confusions sont nombreuses et plus subtiles, telles que l'auditeur interne, l'inspecteur, est un membre à part entière des employés de la société. Les confusions sont stressées par la pratique et le vocabulaire : bien sûr, ce sont évidemment des inspecteurs qui sont inspectés, mais il existe également des "inspecteurs", qui créent également un examen interne, et nous trouvons également - dernier, mais pas le moindre - inspecteurs que les inspecteurs faire une révision interne.³²

Les différences entre l'audit interne et l'inspection sont illustrées dans le tableau suivant :

³¹RAYMOUD Vatier, « Audit de la gestion social », édition d'organisation, 1989, P 56.

³² RENARD Jacques, (2009), Op. Cit. P 91.

Tableau 3 : Les différences entre audit interne et l'inspection

	AUDIT INTERNE	INSPECTION
Régularité Efficacité	Contrôler le respect des règles et leur pertinence.	Contrôler les respects des règles sans les interpréter ni les remettre en cause.
Méthodes et Objectifs	Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'améliorer la performance de l'entreprise.	Identifier les actions nécessaires pour les réparer et le remettre en ordre.
Evaluation	Considère que le responsable est toujours responsable. Donc critiquer et accuser les systèmes et non les hommes, évalué le fonctionnement des systèmes.	Déterminer les responsables et accuser, sanctionner les responsables. Evaluer le comportement des hommes. Parfois même leurs compétences et qualités.

Source : P SCHICK, Memento d'audit interne. Paris Dunod, 2007.P 54

2.2 Les méthodes d'audit interne

La méthodologie de l'audit interne est spécifique et l'analyse des différentes étapes d'une mission d'audit est l'un des points essentiels de la pratique.

2.2.1 Les principes fondamentaux de la méthodologie

L'auditeur interne doit respecter la méthodologie concernant la mission d'audit interne, nous distinguons :³³

2.2.1.1 La simplicité

"Une bonne méthode est une méthode simple". Cette déclaration est importante pour s'appliquer à une technique uniforme à développer, sur laquelle des études simplifiées, des

³³ RRENARD Jacques, (2010), Op.cit., P 205

théories et des expériences différentes. La théorie pure est nécessaire, est que la pratique va progresser.

La méthodologie présentée, corroborée par la pratique n'a donc pas d'autre prétexte que la simplicité devrait la rendre facilement compréhensible et applicable. Mais la simple méthode ne signifie pas l'absence d'une méthode.

2.2.1.2 La rigueur

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige la plus grande rigueur et pour s'appliquer celle-ci doit obéir à des règles. On a vu que la fonction d'audit interne devait respecter les normes professionnelles, ces normes ne définissant pas de méthodologie précise mais imposant d'en avoir une « norme de fonctionnement » ; de ce fait, il est bon que des normes universelles ne descendent pas à ce niveau de détail, faute de se trouver en contradiction avec l'environnement et la culture.

2.2.1.3 relativité du vocabulaire

Le vocabulaire est donc l'expression et la culture du véhicule ; Ignorer serait le malentendu de l'incompréhension et de l'abandon, le refus de départ. Décrivez et suggérez une méthode qui accepte de manière sanitaire que les différentes phases peuvent être appelées nommées, et qu'elles ont des spécificités singularités, la chose la plus importante est que la méthode existe et que les normes de base soient respectées.

2.2.1.4 L'adaptabilité

La méthode est unique mais elle n'est pas identique. On retrouve ici le lien nécessaire et déjà évoqué avec la culture qui constitue la grande force de l'auditeur interne. Celui-ci est dans son milieu, travaille avec des collègues et tout naturellement utilise une méthode qui doit être adaptable à ce milieu.

2.2.1.5 La transparence

Rappelons que l'audit est avant tout « interne », au service des responsables audités, et que son objectif est de leur faire partager à la fois la pertinence des constats relevés et la nécessité d'agir en conséquence.

2.2.2 La démarche d'une mission d'audit interne

La conduite d'une mission d'audit interne obéit, comme tout examen de contrôle, à un processus qui peut se subdiviser en plusieurs phases. Mais avant de passer à ces phases, il est primordial de définir en premier lieu la mission d'audit interne et son champ d'application.

2.2.2.1 Définition de la mission

Le mot mission veut dire envoyer « charge confiée à quelqu'un de faire quelque chose. Exemple : mission diplomatique ». ³⁴

« C'est une fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial » ³⁵

La mission de l'auditeur est donc la charge qui lui est confiée par la direction générale dont l'objectif est l'assurance et ou le conseil, dans laquelle il doit s'assurer :

- Qu'il existe au sein de la société, un ensemble d'instructions contrôle interne, ayant pour but de protéger les actifs et de veiller à l'exactitude et à la qualité du système d'information,
- Que ces instructions sont conformes aux lois et règlements, aux intentions de la direction et à la politique générale de la société,
- Que ces instructions sont appliquées de façon satisfaisante en permanence et permettent de garantir l'efficacité de la gestion.

L'auditeur interne doit également organiser les relations des services de la société avec les auditeurs externes lors de leurs missions de certification.

Les missions sont à apprécier selon deux critères : le champ d'application et la durée.

³⁴ Dictionnaire Hachette, France, 2005, P 1048.

³⁵ Le ROBERT, Edition Maury, France, Février 2003

2.2.2.2 Le champ d'application

Le champ d'application d'une mission d'audit peut varier de façon significative en fonction de deux éléments : l'objet et la fonction.

❖ Objet

Va permettre de distinguer les missions spécifiques des missions générales.

- ✓ Une mission spécifique est une mission portant sur un point précis en un lieu déterminé. Il s'agit d'une mission propre à l'entreprise, qui présente une caractéristique originale et exclusive ;
- ✓ Une mission générale est celle qui est considérée dans sa plus grande extension et qui se rapporte à la totalité des cas possibles.

❖ La fonction

Autre critère qui peut bien évidemment, se marier avec le précédent, on parle alors de missions uni fonctionnelles ou de missions plurifonctionnelles.

- ✓ La mission uni-fonctionnelle, qu'elle soit spécifique ou générale, ne va concerner qu'une seule fonction.
- ✓ La mission plurifonctionnelle, celle où l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une même mission.
- ✓

2.2.2.3 LA durée

C'est une question habituelle de la part des étudiants : « quelle est la durée d'une mission d'audit ? » à cette question, il n'y a pas de réponse, ou plutôt il y a une infinité de réponses, ce qui revient au même. Une mission d'audit peut durer 10 jours ou 10 semaines, il n'y a pas de règle en la matière et est fonction de l'importance du sujet à auditer.³⁶

2.3 Les outils et techniques de l'audit interne

Une fois l'objet, et les objectifs d'une mission d'audit définis, l'auditeur devra choisir la meilleure technique pour les atteindre

³⁶ RENARD Jacques, (2002), op cit. P 185

2.3.1 les outils d'audit interne

L'audit interne met à votre disposition, un ensemble d'outils dans chaque phase de mission: il doit également être spécifique aux audits, car les outils informatiques deviennent très importants pour diriger une mission d'audit interne, en particulier si nous savons que la plupart des entreprises utilisent le **TIC** (technologie de l'information et communication).

Généralement, dans la pratique de l'audit interne, les outils utilisés par l'auditeur présentent trois caractéristiques³⁷ :

- Ils ne sont pas appliqués de façon systématique, l'auditeur choisit l'outil le mieux adapté à l'objectif.
- Ils ne sont pas concernés seulement par l'auditeur interne, d'autres professionnels comme : l'audit externe, consultants, informaticiens,...etc. peuvent employer ces outils.
- Deux outils peuvent être utilisés au cours de la même recherche.

On peut distinguer entre deux types d'outils :

- ✚ **Les outils d'interrogation** : ce sont des outils qui permettent d'aider l'auditeur interne à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose.
- ✚ **Les outils de description** : ce sont des outils qui aident l'auditeur à éclairer les spécificités des situations rencontrées.

2.3.1.1 Les outils d'interrogation

Les outils d'interrogation regroupent les sondages statistiques, le questionnaire, les interviews et les outils informatiques.

2.3.1.1.1 les sondages statistiques ou échantillonnages :

Le sondage statistique est une technique qui permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, d'extrapoler à la population les observations effectuées sur un échantillon.

³⁷ RENARD Jacques, (2002) OP. Cit. P 329.

Les sondages statistiques sont notamment utilisés lorsque l'objectif de l'auditeur est d'estimer une grandeur (valeur monétaire, fréquence, ...) pour une population de taille importante.

Souvent, il est très coûteux et voir impossible matériellement d'organiser un contrôle exhaustif de l'ensemble des opérations d'un organisme. L'utilisation des sondages est une technique courante et nécessaire en audit, qui permet de se forger une opinion raisonnable et de formuler les recommandations adéquates pour les diligences normales.

2.3.1.1.1 Les Questionnaires:³⁸

Dans les outils d'interrogation il existe un seul questionnaire :

➤ Le questionnaire de contrôle interne :

Le questionnaire qui porte sur l'efficacité du système de contrôle interne de la fonction auditée est appelée « questionnaire de contrôle interne (QCI) ». Le questionnaire de contrôle interne est une liste de questions auxquelles l'auditeur répond « oui » ou « non » ou « non applicable » afin de porter un diagnostic par simple lecture des réponses.

Ce questionnaire permet à l'auditeur d'apprécier le niveau et de porter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne de l'entité ou de la fonction auditée. Or, le questionnaire est bâti pour que les réponses négatives désignent les points faibles du dispositif de contrôle interne, et que les positives signalent les points forts. En fait, l'exploitation du QCI consiste ensuite pour l'auditeur à évaluer l'impact des « non » et à vérifier la réalité des « oui ». De plus, l'auditeur interne doit inclure le questionnaire de contrôle interne dans les documents du travail de l'auditeur.

On soulignera que les auditeurs internes qui utilisent le questionnaire du contrôle interne identifient plus les faiblesses en matière de contrôle interne que les auditeurs qui n'utilisent que la narration et, par voie de conséquence, le questionnaire de contrôle interne est un véritable fil conducteur pour l'auditeur interne. Le questionnaire de contrôle interne doit être revu par le responsable de mission d'audit avant la réalisation des sondages.

³⁸KHELASSI Redha, « L'audit interne: audit opérationnel: techniques, méthodologie, contrôle interne », 2ème Editions Houma, Alger, 2007. P 37.

2.3.1.1.2 L'interview :

L'interview est un outil important que l'auditeur utilise dans sa mission. Ce n'est pas un entretien, ni une conversation parce que l'auditeur interne n'est pas comme un journaliste qui interviewe une star ou un homme politique. Ici l'auditeur c'est celui qui écoute : Auditer c'est écouter, et ce n'est pas un interrogatoire, dans lequel le rapport serait celui d'un accusé face à son accusateur. Rappelez bien que l'auditeur interne ne doit pas accuser ou dénoncer.

L'auditeur est arbitrage de jeux. L'atmosphère d'une interview d'audit interne doit être une atmosphère de collaboration. En audit interne, l'interview est coopérative.

➤ Les sept règles d'une bonne interview

Pour que l'auditeur arrive à réaliser une bonne interview, il doit suivre les sept règles principales³⁹ :

1ère règle : il faut respecter la structure ou bien la hiérarchie. L'auditeur ne doit pas procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé.

2ème règle : L'interlocuteur de l'auditeur interne doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. C'est-à-dire, il doit connaître clairement la mission de l'auditeur et ses objectifs.

3ème règle : Toutes les difficultés, les points faibles et même les erreurs et les anomalies doivent être citées en même temps, en rappelant le résultat de ses toutes dernières investigations.

4ème règle : Les conclusions de l'interview résumées avec l'interlocuteur doivent recueillir son adhésion avant d'être communiquées et les résultats d'une interview ne doivent pas être communiqués alors que l'intéressé ou l'audit n'a pas encore donné son avis sur les conclusions.

5ème règle : on doit garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause les réponses.

6ème règle : L'auditeur interne doit savoir écouter. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute.

³⁹ RENARD Jacques, Op. Cit. P 337-338.

7ème règle : L'auditeur dans sa mission doit réaliser une interview et considérer son audité comme un égal dans la conduite du dialogue.

2.3.1.1.3 Les outils informatiques :

De nombreuses fonctions d'audit interne à l'échelle mondiale se sont tournées vers le microordinateur comme un nouvel outil d'audit, un outil qui peut être utilisé non seulement par les auditeurs informatiques, mais par tous les auditeurs, à titre d'exemple, l'interrogation des fichiers.⁴⁰

L'informatique est une technique d'audit assistée par ordinateur. Elle consiste à extraire selon certains critères, et éventuellement traiter, des informations existant sur les supports électroniques de l'entreprise, par exemple

- La vérification des calculs et additions ;
- Les comparaisons de fichiers et d'extractions d'anomalies ;
- Les extractions d'échantillons ;
- Le tri des fichiers selon des critères prédéfinis.

En effet, l'interrogation de fichiers informatiques constitue une des directions les plus prometteuses de l'audit moderne. Elle améliore l'efficacité de l'auditeur, tant directement comme outil performant de recherche et de calcul pour effectuer ses travaux, qu'indirectement comme familiarisation avec l'informatique.

Cet outil permet également à l'auditeur de vérifier la transmission des données brutes afin d'établir une plateforme sécurisée permettant une bonne prise de décision. Ainsi, l'interrogation des fichiers informatiques est devenue de plus en plus un outil indispensable dans toute activité et procure un gain du temps considérable pour l'auditeur interne.

⁴⁰ CHEKNOUN Meriem, Thèse doctorat LMD, « le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes », Tlemcen, 2013. P 102-103.

2.3.1.2 Les outils de description sont :

Il existe différents moyens de description :

2.3.1.2.1 L'observation physique :

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas effectuer uniquement dans son bureau. L'auditeur doit aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique : Aller « sur le terrain » c'est comme allé dans une usine, visiter un secteur commercial,...etc. ou même aller dans un autre bureau. Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique ⁴¹:

- L'observation ne doit pas être clandestine. En effet, l'auditeur interne doit informer les responsables, concernés de sa visite. La règle générale de l'audit interne est la transparence.
- L'observation ne doit pas être ponctuelle : c'est-à-dire elle dure un certain temps ou bien elle est répétée à plusieurs reprises.
- L'observation doit toujours être validée car elle est incertaine.

L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universelle car tout est observable. On peut observer les processus c'est-à-dire comment se déroule une opération de recrutement ou bien comme se déroule la sortie des camions. On peut observer les biens comme l'inventaire et les documents comme les lire et regarder les signataires des contrats par exemple.

L'auditeur peut même observer les comportements des gens au travail, c'est-à-dire il observe que personne ne présente sa carte d'identification à l'entrée des bureaux.

2.3.1.2.2 La narration :

L'auditeur interne utilise deux types de narrations ⁴²: la narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La première est orale, la seconde est écrite :

⁴¹ZIANI Abdelhak, « le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance », thèse de doctorat, faculté des sciences économiques et de gestion, université aboubekr belkaid, Tlemcen, (2014). P 74.

⁴²Sur le site internet : [www.exaco.mr/audit/guide technique.pdf](http://www.exaco.mr/audit/guide_technique.pdf). (Manuel technique d'audit, Consulté le 15/03/2021, P 114.

2.3.1.2.2.1 La narration par l'audité :

C'est un outil essentiel qui permet à l'auditeur d'être un homme passif, il veut écouter et mentionner tout ce qui a été dit contrairement à l'interview. La narration a pour objet de faire écrire un cas général.

2.3.1.2.2.2 La narration par l'auditeur

La narration par l'auditeur n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances, en général elle est basée sur la bonne écriture. La narration est structurée sur la logique et la fascination de la lecture.

2.3.1.2.2.3 L'organigramme fonctionnel ⁴³:

L'organigramme hiérarchique, doit être construit et mis en place par le responsable et qu'il est de première importance pour l'auditeur de se le faire communiquer.

L'organigramme fonctionnel, par contre, va être construit par l'auditeur, si celui-ci le juge nécessaire, pour y voir plus clair.

L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations. Cet organigramme a comme caractéristique que les mots figurant dans les cases ne soient pas des noms de personnes (organigramme hiérarchique) mais des verbes désignant des fonctions. Et les deux organigrammes ne se confondent pas car :

- une même personne peut avoir plusieurs fonctions ;
- une même fonction peut être partagée entre plusieurs personnes ;
- une fonction peut n'être pas attribuée ;
- une personne peut se trouver sans fonction.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique plus analyses de poste. C'est, en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes.

⁴³ RENARD Jacques, (2010), Op. Cit. P 355- 356.

2.3.1.2.2.4 La grille d'analyse des tâches :

Ce document complète totalement les autres outils descriptifs. En effet, il permet de visualiser les différentes tâches et fonctions réalisées pour chaque procédure. Les informations recueillies par l'auditeur permettent de remplir la grille ci-après :

Tableau 4 : La grille d'analyses des taches

Taches	Nature	Responsable courrier	Responsable achat	Comptable	Directeur	Non Réaliser
Tache 1	Exécution	X				
Tache 2	enregistrement			X		
...					
Tache n	Contrôle					X

Source : GERARD VALIN & AL, " Contrôleur & Auditeur ", édition DUNOD, Paris, 2006, P 184

Cette grille peut se présenter ainsi :

Première colonne → découpage unitaire des opérations ;

Deuxième colonne → nature de la tâche :

- ✓ opérationnelle ;
- ✓ enregistrement ;
- ✓ autorisation ;
- ✓ financière ;
- ✓ contrôle

2.3.1.2.2.5 Le diagramme de circulation :

Le diagramme de circulation « Flow Chart » est un outil dynamique, certains le présente comme le cinéma, l'autre comme la photographie. En effet ce diagramme permet de montrer la circulation des documents entre les différentes fonctions. Il aide l'auditeur interne à prendre une vision complète du cheminement des informations.⁴⁴

2.3.1.2.2.6 Avantages et inconvénients :

Selon Jacques renard les avantages et les inconvénients de diagramme de circulation sont⁴⁵:

❖ les avantages :

C'est un document facile à lire et à comprendre. Chaque opération a un symbole différent, par exemple : Création de document, archivage,...etc. Concernant la circulation des documents elle est indiquée par des flèches.

C'est un document qui permet à l'auditeur de poser les questions suivantes :

- ✓ Combien d'exemplaires ?
- ✓ Qui les envoie ?
- ✓ Où arrivent-ils ?

❖ Les inconvénients :

L'utilisation de ce document nécessite des méthodes et des techniques difficiles à utiliser, pour cela, l'auditeur interne doit les pratiquer souvent pour bien les maîtriser.


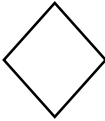

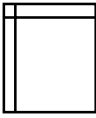
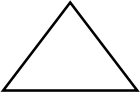
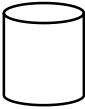
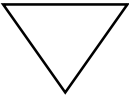
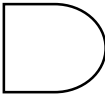
L'utilisation du diagramme de circulation exige des formations pratiques continues. Mais avec les nouveaux logiciels relatifs au diagramme de circulation existant dans le marché, on peut dire que ces difficultés ont diminué.

D'une façon plus générale, les principaux symboles dont les auditeurs ont l'usage lors de la réalisation de leurs flow-charts, sont les suivants :

⁴⁴ RENARD Jacques, (2013), Op .Cit. P 336

⁴⁵RENARD Jacques, (2010), Op .Cit. P 361.

Figure 1 : Principaux symboles

	Document		Test/décisions
	Document en plusieurs Exemplaires		Registre ou fichiers papier
	Classement définitif		Fichiers informatisés
	Classement provisoire		Document mis en attente

Source : GERARD VALIN & AL, « Controlor & Auditeur », Edition DUNOD, Paris, 2006. P 186.

2.3.2 Les techniques de l'audit interne

Selon l'objectif de la mission d'audit et la nature de l'élément examiné, l'auditeur doit rechercher les éléments de preuves qui justifieront sa position.

Les techniques de recherches de preuves sont :

- L'examen physique : il ne faut pas dissocier le contrôle physique du support documentaire qui justifie la propriété.
- La confirmation indépendante : se fait par un tiers, pour attester de l'existence d'un actif, d'un passif ou d'un engagement contractuel ou cautionné.
- La vérification sur document : (audit vertical) c'est la recherche de la justification des écritures comptables à travers l'examen des documents.
- Le contrôle par recoupement interne : dans le but de s'assurer qu'il n'existe pas une variété de présentations différente de la situation financière de l'entreprise (ex. l'interaction entre les données de la comptabilité générale et analytique).
- Le contrôle mathématique : pour s'assurer de la bonne qualité numérique des comptes.
- Le contrôle de vraisemblance : consiste à s'assurer, à priori, de la validité des informations chiffrées, ce qui permet à l'auditeur d'orienter ses recherches en étudiant les indicateurs suivants :
 - ✓ Les ratios significatifs du bilan et leur évolution dans le temps.
 - ✓ Les indices du tableau de comptes de résultats et de comptabilité analytique concernant la rentabilité des produits et la proportionnalité des charges et des dépenses.
 - ✓ La stratification, l'homogénéité et la structure des comptes des tiers.

2.4 Les phases fondamentales d'une mission l'audit interne

Les missions de l'audit interne sont de deux natures une mission d'assurance et une mission de conseil qui diffèrent par leur finalité, leur champ, leur nature et les parties prenantes concernées.

La mission d'audit interne répond à la mise en œuvre de trois phases clés :⁴⁶

⁴⁶ RENARD Jacques, (2010), Op. Cit. P 214.

- La phase de préparation ;
- La phase de réalisation ;
- La phase de conclusion.

2.4.1 la phase préparatoire

C'est une phase qui ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise, car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination.

Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. C'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

2.4.2 La phase de réalisation

C'est une phase qui ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise, car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination.

Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. C'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

2.4.3 La phase de conclusion

C'est la phase de clôture de la mission. Cette phase exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, encore que le dialogue ne soit pas absent de cette dernière période. L'auditeur va cette fois si élaborer et présenter son produit

après avoir rassemblé les éléments de sa récolte c'est le temps des engrangements et de la panification.⁴⁷

Pour accomplir la mission d'audit interne, le service concerné doit disposer les moyens nécessaires afin d'effectuer une meilleure mission.

Le tableau suivant est une synthèse du déroulement des différentes étapes d'une mission d'audit interne :

Tableau N°05 : les différentes phases d'une mission d'audit interne selon l'IFACI

L'ORDRE DE MISSION.	Mandat donné à l'audit interne pour intervenir auprès de l'entité à auditer
LA PHASE DE LANCEMENT.	CONSISTANCE
Prise de contact.	Expliquer clairement à la structure à auditer les objectifs de la mission d'audit interne et présenter la démarche qui sera utilisées.
Acquisition d'une connaissance générale du domaine à auditer.	Définir les objectifs de la phase de lancement et les modalités de mise en œuvre de l'analyse des risques correspondant.
Détermination des risques.	Révéler les points de contrôle interne qui semblent poser problème.
Choix des objectifs de l'audit interne.	Contrat de « prestation de service » fixant les axes d'investigation de la mission et ses limites pour les audités.
Production du programme de vérification.	Figurer la démarche à adopter pour la suite de la mission d'audit interne ainsi que les moyens à mettre en œuvre et le planning de réalisation.

⁴⁷ RENARD Jacques, Op. Cit. P 215

LA PHASE D'EXECUTION.	CONSISTANCE.
Réunion d'ouverture de la mission d'audit interne.	Présenter les travaux de la phase de lancement et prendre le rendez-vous nécessaires au déroulement de la mission.
Conduire des prospections.	Les faiblesses relevées sont validées au fur et à mesure avec les audités à l'aide d'imprimés types intitulés les FRAP.
Compte rendu final.	Présentation orale au responsable de la structure auditée des principales observations et commentaires relevés.
LA PHASE DE SYNTHESE.	CONSISTANCE.
Elaboration du projet de rapport de la mission d'audit interne.	Recueil de l'ensemble des vérifications et des constats effectués. Il est envoyé aux seuls audités puis aux autres destinataires des recommandations.
Réunion de clôture de la mission.	Elle vaut accord sur les faits et les déductions et arrête les recommandations définitives. L'audit modifie alors éventuellement ses recommandations ou prend acte, en annexe, des divergences exprimées par les audités.
Rapport définitif de la mission d'audit interne.	Il est diffusé à la DG et aux responsables désignés.
Le suivi de la mise en œuvre des recommandations.	S'assurer de la mise en œuvre des recommandations et en rendre compte dans le reporting de l'audit interne.

SOURCE : d'après l'ouvrage de l'IFACI intitulé la conduite d'une mission d'audit interne, 2ème édition, centre de librairie et d'édition techniques (CLET), Paris, 1995.

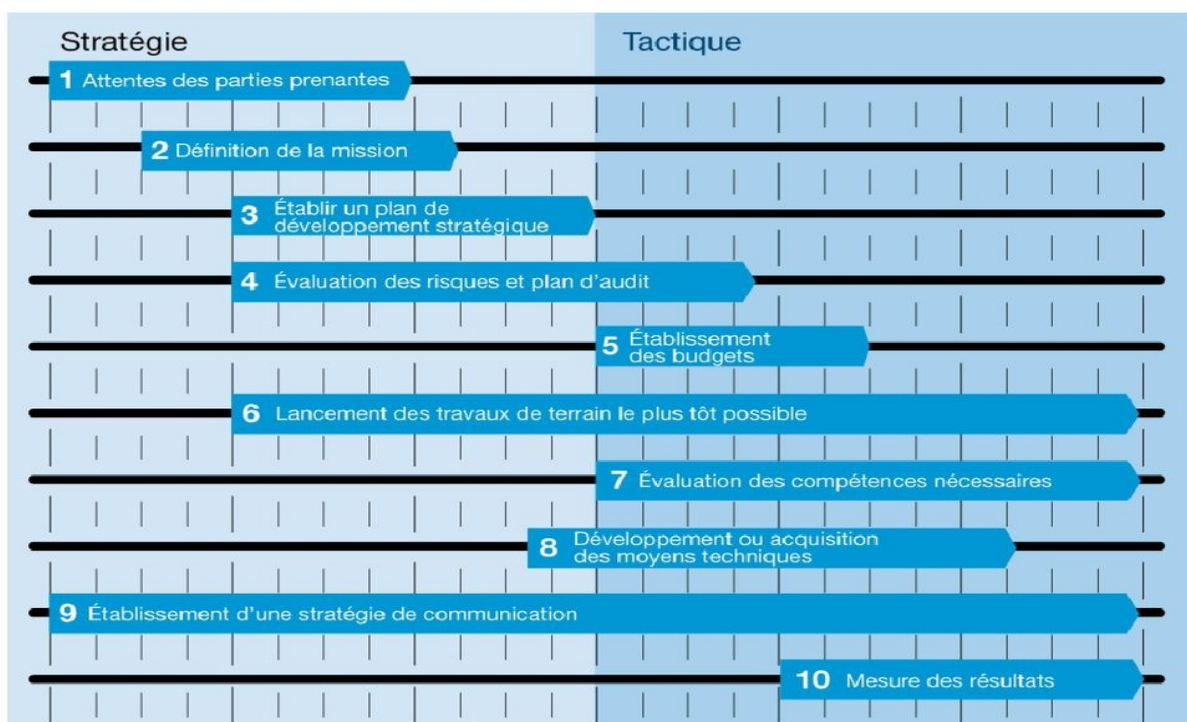
2.5 Mise en place d'une structure d'audit interne

Dans cette étape, nous allons aborder. La méthode à suivre pour créer cette structure.

2.5.1 Plan de création de la structure audit interne⁴⁸

Le plan de développement de la structure d'audit interne permet à la fois de traité les aspects stratégiques, mais aussi de mettre en œuvre les décisions opérationnelles qui contribueront à la réussite d'une structure.

Figure 2 : Plan de création de la fonction audit interne



Source : Création et développement d'une structure d'audit interne- une démarche en 10 étapes. «Price Waterhouse Cooper, Mai 2006, P 07.

2.5.2 Définition du cadre d'intervention⁴⁹

Une fois le plan de développement stratégique défini, l'organisation est une mesure de définir correctement la mission, l'organisation, les ressources, les méthodes de travail et les modes de communication de la structure d'audit interne.

⁴⁸PRICE Waterhouse Cooper, « Création et développement d'une fonction audit interne- une démarche en 10 étapes », Mai 2006, P 07.

⁴⁹ PRICE Waterhouse Cooper, Mai 2006, Op. Cit. P 10-14

2.5.2.1 Identifier les attentes des parties prenantes :

La création d'une structure d'audit interne efficace nécessite au préalable que les parties prenantes clés déterminent les bénéfices qu'ils en escomptent, la détermination de ces bénéfices escomptés doit aboutir à la définition des attentes spécifiques, qui représentent la valeur ajoutée de l'audit interne. Le but est d'orienter la création de la structure vers la satisfaction de ces attentes.

2.5.2.2 Définition la mission

La définition de la mission se fait à travers la rédaction de la charte d'audit interne, ce dernier est le document de base qui va définir, entre autres, le positionnement de la structure au sein de l'entreprise.

2.5.2.3 Etablir un plan de développement stratégique :

Le plan de développement permet de définir les bénéfices apportés par la structure d'audit interne, ses « clients », ainsi que la valeur ajoutée qu'elle prévoit d'apporter à court et moyen terme à chacun d'entre eux, il permet aussi de faire une prévision sur les besoins en ressources nécessaires à la création de cette valeur ajoutée.

2.5.2.4 Evaluer les risques et établir le plan d'audit :

Avoir une vision globale des risques majeurs auxquels se confrontent les entités est nécessaire pour l'établissement du plan annuel d'audit. Ce dernier va servir de référence pour déterminer les futures missions d'audit.

2.5.3 Mise en place pratique

Une fois le cadre stratégique mise en place, le processus de lancement de la structure d'audit interne passe au stade de l'exécution opérationnelle. La mise en œuvre de ces six étapes permettra au département audit interne d'obtenir les résultats rapides tout en assurant une réussite à long terme.⁵⁰

⁵⁰ PRICE Waterhouse Cooper, Mai 2006, Op. Cit. P 18-26

2.5.3.1 Etablir les budgets :

La structure d'audit interne doit avoir une prévision budgétaire qui va inclure l'ensemble des ressources nécessaires pour démarrer son activité et pour mener les missions selon le plan d'audit préalablement établi.

2.5.3.2 Lancer les travaux de terrain :

Afin de répondre aux besoins des parties prenantes, il est fortement recommandé de commencer les missions d'audit interne, relatives aux risques majeurs, une fois que les services est opérationnel.

2.5.3.3 Evaluer les compétences nécessaires :

Afin de guider le processus de recrutement des futurs auditeurs internes, il faudra déterminer les compétences nécessaires selon le champ d'intervention de l'audit interne.

Ainsi, à titre d'exemple, si la structure d'audit interne sera amenée à faire de l'audit des systèmes d'information, il faudra recruter un profil qui saura concilier entre les connaissances et compétences en SI et en audit interne.

2.5.3.4 Développer ou acquérir les moyens techniques :

Le développement ou l'acquisition des outils techniques va dépendre des spécificités de chaque entreprise « *sa taille, l'importance des risques qu'elle encourt, la complexité de ses activités* ». Ainsi, les outils à développer ou à acquérir dépendent des méthodes d'audit interne que la structure compte utiliser.

2.5.3.5 Etablir une stratégie de communication :

La stratégie de communication entre l'audit interne et la direction générale va aider les deux entités à voir le lien étroit entre les missions du premier et les enjeux et risques qu'encourt le dernier. Ainsi, communiquer efficacement avec la direction générale va renforcer l'efficacité et va augmenter la valeur ajoutée apportée par l'audit interne.

2.5.3.6 Mesurer les résultats :

Comme tout autre service, l'audit interne doit voir ses performances mesurées afin de s'assurer que les objectifs de la structure d'audit interne sont atteints à travers la réalisation des attentes des parties prenantes.

Conclusion chapitre 01 :

Pour sa réussite, l'entreprise est appelée à la réalisation d'une mission d'audit interne qui lui permet une meilleure évaluation.

L'audit interne est positionné dans les normes internationales comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système globale de l'entreprise. Son objectif est d'analyser les risques et les déficiences existants dans le but de donner des conseils, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou encore de proposer de nouvelles stratégies. Ainsi, l'audit interne vise à vérifier l'efficacité des systèmes et procédures de toutes les fonctions de l'entreprise. En effet, l'audit interne comprend toutes les tâches qui ont pour but d'améliorer la performance de cette dernière.

Chapitre 02 : Mise en œuvre d'un système d'audit interne sur l'activité de l'entreprise

Introduction Chapitre 02 :

L'audit interne s'appuie principalement sur le système de contrôle interne. Ce dernier constitue la base d'une gestion saine et prudente des activités de l'entreprise ayant pour objectif de garantir une bonne maîtrise des risques.

Un système de contrôle interne efficace fait partie intégrante du système de gestion de l'entreprise. Son évaluation par l'audit interne est impératif afin qu'il soit efficace et contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Section 01 : Le système de contrôle interne

Le contrôle interne est considéré comme un repère et une finalité de l'audit interne qui vise à assurer l'application des instructions et des orientations de la direction générale et le bon fonctionnement des processus internes de la société dans le but de maîtriser les opérations et d'atteindre les objectifs assignés au préalable. Pour cela, il paraît nécessaire de consacrer cette section pour présenter la notion du contrôle interne.

1.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Parmi les définitions données par divers organismes internationaux on cite :

1.1.1 Définition du contrôle interne

Le contrôle interne (CI) contient plusieurs définitions, cependant on a voulu retenir quelques-unes jugées comme les plus claires, et les plus pertinentes et universelles, qui donnent allusion à ses différents caractéristiques qui le constituent.

1.1.1.1 Selon l'ordre des experts comptables (OEC) en 1977

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but, d'un côté, d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre côté, l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci ».⁵¹

⁵¹ RENARD Jacques. « Théorie et pratique de l'audit interne ». 8^{ème} Edition Eyrolles. Paris, 2013, P 116.

1.1.1.2 Selon le consultative committee of accountancy de Grande Bretagne (CCOA) en 1978

« Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle financiers et autres, mise en place par la direction afin de pouvoir diriger les affaires de l'entreprise de façon ordonnée et efficace, assurer le respect des politiques de gestion, sauvegarder les actifs et garantir autant que possible l'exactitude de l'état complet des informations enregistrées ». ⁵²

1.1.1.3 Selon la compagnie nationale des commissaires aux comptes français (CNCC) en 1987

« Le contrôle interne est constitué par l'ensemble des mesures de contrôle comptable ou autre, que la direction définit, applique et surveille, sous sa responsabilité, à fin d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent ». ⁵³

Cette définition réduit le champ du contrôle interne à la comptabilité et limite son rôle à la vérification.

1.1.2 Les objectifs du contrôle interne

Les définitions qui précèdent permettent de faire ressortir les principaux objectifs du contrôle interne. ⁵⁴

1.1.2.1 assurer la protection des actifs de l'entreprise :

D'après la "CNCC", le terme « protection des actifs » est ainsi à prendre au sens large et correspond non seulement à la conservation physique des biens (gardiennage, protection matérielle, suivi et contrôle des actifs), mais aussi aux risques provenant de l'environnement

⁵² RENARD, Jacques, (2013), Op. Cit. P 117.

⁵³ GRAND Bernard, VERDALLE Bernard. « Audit comptable et financier ». Paris : Edition Economica, 1999. P 63.

⁵⁴ GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, Op. Cit. P 45-48.

naturel (séisme, inondation). Ainsi aux risques provenant de l'environnement humain (tiers, employés, dirigeants) tels que l'erreur, la négligence ou la fraude.

1.1.2.2 Assurer la qualité de l'information, et en particulier de l'information financière :

Selon la "CNCC", un bon système d'information comptable doit « permettre de s'assurer que les documents nécessaires et les informations qui contribuent aux prises de décisions de la direction sont produits dans les délais et avec la qualité requise ». Ceci revient à considérer que l'information fournie est objective (elle reflète effectivement l'état réel de l'entreprise dans son environnement) et disponible par exemple : dans le format voulu et dans les délais appropriés à ceux qui doivent l'interpréter.

1.1.2.3 L'amélioration des performances :

L'analyse des activités est centrale dans une organisation ainsi le management des coûts. Or le coût des produits dépend de celui des activités. L'analyse des coûts est un appui au contrôle interne. Ignorer le management des coûts et son rôle dans les procédures internes reviendrait, à refuser l'amélioration des performances.

1.1.2.4 L'application des instructions de la Direction :

Le contrôle préalable au déroulement des opérations permet de s'assurer que les objectifs des instructions sont bien définis, que les instructions même sont claires et adressées spécifiquement aux personnes habilitées et formées pour les interpréter correctement. De même après le déroulement des opérations. Ainsi, nous pouvons considérer le dirigeant comme l'ultime et unique responsable de la performance finale de l'entreprise.

1.2 Principes et acteurs de contrôle interne

Le contrôle interne ne peut être efficace sans le respect de quelques principes et la réunion d'un ensemble d'acteurs.

1.2.1 Les principes du contrôle interne

Ces principes conduisent les entreprises à utiliser un minimum de règles et de techniques qui sont :⁵⁵

1.2.1.1 L'organisation

Toute entreprise, quelle que soient sa taille et sa branche d'activité, doit être organisée rationnellement. Ses structures doivent être décrites dans un organigramme, ses procédures doivent être écrites et rassemblées dans un manuel. Plus l'entreprise est grande et plus l'existence d'un manuel écrit s'avère nécessaire.

Ce dernier permet de définir les tâches, les responsabilités (d'encadrement en particulier), les pouvoirs (de signature, par exemple), et de décrire les procédures de transmission de l'information. L'organigramme doit mettre en évidence les diverses tâches des services et des membres du personnel : l'organigramme décrit l'architecture de l'entreprise, il indique sa structure et les diverses liaisons qui existent entre les services et les membres qui la composent.

1.2.1.2 La séparation des tâches

Le principe de la séparation des fonctions ne se pose qu'à partir du moment où l'entreprise grandit. Il existe alors des délégations de pouvoir dont, en particulier, des délégations de signatures sociales. Dès lors, il est nécessaire de séparer les fonctions fondamentales suivantes et les attribuer à des personnes ou hiérarchies différentes :

- fonction de décision (d'autorisation, d'approbation);
- fonction de protection et de conservation de valeurs monétaires (trésoriers);
- fonction de protection et de conservation de biens physiques (magasiniers);
- fonction de comptabilisation (comptable).

1.2.1.3 L'intégration

Les procédures de contrôle interne doivent comprendre des procédures de contrôle réciproque qui permettent de déceler des anomalies par des processus routiniers. Elles reposent à la fois sur des recoupements d'information et pour des contrôles réciproques rendus possibles par une bonne séparation des fonctions.

⁵⁵ARMAND Dayan, « Manuel de gestion », 2^{ème} Edition Ellipes, marketing, Paris (2004). P 926.

1.2.1.4 La bonne information⁵⁶

L'information qui chemine dans les circuits du contrôle interne doit être pertinente, objective, communicable, vérifiable et utile :

- Une information pertinente est une information adaptée à son objet et à son utilisation. Elle doit être disponible et accessible dans les temps et lieux voulus. Très simplement, sur les bons de réception confiés au magasinier les chiffres figurent en kg ou en litres, et en Dinars sur les factures remises au comptable.
- L'information communicable est celle dont le destinataire peut tirer, clairement, sans ambiguïté, les renseignements dont il a besoin. L'analyse financière ou contrôle de gestion formulent l'exemple qui conduit à s'interroger sur le principe de communicabilité:
 - ✓ Quels ratios retenir ?
 - ✓ En calculant sur quelle durée ?
 - ✓ Quels sont les indicateurs utilisés ?
 - ✓ À qui faut-il remettre les tableaux de bord ?
 - ✓ Selon quelle périodicité ?
- Pouvoir vérifier une information implique des règles d'enregistrement et de classement méthodique des faits, et une comptabilisation sans retard pour pouvoir le cas échéant déceler des anomalies. La vérifiabilité implique également une numérotation des pièces comptables et un archivage approprié.

L'utilité dépend des critères déjà évoqués : pertinent, objectif, communicable et vérifiable. En outre, l'information utile doit être directe.

1.2.1.5 La qualité du personnel

Tout système de contrôle sans qualité, est voué à l'échec. La qualité du personnel comprend la compétence et l'honnêteté, mais la fragilité du facteur humain rend toujours nécessaires de bonnes procédures de contrôle interne.

⁵⁶ ARMAND Dayan, (2004), Op. Cit. P 927.

Une personne qui a des fonctions de supervision ne doit pas partir en congés en même temps que ses subalternes, pour pouvoir contrôler de manière appropriée les intérimaires. De même, une forte rotation du personnel doit être compensée par une pérennité du personnel d'encadrement.

Une bonne protection repose sur la mobilité des personnels, quel que soit leur rang hiérarchique. Les hommes, soi-disant indispensables et de toute confiance, sont toujours exposés au risque, au fil des ans, d'adapter leur moralité au montant des sommes d'argent qu'ils gèrent.

1.2.1.6 L'harmonie

Le respect du principe d'harmonie implique l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. Sinon le contrôle interne forerait un ensemble rigide et contraignant.

Le principe d'harmonie est probablement le principe le moins bien compris du contrôle interne : le contrôle interne n'implique en aucun cas une multiplication aussi inutile que coûteuse de procédures lourdes ou redondantes ; il doit, bien au contraire, être adapté à l'entreprise et à son environnement en fonction de l'importance des risques qu'il évite et du coût de sa mise en œuvre.

Mettre en place des procédures adaptées conduit toujours à :

- Définir les risques que la direction de l'entreprise entend éviter.
- Rendre en considération le coût de la procédure de traitement ou de vérification par rapport au coût entraîné par la survenance du risque ; cette règle coût /avantage est connue du contrôle interne comme d'autres secteurs d'activité.

1.2.1.7 L'universalité

Ce principe signifie que le contrôle interne concerne toutes les personnes dans l'entreprise, en tout temps et en tout lieu : il n'y a pas de domaines réservés, il n'y a pas de personnes privilégiées, il n'y a pas de moment où les procédures ne sont plus appliquées, il n'y a pas non plus d'établissements ou d'activités exclues.

Le principe d'universalité est probablement le principe le plus souvent bafoué, soit au nom de la confidentialité, soit au nom du manque de temps, soit par crainte des pouvoirs d'une baronnie

propre à l'entreprise. Ainsi des clauses particulières figurant sur le contrat de travail des proches collaborateurs du directeur général ne seront-elles pas vérifiées par le département juridique, le budget alloué à telle recherche ne sera pas justifié poste par poste mais accordé globalement; les frais de déplacement de tel directeur ne seront pas justifiés par des factures mais par un relevé bancaire de dépenses payées par carte bleue, les activités de tel département échapperont aux procédures usuelles...

1.2.1.8 L'indépendance⁵⁷

Le principe d'indépendance implique que les objectifs du contrôle interne sont à atteindre indépendamment des méthodes, procédés et moyens de l'entreprise : quels que soient les procédés employés pour conclure des contrats (actes notariés ou simples appels téléphoniques), tenir la comptabilité (tenue sur informatique autonome, sous-traitance), ou archiver les informations (Papier, CD, ROM), les objectifs de sauvegarde du patrimoine et d'amélioration des performances doivent être atteints.

C'est souvent à l'occasion d'une modification des méthodes de travail due à l'introduction d'un procédé nouveau par l'entreprise (nouvel ordinateur, nouveau logiciel, nouveau support d'archivage, mise un réseau...) que le principe d'indépendance n'est plus respecté.

1.2.1.9 La permanence

Ce principe de pérennité est fort logique car toute organisation nécessite une stabilité de ses structures de manière à ne pas prendre de temps à l'adoption du personnel et des machines aux nouvelles procédures mises en place.

Naturellement, le respect du principe de permanence ne doit pas conduire à la création d'une règle de rigidité qui interdirait toute adaptation des procédures à l'évaluation de l'environnement économique ou technique de l'entreprise. De même on peut toujours, quand les circonstances l'exigent, autoriser des dérogations à de bonnes procédures si ces dérogations sont identifiées en tant que telles.

⁵⁷ ARMAND Dayan, (2004), Op. Cit. P 928.

1.2.2 Les acteurs du contrôle interne⁵⁸

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la société.

1.2.2.1 La direction générale

La direction générale ou le directoire sont chargés de définir, d'impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la société. Dans ce cadre, ils se tiennent régulièrement informés de ses dysfonctionnements, de ses influences et de ses difficultés d'application, voire ses excès, et veillent à l'engagement des actions correctives nécessaires.

1.2.2.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration et le comité d'audit supervisent le système du contrôle interne. En effet le conseil d'administration de par leur rôle de supervision, constitue des éléments importants du système de contrôle interne.

1.2.2.3 Le comité d'audit

Le comité d'audit occupe une position privilégiée, il a les pouvoirs nécessaires pour interroger la direction sur la façon dont elle assume ses responsabilités en matière d'information financière, ainsi que pour s'assurer du suivi des recommandations.

Le comité d'audit agit en collaboration, ou en complément d'une fonction d'audit interne pour mieux identifier les tentatives de la direction et du système du contrôle interne.

1.2.2.4 Le management

Le management est directement responsable des activités de l'organisation, y compris de son système de contrôle interne. Le PDG assume la responsabilité ultime, il est ainsi le premier responsable du système du contrôle interne. Pour cela il doit s'assurer de l'existence d'un environnement de contrôle positif et donner l'exemple par des principes de contrôle influençant les facteurs ayant trait à l'environnement de contrôle.

⁵⁸ ETIENNE Babier, « L'audit interne, performance et actualité », Edition Foucher, 1999. P 65.

Les directeurs de différentes entités sont responsables du contrôle interne lié aux objectifs de celle-ci. Ils pilotent le développement et la mise en œuvre des normes et des procédures de contrôle interne destiné à permettre la réalisation des objectifs de l'unité, et s'assurer qu'elles sont cohérentes avec les objectifs généraux de la société.

1.2.2.5 Les cadres financiers

Les cadres financiers et leurs équipes jouent un rôle de pilotage particulièrement important, puisque leurs activités de contrôle sont exercées sur la structure de l'entreprise, non seulement de haut en bas, mais également de façon transversale à travers les autres unités opérationnelles et fonctionnelles. Ils jouent un rôle déterminant dans la façon dont le contrôle est exercé par le management.

Le directeur financier doit tenir une place cruciale dans la détermination des objectifs, l'établissement de la stratégie de l'organisation, dans l'analyse des risques et la prise de décision concernant la façon de gérer les changements ayant un impact sur l'organisation.

1.2.2.6 Les auditeurs internes

Les auditeurs internes ont la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif du contrôle interne et de faire toutes préconisations pour l'améliorer. La fonction d'audit interne n'est pas directement impliquée dans la mise en place ou le maintien du contrôle interne. Ceux-ci relèvent de la responsabilité du PDG de l'encadrement supérieur. C'est dans l'évaluation des systèmes de CI que les auditeurs internes jouent un rôle important, contribuant ainsi à préserver l'efficacité de ces systèmes.

1.2.2.7 Les tiers

Plusieurs catégories de tiers peuvent contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise, les tiers peuvent fournir des informations utiles à l'entité dans ses activités de contrôle. Parmi ces tiers, le COSO cite les auditeurs externes, les législateurs et les autorités tutelles, les analystes financiers...

1.3 Les dispositifs du contrôle interne

Pour qu'il y ait contrôle interne au sein de l'entreprise, six dispositifs doivent être existés :⁵⁹

- Les objectifs.
- La stratégie.
- Le système d'information.
- L'organisation.
- Les méthodes et procédures.
- La supervision.

1.3.1 Les trois dispositifs de pilotage

Il existe trois dispositifs de pilotage qui sont :

- Les objectifs.
- La stratégie.
- Système d'information.

1.3.1.1 Les objectifs

Définition d'orientations générales, de priorités et d'objectifs qualitatifs et/ou quantitatifs.

Ces objectifs :

- Doivent concourir à la réalisation de la mission ;
- Doivent être déclinés en sous-objectifs pour les responsables opérationnels ;
- Doivent être mesurables (indicateurs) ;
- Doivent pouvoir être suivis par le système d'information à disposition du management.

⁵⁹ KHELASSI Réda. (2010), Op.Cit. P74-75.

1.3.1.2 Une stratégie

Mise en place de moyens adaptés aux objectifs : moyens humains, moyens financiers.

1.3.1.3 Un système d'information

Concerne tous les aspects de l'activité et ne se limite pas au quantifiable, c'est un ensemble intégré de sous-système informatique (logiciels, ...).

1.3.2 Les trois dispositifs de contrôle

Il existe trois dispositifs de contrôle qui sont :

- L'organisation.
- Les méthodes et procédures de travail.
- La supervision.

1.3.2.1 L'organisation :

L'organisation doit être conçue en fonction des hommes, doit être aussi objective et adaptée à la culture, à l'environnement et aux missions.

Les quatre éléments d'une organisation de qualité sont :

- L'organigramme (qui commande qui ?) ;
- L'analyse de poste (qui fait quoi) ;
- La limitation des pouvoirs de chacun (jusqu'où ?) ;
- L'environnement :
 - Qui permet de fonctionner ?
 - Qui assure la protection physique des biens et des personnes ?

1.3.2.2 Des méthodes et des procédures de travail :

Elles doivent être définies, concerner toutes les activités et tous les processus, écrites, claires, mises à jour et connues par tous les utilisateurs.

1.3.2.3 La supervision :

C'est à la fois un acte d'assistance et de vérification. Pour efficacité il :

- Doit laisser la trace de son passage ;
- Doit être universelle.

Lors d'un audit interne, il faut faire une description du dispositif écrite du contrôle interne et vérifier si ce dispositif est conforme à la réalité sur le terrain (les procédures de travail écrites conformes aux procédures pratiques) si non il se peut qu'il y'est risque inhérent.

1.4 Les composants du contrôle interne

Dans la recherche de la compréhension de l'entité, le contrôle interne doit comprendre cinq(05) éléments essentiels :

- L'environnement de contrôle interne ;
- Evaluation du risque ;
- Activité de contrôle ;
- L'information et la communication ;
- Pilotage.

1.4.1 l'environnement de contrôle interne⁶⁰

Selon l'annexe 02 de la norme « ISA 315 » précise que :

« L'environnement de contrôle englobe les attitudes, la sensibilisation et les actions de la gouvernance et de la direction à l'égard de contrôle interne et de son importance au sein de l'entité. L'environnement de contrôle comprend aussi les fonctions de gouvernance et de direction et donne le ton de la mobilisation de l'entité, tout en contribuant à donner, par la même conscience au personnel de l'importance du contrôle interne. Il constitue la base d'un contrôle efficace, imposant une discipline et une structure ».

⁶⁰ HAMZAOUI Mohamed, « Audit-Gestion des Risques d'entreprise et contrôle interne », 2^{ème} Edition, Pearson Education, Paris, 2008. P 138.

Un bon environnement de contrôle interne favorisera la recherche de la maîtrise des risques et permettra une gestion efficace des risques de l'entreprise.

La participation de la gouvernance, la structure organisationnelle, communication et renforcement de l'intégrité et des valeurs éthiques, engagement de la compétence, philosophie de la direction et style opératoire.

1.4.2 évaluation du risque

Durant son cycle de vie, l'entreprise est en face de plusieurs risques quel que soit interne ou externe qui menacent sa situation. Le risque est la menace qu'un évènement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès. Ces risques doivent être analysés, évalués et gérés ;

L'analyse des risques consiste à citer l'ensemble des risques et leurs natures (risques sociaux, financiers, technologiques, juridiques, commerciaux et informatiques...etc.). Ensuite on procède à l'évaluation de ces risques qui permet de faire une estimation de chaque risque pour chaque fonction, activités et de calculer les risques spécifiques à chaque activité.

La mise en place d'une procédure effective de gestion des risques d'entreprise est fondamentale pour toutes les entités et constitue une base pour tout contrôle interne.

1.4.3 activité de contrôle⁶¹

Selon le paragraphe 14 de l'annexe 02 de la norme (ISA 315 : connaissance de l'entité et de son environnement et évaluation du risque d'anomalies significatives)

« Les activités de contrôle sont politiques et les procédures qui aident à s'assurer que les directives de la direction sont exécutées, exemple : les actions nécessaires à entreprendre pour cerner les risques qui menacent l'accomplissement des objectifs de l'entité. Dans un environnement de technologie d'information ou dans des systèmes manuels les activités de contrôle ont plusieurs objectifs et sont appliquées à divers niveaux d'organisation et de fonctionnement ».

Parmi les activités de contrôle on peut citer :

⁶¹ HAMZAOUI Mohamed, (2008), Op, Cit. P 140.

1.4.3.1 Evaluation des performances : les activités de contrôle incluent des revues et analysent des réalisations des budgets, des prévisions et de la performance de la période antérieur.

1.4.3.2 Traitement de l'information : des déferents contrôles mis en œuvre pour vérifier :

- ✓ **L'exactitude** : les montants des opérations sont correctement énoncés ou calculés, les soldes sont correctement cumulés en termes de valeur d'exercice comptable et de classement. Les actifs et les passifs sont été correctement évalués et les montants exactes imputés aux postes de charge et de produits de l'exercice comptable correcte ;
- ✓ **L'exhaustivité des opérations** : toutes les transactions et effets des évènements associés qui se sont produit pendant la période concernée sont enregistrées ;

Et autres activités tel que :

- ✓ **Le contrôle physique** : ces activités englobent la sécurité physique des actifs, l'accès aux bien et aux données enregistrées (exemple : le rapprochement de solde comptable de la caisse avec les espèces en caisse, des comptes d'inventaire permanent avec les résultats de l'inventaire physique) ;
- ✓ **La séparation des fonctions** : dont les activités incluent l'enregistrement, la revue et l'approbation des conciliations et l'approbation des continus de contrôle des documents.

1.4.4 L'information et la communication

L'information pertinente doit être identifiée, recueillie et diffusée sous en forme et dans ces délai qui permettre a chacun d'assurer ces responsabilité. Les systèmes d'informations produisant des données opérationnelles, financière ou encore liées aux respects des obligations légales, et réglementaires qui permettant de gérer et contrôler l'activité.

Ces système traitent, non seulement, des données produites par l'entreprise, mais aussi celles proviennent de l'extérieur. Il existe également un besoin plus large de communication efficace, communication à la fois ascendante, descendante et horizontale.

1.4.5 Pilotage⁶²

La surveillance des contrôles par la direction consiste à vérifier si les contrôles adéquats fonctionnent comme prévu et si la décision de les modifier est prise à temps lorsque les conditions changent. Parmi les activités de surveillance :

- L'examen par la direction du choix de banque qui prépare les états de rapprochement sur une base opportune ;
- L'évaluation par les auditeurs internes de la façon dont le personnel de vente se conforme aux politiques de l'entité et aux conditions de contrats de ventes ;
- La supervision des services juridiques pour voir comment il se conforme aux pratiques et à l'éthique de l'entité.

1.5 Rôle du contrôle interne dans la démarche d'audit interne

Le contrôle interne joue un rôle primordial dans la démarche d'audit interne, pour cela on est amenés dans cette section à faire une comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne et d'évaluer les procédures du contrôle interne au sein de l'entreprise, ses couts et ses limites.

1.5.1 Evaluation du contrôle interne⁶³

Cette partie comportera un schéma descriptif des opérations (flow-chart) accompagné d'explicatif. Il s'agira décrire le déroulement des opérations (achats-ventes) et le circuit des documents pour pouvoir se faire une idée et porter un jugement sur le contrôle interne.

L'audit pourra joindre dans son dossier de travail une copie des instructions, notes et procédures et faire à chaque fois référence à ces documents lorsqu'il devra estimer le degré de fiabilité du contrôle interne.

L'auditeur devra effectuer des tests sur chaque type d'opérations pour s'assurer encore de ce degré de confiance à accorder à ces systèmes et procédures appliqués dans l'entreprise, ceci après avoir tenu compte des réponses au questionnaire rempli par le réviseur et du degré de compétence du personnel de l'entreprise.

⁶² HAMZAOUI Mohamed, (2008), Op, Cit. P 141.

⁶³ BELAIBOUD Mokhtar, « Pratique de l'audit », Edition Berti, Alger, 2005. P18

Après cela, l'auditeur devra établir la liste des procédures d'audit retenu, en vue du lancement des opérations de contrôle.

Ce dossier d'évaluation doit être chaque année actualisé car si des améliorations sont apportées, suite aux recommandations des auditeurs, d'autres faiblesses du contrôle interne pourrait surgir par ailleurs.

1.5.2 Limites du contrôle interne

Le contrôle interne n'est pas forcément efficace ni apte à identifier tous les risques. On effet, il présente souvent des lacunes qui expose l'entité a des risques inutiles, telles que :⁶⁴

- L'élaboration de différentes procédures de contrôle par cycle sans tenir suffisamment compte des objectifs, des stratégies et des risques associés.
- Des procédures insuffisamment documenté ou communiqué aux personnels.
- La méconnaissance de certains contrôles automatisés qui facilitent la supervision des contrôles.
- L'application inconstante des contrôles intégrés dans les procédures.

Le contrôle interne sert à soutenir le fonctionnement d'une entité et a assuré une activité respectueuse du droit, efficace et efficient.

Les limites, inhérentes à tout contrôle interne, peuvent résulter d'un jugement défailient exercer lors des prises de décision, de la nécessité d'étudier le rapport couts/ efficacité avant la mise en place de contrôle, ou de dysfonctionnements provoqués par une défiance humaine et technique

⁶⁴ HAMZAOUI Mohamed, (2008), Op, Cit. P 83.

Section 02 : la gestion des risques

La prise de risque est inhérente à toute société. Il n'existe pas de croissance, ni de création de valeur dans une société, sans prise de risque. S'ils ne sont pas correctement gérés et maîtrisés, ces risques peuvent affecter la capacité de la société à atteindre ses objectifs. En continuant à prévenir et à gérer les risques, les dispositifs de gestion de risques jouent un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités. Qui est l'un des rôles principaux de l'audit interne.

2.1 Définition de la gestion des risques

Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la société ou sa réputation.

En effet, on peut classer les risques selon trois niveaux différents à savoir :

- **Niveau 1** : Risque critique (actions prioritaires) ;
- **Niveau 2** : Risque majeur (actions sont à envisager) ;
- **Niveau 3** : Risque mineur (situation acceptable) ;

Le risque est généralement lié à trois concepts qui sont le facteur de risque, la criticité et la vulnérabilité.

- Le facteur du risque : c'est l'élément qui peut mener à l'apparition du risque ;
- La criticité : c'est la combinaison de la gravité et de la probabilité d'un risque ;
- La vulnérabilité : c'est les pertes dues à l'accomplissement d'un événement aléatoire frappant une ressource de l'entreprise.

La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la société. Elle vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société.

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

« La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque société qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société ». ⁶⁵

2.2 Les objectifs de la gestion des risques⁶⁶

La gestion des risques est un levier de management de la société qui contribue à :

- ✓ **Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société** : La gestion des risques permet d'identifier et d'analyser les principales menaces et opportunités potentielles de la société. Elle vise à anticiper les risques au lieu de les subir, et ainsi à préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société.
- ✓ **Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs** : La gestion des risques vise à identifier les principaux événements et situations susceptibles d'affecter de manière significative la réalisation des objectifs de la société. La maîtrise de ces risques permet ainsi de favoriser l'atteinte des dits objectifs. La gestion des risques est intégrée aux processus décisionnels et opérationnels de la société. Elle est un des outils de pilotage et d'aide à la décision.

La gestion des risques permet de donner aux dirigeants une vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles de la société, de prendre des risques mesurés et réfléchis et d'appuyer ainsi leurs décisions quant à l'attribution des ressources humaines et financières.

- ✓ **Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société** : De nombreux risques sont le reflet d'un manque de cohérence entre les valeurs de la société et les décisions et actions quotidiennes. Ces risques affectent principalement la crédibilité de la société.
- ✓ **Mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.**

⁶⁵SELIMET Georges, MCNAMEE David, « Risk Management: Changing the Internal Auditor's Paradigm », Edition IIA Research Foundation, 2003. P 38.

⁶⁶OLIVIER Bourrouilh-Parege, « Audit interne et référentiels de risques », Edition Dunod, Paris, 2014. P120.

2.3 Composantes du dispositif de la gestion des risques :

Il appartient à chaque société de mettre en place un dispositif de gestion des risques adapté à ses caractéristiques propres. Ce dispositif prévoit :⁶⁷

2.3.1 Un cadre organisationnel comprenant :

Une organisation qui définit les rôles et responsabilités des acteurs, établit les procédures et les normes claires et cohérentes du dispositif ;

Une politique de gestion des risques qui formalise les objectifs du dispositif en cohérence avec la culture de la société, le langage commun utilisé, la démarche d'identification, d'analyse et de traitement des risques, et le cas échéant, les limites que la société détermine (tolérance pour le risque) ;

Un système d'information qui permet la diffusion en interne d'informations relatives aux risques.

2.3.2 Un processus de gestion des risques comprenant, au sein de son contexte interne et externe à la société, trois étapes :

Identification des risques : étape permettant de recenser et de centraliser les principaux risques, menaçant l'atteinte des objectifs. Un risque représente une menace ou une opportunité manquée. Il se caractérise par un événement, une ou plusieurs sources et une ou plusieurs conséquences. L'identification des risques s'inscrit dans une démarche continue.

Analyse des risques : étape consistant à examiner les conséquences potentielles des principaux risques (conséquences qui peuvent être notamment financières, humaines, juridiques, ou de réputation) et à apprécier leur possible occurrence. Cette démarche est continue.

Traitement du risque : étape permettant de choisir les plans d'action les plus adaptés à la société. Pour maintenir les risques dans les limites acceptables, plusieurs mesures peuvent être envisagées : la réduction, le transfert, la suppression ou l'acceptation d'un risque. Le choix de traitement s'effectue notamment en arbitrant entre les opportunités à saisir et le coût des mesures

⁶⁷OLIVIER Bourrouilh- Parege, (2014). Op. Cit. P 156

de traitement du risque, prenant en compte leurs effets possibles sur l'occurrence et/ou les conséquences du risque.

2.3.3 Un pilotage en continu du dispositif de gestion des risques :

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière, son suivi permet l'amélioration continue du dispositif. L'objectif est d'identifier et d'analyser les principaux risques, et de tirer des enseignements des risques survenus.

2.4 Avantages de la gestion des risques dans l'entreprise

La gestion des risques peut aider de manière décisive l'organisation à gérer ses risques et à atteindre ses objectifs. *Voici ses avantages :*

- ❖ Meilleures chances d'atteindre ses objectifs.
- ❖ Communication consolidée de risques disparates au niveau du Conseil.
- ❖ Meilleure compréhension des principaux risques et de toutes leurs conséquences.
- ❖ Identification et communication des risques transversaux au sein de l'entreprise.
- ❖ Recentrage de l'attention sur les aspects qui comptent vraiment.
- ❖ Moins de surprises ou de crises.
- ❖ Plus grande volonté de faire ce qu'il faut comme il faut.
- ❖ Meilleures chances de faire aboutir les changements.
- ❖ Capacité d'accepter des risques supérieurs, pour des avantages supérieurs.
- ❖ Prise de risque et de décision plus éclairée.

Comme nous l'avons déjà souligné, l'IIA, en coordination avec l'institut britannique et irlandais, a publié en 2002 suite au lancement récent du référentiel sur Le management des risques

de l'entreprise par le Committee of Sponsoring of the Traedway Commission (COSO) une note de position dont les activités intervenantes dans le management des risques de l'entreprise est comme suit : ⁶⁸

- ❖ Formuler et communiqué les objectifs de l'organisation ;
- ❖ Déterminer l'appétence pour le risque de l'organisation ;
- ❖ Instaurer un environnement interne approprié, avec un cadre de gestion du risque ;
- ❖ Identifier les menaces potentielles qui planent sur la réalisation des objectifs ;
- ❖ Évaluer le risque, c'est-à-dire la probabilité que l'événement se produise et son impact ; - Sélectionner et mettre en œuvre les réactions face au risque ;
- ❖ Mettre en œuvre des contrôles et toute autre réaction face au risque ;
- ❖ Surveiller et coordonner la gestion du risque et ses résultats à l'échelon central,
- ❖ et apporter l'assurance que les risques sont gérés efficacement.

2.5 Rôle de l'audit interne dans la gestion des risques

Dans le cadre du lancement du référentiel **Le management des risques de l'entreprise – Cadre de référence** du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) l'Institute of Internal Auditors (IIA), en coordination avec ses membres affiliés britannique et irlandais, publie une note de position sur **Le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques de l'entreprise**.

Ce document a pour objectif d'aider les responsables de l'audit interne à résoudre les problèmes liés à la maîtrise des risques dans leur organisation. Il leur suggère des moyens de préserver l'objectivité et l'indépendance requises par les **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne** lorsqu'ils effectuent des missions d'assurance et de conseil.⁶⁹

Concernant la gestion des risques de l'entreprise, le rôle essentiel de l'audit interne consiste à apporter au Conseil une assurance objective quant à l'efficacité de cette activité, afin que les principaux risques de l'entreprise soient maîtrisés et que le système de contrôle interne fonctionne bien.

⁶⁸ The Institute of Internal Auditors. P 03.

⁶⁹SELIMET Georges, MCNAMEE David, Op. Cit. P 78.

- Lors de la définition du rôle de l'audit interne, les responsables de l'audit interne doivent en priorité se demander si l'activité constitue une menace pour l'indépendance et l'objectivité des auditeurs internes et si elle peut améliorer la gestion des risques, le contrôle et la gouvernance de l'organisation. La note de position de l'IIA indique les rôles que l'audit interne doit et ne doit pas jouer dans le processus de management des risques.
- L'IIA précise que les organisations doivent bien comprendre que la direction reste responsable de la gestion des risques. Le travail des auditeurs internes consiste à donner des conseils et à contester ou soutenir les décisions de la direction concernant le risque, mais en aucun cas les auditeurs ne prennent ces décisions eux-mêmes. La nature des responsabilités de l'audit interne doit être consignée dans la charte d'audit et avalisée par le comité d'audit.

Conclusion chapitre 02 :

Dans ce chapitre, certains concepts ont été présentés sur la création d'un système d'audit interne et qu'il est expliqué comment l'audit interne contribue à l'efficacité du système de contrôle interne analysant tous les risques possibles, ainsi que sa contribution à la gouvernance et la création de la valeur ajoutée pour la société qu'elle a constaté que les diverses activités que l'audit interne met en place.

L'audit interne est considéré comme un élément impératif de la gouvernance de l'entreprise et de la prise de décision dans le domaine de la gestion, ainsi que la capacité de combiner des ressources internes et externes existantes avec les conditions de travail souhaitées pour développer l'innovation interne du système d'entretien et le renforcement du processus de gestion.

Chapitre 03 : mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise Laiterie Soummam

Introduction chapitre 03 :

L'élaboration des deux chapitres précédents, nous a permis de bien cerner les concepts clés dans le cadre conceptuel de l'audit interne, ainsi que sa mise en œuvre sur l'activité de l'entreprise.

Le présent chapitre est consacré au cas pratique, notamment la pratique de l'évaluation de la SARL Laiterie SOUMMAM.

Pour mener à bien notre travail, nous avons effectué un stage pratique au sein de ladite entreprise allant du 06 avril 2021 jusqu'au 06 mai 2021.

Cela nous a permis de connaître l'entité et de découvrir son fonctionnement.

Dans ce chapitre, nous allons présenter l'entreprise SOUMMAM, en sa qualité d'organisme d'accueil et en préparation de son évaluation, à travers sa création, ses activités...etc. Pour procéder, ensuite, la réalisation de la mission d'audit interne au niveau de la laiterie SOUMMAM. La troisième section sera consacrée sur la création d'une structure d'audit interne au sein de la SARL laiterie SOUMMAM par l'application des interviews.

Durant cette période de stage, nous avons réalisé des entretiens individuels avec des différents managers de l'entité, notamment sur leurs niveaux intellectuels et les différentes formations dont ils ont bénéficiées.

Section 01 : Présentation de l'entreprise

A partir des informations recueillies auprès de différentes directions de l'entreprise et des enquêtes par entretien menées avec ses cadres nous avons pu effectuer les différents diagnostics présentés ci-après :

1.1 Historique et évolution de la laiterie Soummam

D'une petite entreprise familiale, créée en 1993, produisant moins de 100 000 pots/J avec une ligne de production et une vingtaine de salariés,

La SARL LAITERIE SOUMMAM se place aujourd'hui comme LEADER national dans son domaine d'activité avec :

Chapitre 03 : Mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise laiterie Soummam

- Une capacité de production de plus de 8 000 000 unité/J,
- Un effectif de près de 1.900 travailleurs dont une forte proportion d'ingénieurs et de Techniciens,
- Une gamme de production variée de plus de 50 produits différents,
- **40** lignes de production composées d'équipements récents et de Technologie de pointe,
- Un capital social de **2 837 943 000,00 da.**

La SARL LAITERIE SOUMMAM commercialise aujourd'hui près de 720.000 tonnes par An à travers tout le territoire national, grâce notamment à :

- Une infrastructure de stockage sous froid de plus de 20 000 m³ répartie en 1 dépôt central et 4 dépôts régionaux situé à Annaba, Alger Constantine et Oran.
- Un réseau de près de 50 distributeurs agréés repartis à travers la presque totalité des wilayas du pays, commercialisant exclusivement les produits de l'entreprise,
- Un réseau de plus de 200 grossistes et distributeurs indépendants,
- Une flotte de transport sous froid de plus de 30 camions de différents tonnages,
- La motivation du réseau de distribution gros et détail qui a bénéficié d'une mise à sa disposition, par la SARL Laiterie Soummam, de :
 - Plus de 200 camions frigorifiques petits tonnage,
 - Près de 40 chambres froides,
 - Plus de 300 présentoirs frigorifiques.

Au jour d'huit la marque Soummam jouit d'une notoriété importante grâce à la qualité de ces produits et ces capacités d'innovation, ainsi permet à ces consommateurs de déguster ce qu'on appelle des produits de dernière génération.

FLEURON NATIONAL dans son créneau de production, la SARL LAITERIE SOUMMAM fait de la qualité son "cheval de bataille" et sa priorité pour que le slogan "le Summum de la qualité" soit à jamais une réalité au service du consommateur.

L'entreprise soummam s'étend sur une superficie de 46000m² dont 2000m² batis et comprend :

- Une administration générale (direction générale et administration, direction commerciale, direction marketing, direction achat et approvisionnement).
- Trois atelier de production
- Un laboratoire pour des analyses micro-biologiques et physico-chimiques du lait.
- Les utilités : chaudière, station de traitement des eaux, compresseur, groupe électogène, onduleur et station de froid.

1.2 Organigramme de la SARL LAITERIE SOUMMAM

Comme chaque entreprise, Soummam est organisée et structurée selon l'organigramme voir figure 03.

1.3 Les procédures et l'organisation des services

La laiterie Soummam est structurée en neuf directions :

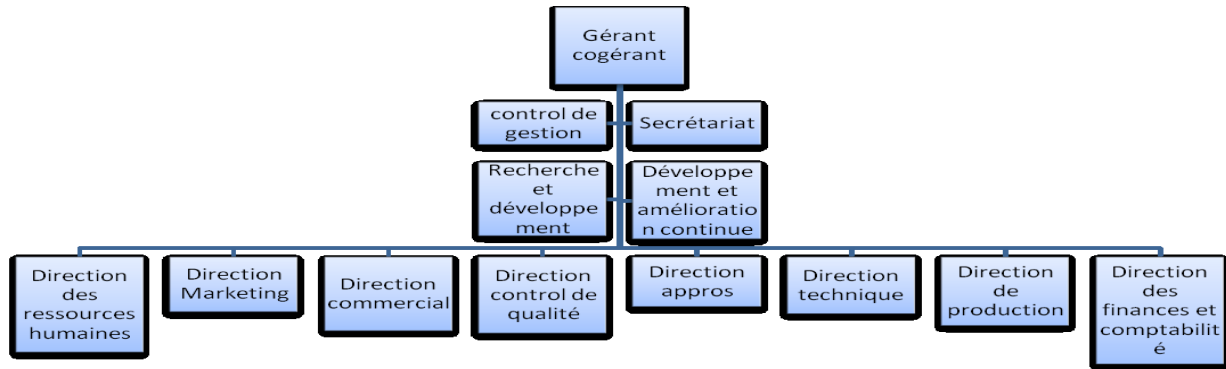
1.3.1 Direction générale

Le directeur général **Mr. HAMITUCHE LOUNIS** est le premier figurant dans l'organigramme.

Son rôle est de :

- Définir la stratégie de l'entreprise et veiller à sa mise on ouvre.
- Développer et appliquer la politique générale définie par la direction générale.
- Veiller à l'amélioration de la productivité de l'entreprise.

Figure 3 : Organigramme de la SARL LAITERIE SOUMMAM



1.3.2 Direction des ressources humaines :

Cette direction regroupe trois services différents :

- Service personnel ;
- Service juridique et moyens généraux ;
- Hygiène et sécurité.

1.3.2.1 Service du personnel :

C'est un service sous la direction des ressources humaines (DRH). Parmi ses taches, nous citons :

- La formation du personnel et des stagiaires.
- Les sélections des dossiers des candidatures.
- Veille à la santé des travailleurs et leur bien-être.
- Gestion des affaires sociales des employés.

- Veiller au développement et au maintien et l'acquisition des ressources humaines.
- Veiller à la gestion administrative de rémunération et le volet social.

1.3.2.2 Service juridique et moyens généraux :

C'est un service qui a pour fonction suivante :

- Le contrôle de travail des mécanismes et agents d'entretien.
- Le conseil juridique des différents services.
- Le règlement de différentes affaires juridiques.
- La contribution au renforcement des réseaux.

1.3.2.3 Service hygiène et sécurité :

Parmi ses services principaux, nous trouvons ce qui suit :

- Assurer la coordination avec les organismes externes en matière d'hygiène et sécurité de l'environnement ;
- Assurer la programmation et le suivi des contrôles technique de sécurités des installations ;
- Effectuer les enquêtes sur les accidents de travail Et suit recommandations ;
- Participer aux choix de produit et nettoyage et désinfection, ainsi qu'à la validation et le suivie des produits chimiques ;
- Sensibilisation et la formation du personnel en matière d'hygiène et sécurité (HS) ;
- Participer aux choix et validation des équipements pour assurer l'hygiène des locaux et la protection individuelle du personnel de la laiterie ;
- Assurer l'évacuation des déchets soit vers la zone de recyclage soit vers la décharge publique
- Veiller au respect de la réglementation en matière d'hygiène et sécurité.

1.3.3 Direction finance et comptabilité :

Elle est composée de trois services qui sont : **contrôle de gestion, finance et comptabilité générale** :

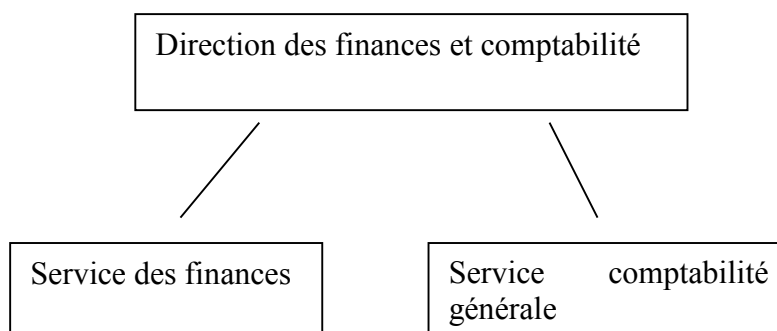
- **Service du contrôle de gestion** : il identifie les écarts significatifs entre les réalisations et les prévisions d'entreprise et élabore les outils d'analyse, les indicateurs et procédures du contrôle de gestion à l'aide des traitements informatiques.
- **Service finance** : il s'occupe de tous les décaissements et l'encaissement de l'entreprise.
- **Service comptabilité générale** : il est chargé de saisir les différents déposes (achat, charges etc.), de la comptabilité des tiers et la fiscalité et la détermination du résultat de l'entreprise.
- **Service informatique** : il est chargé d'élaborer des grandes orientations de l'entreprise en matière de système informatique et de piloter et de superviser leur mise en œuvre.

La direction des finances et de la comptabilité a pour objet de formuler un modèle chiffré de l'entreprise, elle suit aussi l'évaluation financière de l'entreprise.

La direction finance et comptabilité est scindée en deux principaux services :

- Le service finances.
- Le service comptabilité

Cette direction est structurée comme suit :



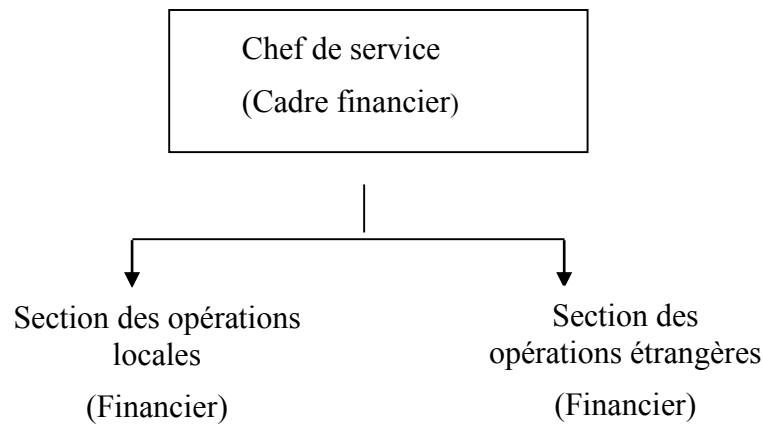
1.3.3.1 L'organisation de la fonction financière :

La fonction financière assure à l'entreprise les fonds nécessaire à son fonctionnement, elle doit donc prévoir, organiser, et contrôler les besoins et les ressources de l'entreprise. Ces taches

Chapitre 03 : Mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise laitière Soummam

sont assurées au niveau de cette entreprise par un chef de service et deux financiers qui sont subdivisés en deux sections ; section des opérations locales et celle des opérations étrangères.

Ce service est organisé comme suit :



Les tâches et les opérations réalisées par chaque membre de ce service sont résumées ci-dessous :

➤ Le chef de service :

Le chef de service est chargé d'assurer plusieurs tâches qui sont citées ci-après :

- Etablissement des dossiers de financement des investissements,
- Etablissement du plan de financement prévisionnel à court terme et suit les réalisations de trésorerie,
- Gestion des domiciliations bancaires des importations et leurs règlements,
- Gestion des domiciliations bancaires des exportations et leurs recouvrements,
- Assure la liaison bancaire,
- Vérification et validation des dépenses,
- La gestion des engagements reçus des tiers (cautions et garanties),
- La gestion des engagements donnés aux tiers,
- Suivi et contrôle des dossiers formalisés pour la comptabilité.
- Suivi et élaboration des dossiers de crédit

➤ **Section des opérations locales**

Tous les flux physiques locaux doivent être justifiés par un flux financier, de ce fait toutes les opérations de commerce local transitent par ce service afin d'être réglé, une fois que ces opérations réglées, le dossier passe à la comptabilité pour l'enregistrement comptable.

Les opérations de commerce local sont en général: des prestations de services, achat de matières premières, achat de marchandises, achat d'investissement et autres dépenses tels que les assurances règlement des impôts... etc.

➤ **Section des opérations de commerce extérieure :**

Cette section est chargée de toutes les opérations de commerce extérieur, généralement il s'agit de l'importation des matières premières, machines, pièces de rechange et prestation de service.

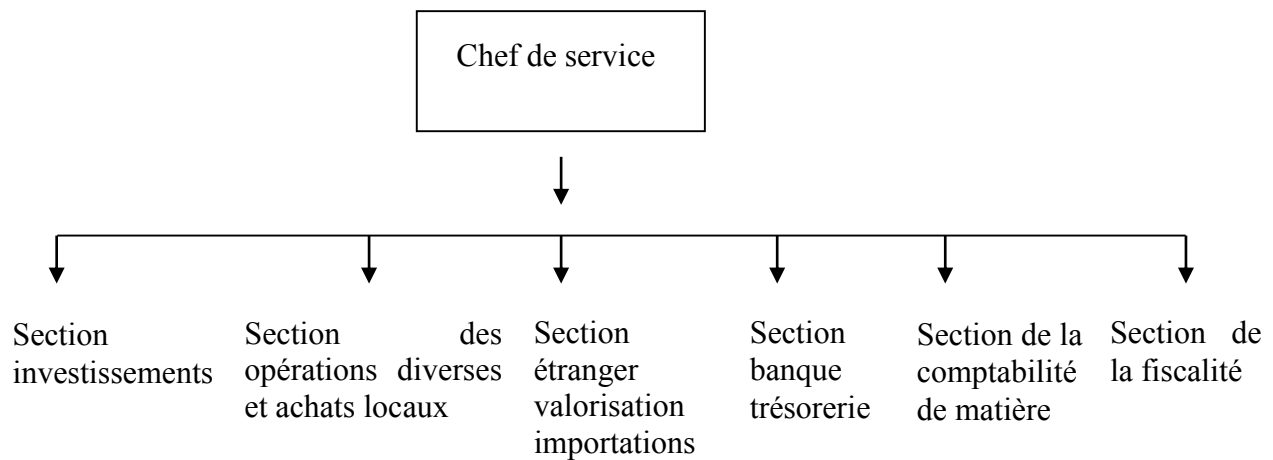
Le règlement d'importation se fait en trois modalités de règlement : transfert libre, remise documentaire et crédit documentaire, le mode de règlement dépend du contrat conclu entre le fournisseur et la laiterie Soummam.

1.3.3.2 L'organisation de la fonction comptable :

La fonction comptable assure l'enregistrement et comptabilisation de toutes les opérations comptables de l'entreprise.

Le système comptable adopté par l'entreprise laiterie Soummam est le système centralisateur, du fait de la grandeur de son développement, l'enregistrement quotidien des opérations comptables dans un seul journal est impossible, de ce fait la création de plusieurs journaux auxiliaire et indispensable.

La fonction comptable au niveau de cette entreprise est composée d'un chef de service, cinq comptables et un fiscaliste qui sont repartis en six sections, la structure de ce service est représentée ci-dessous :



Les travaux réalisés par les personnes précédemment cités se résument comme suit :

➤ **Le chef de service :**

Le chef de service de la comptabilité est chargé d'assurer plusieurs taches qui sont résumées ci-dessous :

- la vérification des imputations comptable, l'analyse périodique des comptes comptables,
- la vérification des déclarations fiscale mensuelle,
- la vérification et la validation des états de rapprochement bancaires,
- la mise à jour des livres légaux comptables,
- l'établissement et finalisation des bilans comptable et de la déclaration fiscale annuelle.

➤ **Section des investissements :**

Cette section traite toutes les pièces et opérations relatives aux investissements qui sont enregistrées dans le journal auxiliaire d'investissement, les travaux réalisés en cette section se résument dans les points suivants :

- Vérification et formalisation des dossiers des investissements qui doit comporter : la facture, bon de commande et un PV de mise en service,
- Valorisation des investissements,
- Constatation des biens dans les comptes approprié,
- Mise à jour du fichier des investissements,
- Calcul et constatation des dotations aux amortissements.

➤ **Section des opérations diverses et achats locaux :**

Cette section traite toute opération et pièce relatives aux achats de matières première, marchandise et prestation de service sans oublier l'enregistrement des différentes déclarations fiscal et parafiscal.

Les opérations réalisées par cette section consistent en :

- Vérification et contrôle des dossiers qui doivent comporter : une facture, bon de commande et un bon de réception,
- Constatation de l'opération d'achat et de service dans le journal et le compte approprié, soit journal d'achat ou journal des opérations diverses,
- Vérification et analyse périodique des comptes.

➤ **Section des achats étrangers et valorisation des importations :**

Toutes les opérations d'achats étrangers (matière première, pièce de rechange) sont traitées au niveau de cette section, elle assure les taches suivantes :

- Vérification des dossiers et valorisation de la matière première, les achats sont valorisé suivant le prix de revient, prix d'achat plus les frais accessoires à savoir : droit de douane, assurance et honoraires de transitaire,
- Imputation comptable d'achat dans le journal des achats étrangers.

➤ **Section trésorerie :**

Cette section regroupe les opérations relatives au règlement des fournisseurs locaux et étrangers ainsi que tous les flux financiers de l'entreprise. La section regroupe les journaux auxiliaires de trésorerie suivant :

- La banque siège
- Banques des dépôts
- Caisses

En plus de l'enregistrement comptable cette section s'occupe de l'analyse des comptes de trésorerie et de l'établissement des états de rapprochement bancaire.

➤ **Section comptabilité de matière :**

Les taches de cette section se résument dans les trois points suivants :

- Vérification des entrées en stock de matières premières et marchandise,
- Vérification des sorties en stock de matières premières et marchandise,
- Préparation des inventaires.

➤ **Section de la fiscalité :**

Cette section s'occupe du calcul et de l'établissement des différentes déclarations fiscales de l'entreprise à savoir :

- G 50
- L'état 104 (ventes en gros),
- E 8 (TAP : taxe sur l'activité professionnel)
- 301 BIS (IRG : impôt sur le revenu global)),
- G4 (IBS : impôt sur le bénéfice des sociétés),
- Liasse fiscale (bilan fiscal).

1.3.4 Direction de production :

Elle s'occupe de l'exécution des programmes de production DDE l'entreprise et de la préparation des programmes de production et consommation des matières premières.

Elle assure les normes de consommation des matières premières et des ingrédients elle est composée de :

- Service procès.
- Atelier Soummam 1.
- Atelier Soummam 2 et 3.

1.3.5 Direction commerciale :

Son rôle principal est la commercialisation des produits de l'entreprise dans le respect de sa politique. Elle a pour mission de :

- Sauvegarder et améliorer l'image de marque de l'entreprise ;
- Animer les négociations commerciales avec les clients ;
- Initier et élaborer en collaboration avec les structures concernées les politiques des prix de l'entreprise ;
- Participer au développement et à l'exercice de contrôle de qualité ;
- Représenter l'entreprise dans le cadre de ses prérogatives et des pouvoirs qui lui sont délégués ;
- Veiller à l'organisation et à la bonne tenue des fichiers clients.

Elle est composée de deux services :

- Service achats.
- Régions.

1.3.6 Direction contrôle de qualité :

Elle est composée de trois services :

- Service laboratoire et analyse : le service laboratoire et analyse veille sur le contrôle de qualité des ingrédients (matières premières) et produits finis. Il assure la commercialisation d'un produit sain.
- Service traitement des eaux : le service traitement des eaux veille sur l'analyse physico-chimique et microbiologie des eaux de manière à assurer et fournir une eau de bonne qualité à la production.
- Service consommateurs : il s'occupe des traitements des réclamations des consommateurs en termes de commande.

1.3.7 Direction marketing :

Cette direction est chargée d'exécuter les différentes tâches suivantes :

- Recueil des recommandations des clients, de la direction des ventes et les traduire en plan action ;

- Analyser des opérations promotionnelles u marché, en particulier celle de la concurrence ;
- La mise en œuvre et le suivi de l'opération promotionnelle de l'année ;
- Travail avec l'ensemble des services de l'entreprise, ainsi que les prestataires externes ;
- Participation à l'élaboration du plan marketing annuel ;
- Réalisation des éléments de packaging (de la création de maquette a la mise en disposition de l'emballage) ;
- Participation aux salons et foires nationales et internationales ;
- Analyse et suivi des ventes par rapport à la prévision t le plan média ;
- Veille à la transmission des documents comptables a la direction finance et comptabilité (DFC).

1.3.8 Direction technique :

Elle est composée de cinq services :

- Responsable maintenance : il gère la maintenance, l'amélioration de l'équipement de production et son adaptation aux évolutions de l'organisation ou des technologies.
- Service méthode automatisme : la maintenance automatisme assure le bon fonctionnement des équipements automatisés et système de régulation.
- Service maintenance procès et YAB : il assure et veille au bon fonctionnement du procédé de l'entreprise.
- Pars machines : il assure et veille au bon fonctionnement des équipements de productions.
- Service utilisés : le service assure un bon fonctionnement des équipements énergétiques.

1.3.9 Direction des approvisionnements :

Son rôle est la prospection et prise des contacts pour conclure des marchés en matières premières, pièces de rechange et machines de production (l'approvisionnement et la gestion des stocks.).

➤ **La mission de l'entreprise :**

La mission principale de la laiterie est de satisfaire les besoins du marché en matière des produits laitiers frais. Pour cela, elle s'est positionnée sur l'aspect de qualité et sécurité alimentaire du produit. Les activités principales de l'entreprise sont principalement la transformation des matières en produit laitier finis, prêt à être utilisé par le consommateur final. Le système de management de sécurité alimentaire assure l'adéquation du produit avec les exigences réglementaires et les attentes du consommateur.

Section 02 : Création d'une structure d'audit interne au niveau de la Laiterie Soummam

2.1 Plan d'audit interne

Nous avons tracé un planning de la fonction d'audit interne pour les différents responsables des services de la société. Ce tableau ci-dessous nous à identifier l'équipe des auditeurs, les services et les personnes à auditer, ainsi la date de l'intervention.

Tableau 5 : planning d'audit interne

Auditeurs	Service à auditer	Date
ABBAS LYDIA HADDAD LYDIA	Service comptabilité Service finance	06 /04/2021
ABBAS LYDIA HADDAD LYDIA	Service achat	15/04/2021
ABBAS LYDIA HADDAD LYDIA	Service commercial	25/04/2021

SOURCE : élaboré par nos propres soins

2.2 La prise de connaissance

L'étape de prise de connaissance, va nous permettre de nous faire une idée sur l'entreprise auditée en général.

Durant cette étape, nous n'avons pas utilisé des questionnaires formels, tels que le questionnaire de prise de connaissance, en effet, la méthode utilisée, dans notre cas, est l'observation. Ce choix se justifie par la facilité de la méthode et la simplicité de la mission qui ne nécessite pas l'immobilisation de tous les moyens.

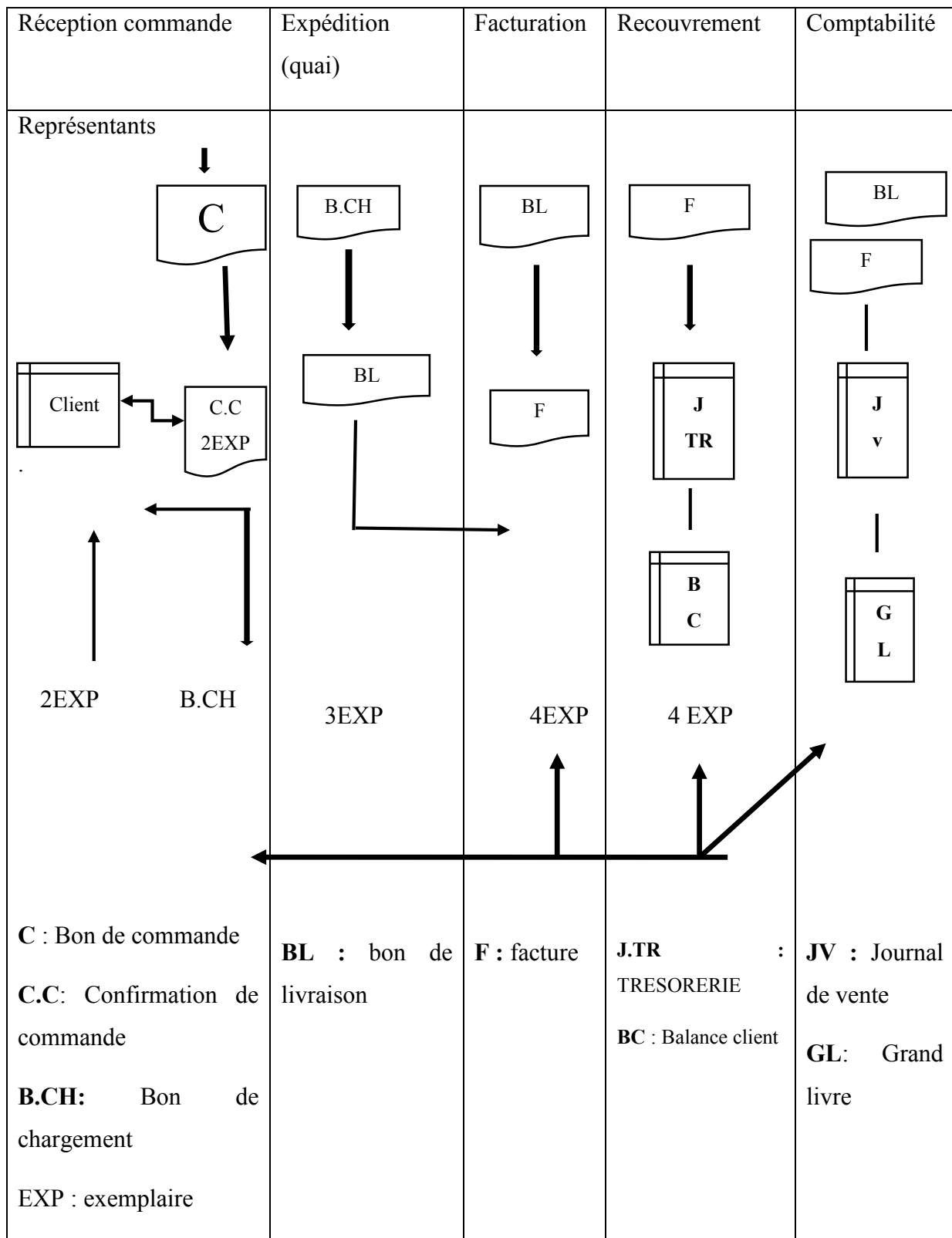
Dans un premier temps, nous avons élaboré deux digrammes de circulation « diagramme de système vente clients et diagramme de système achat fournisseurs » qui va nous montrer l'information financière de son origine à sa comptabilisation.

2.2.1 Cycle VENTE/CLIENT

Afin de pouvoir évaluer son système de contrôle interne, nous avons étudié la procédure des ventes qui nous été communiqué comme suit :

2.2.1.1 Diagramme de Cycle VENTES/ CLIENTS

Figure 4 : PROCESSUS VENTE DE LA SARL LAITERIE SOUMMAM



Source : élaborée par nos propres soins.

2.2.1.1.1 Présentation du processus vente /client

En étudiant ce cycle, nous avons identifié plusieurs services, à savoir :

+ Réception commande

Le service **réception commande** est un service de la direction commerciale, il a comme rôle principal de vérifier la disponibilité des produits par rapport à la commande passée par le client.

Cette opération est matérialisée par l'établissement d'une confirmation de commande, ce document est établi en deux exemplaires.

Le 1^{er} exemplaire est gardé au niveau du service le 2^{eme} est transmis au client, après cette opération le même service établit un bon de chargement en 02 exemplaires, un exemplaire est transmis au service expédition et l'autre exemplaire est gardé au niveau du service.

+ Expédition (quai)

Le service expédition se trouve aussi au niveau de la direction commerciale, juste après réception du bon de chargement, le service expédition prépare les marchandises édictées dans le bon de chargement et établi à cet effet un bon de livraison, ce dernier est établi en 03 exemplaires et remis aux parties suivantes : **(voir l'annexe 01)**

- Client
- Service facturation
- Service comptabilité

+ Facturation

A base du bon de livraison reçu du service expédition, le service facturation procède à l'établissement de la facture commerciale de vente, cette dernière est établie en 04 exemplaires dispatchés comme suit : **(voir l'annexe 02)**

- Facturation
- Recouvrement
- Comptabilité.
- Client

Recouvrement

En recevant la facture le service recouvrement se chargera de l'encaissement du montant de la créance par chèque, virement ou traite.

Comptabilité

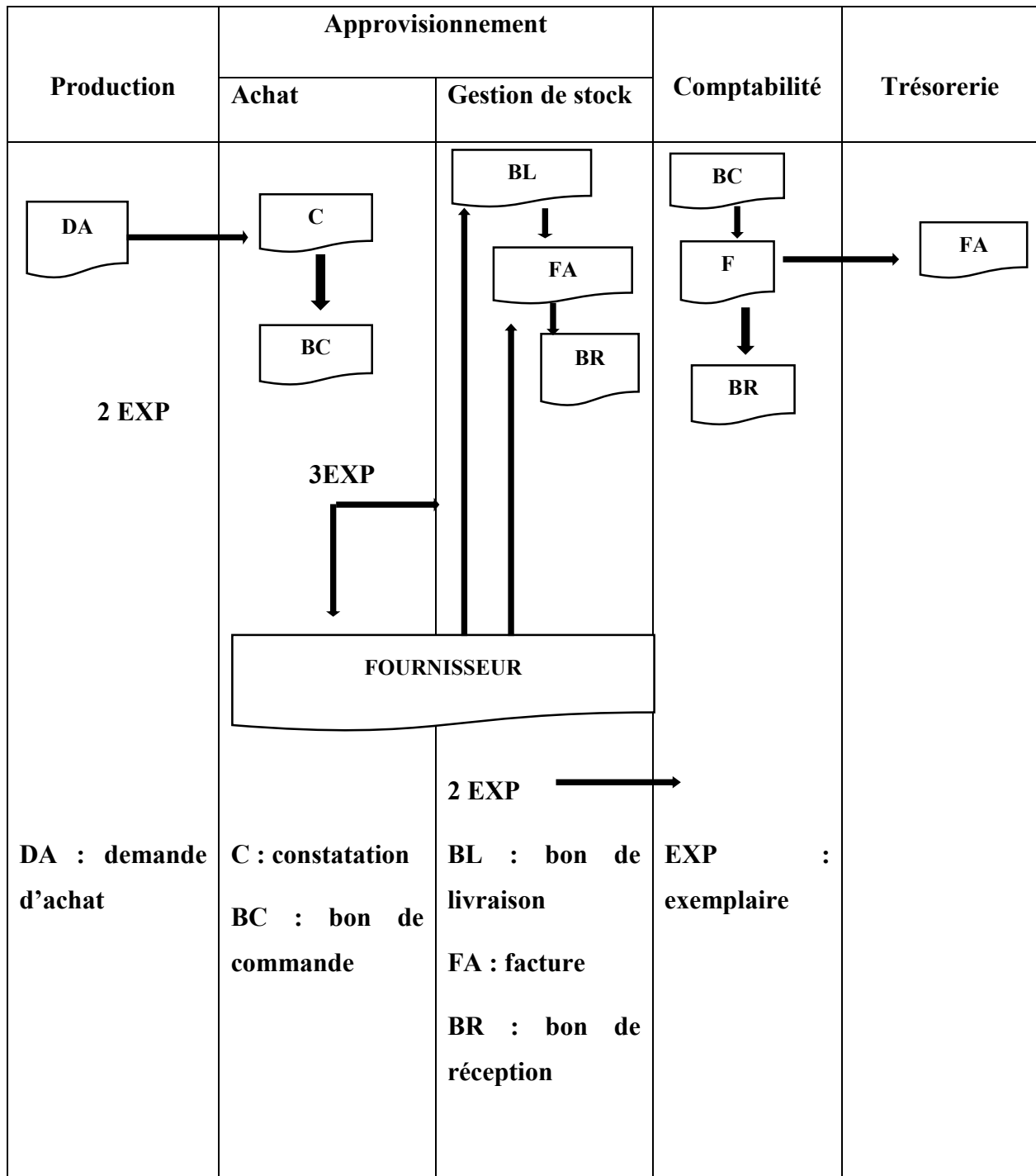
Le service comptabilité se trouve au niveau de la direction comptabilité et finances, ce service prend en charge la comptabilisation de la vente dans le journal de vente à base de la facture et du bon de livraison. **(Voir l'annexe 03)**

2.2.2 Cycle achat/ fournisseur

C'est toute une procédure qui commence par l'étape d'expression de besoin jusqu'à ce que la facture de fournisseur qui a livré le bien pour satisfaire la demande soit réglée.

2.2.2.1 Diagramme de système achats fournisseurs

Figure 5: Processus Achat de la SARL LAITERIRE SOUMMAM



Source : élaborée par nos propres soins

2.2.2.1.1 Présentation du système achat/fournisseur

Le cycle achat fournisseur c'est un cheminement des étapes appelées aussi le processus d'achat il est impliqué en 3 principales directions :

- La direction production.
- La direction des approvisionnements.
- La direction finances et comptabilité

➤ Production

L'expression du besoin émane de la direction de la production, cette dernière exprime son besoin en fonction des capacités de production et en fonction du programme de commercialisation.

L'expression du besoin est formalisée par une demande d'achat, ce document est établi par la production est remis aux approvisionnements pour le lancement de la commande.

➤ Approvisionnement

L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement.

En d'autres termes, l'approvisionnement consiste en l'achat des marchandises et la gestion des stocks

❖ Achat

Il établit les bons de commande sur la base de la constatation des demandes d'achats. Le service établit le bon de commande en trois exemplaires : **(voir l'annexe 04)**

- Service Gestion des stocks
- Fournisseurs
- Service achat

❖ Gestion des stocks :

Il reçoit la marchandise du service « réception » et fait les enregistrements suivants :

- Bon de livraison **(voir l'annexe 05)**
- Facture **(voir les annexes 06 & 07)**
- Bon de réception **(voir l'annexe 08)**

➤ **Service comptable**

Le service comptabilité se trouve au niveau de la direction comptabilité et finances, ce service prend en charge la comptabilisation de l'achat dans le journal d'achat à base de la facture et du bon de livraison. **(Voir l'annexe 09)**

➤ **Service trésorerie :**

Règlement de fournisseur après la réception de l'ordre du paiement auprès du responsable des achats. **(Voir l'annexe 10)**

2.2.3 Elaboration de la grille d'analyse des tâches

C'est un outil du tri qui permet d'illustrer l'ensemble des tâches effectuées au sein de l'organisation et les personnes qui les accomplissent, elle permet également de distinguer en différentes natures de tâches qui sont effectuées par les personnes responsables et de pouvoir juger sur la compatibilité en la somme des tâches pour chaque personne, elle se présente comme suit :

Tableau 6 : La grille d'analyse des tâches (ACHAT/FOURNISSEUR)

TACHE	Directeur de structure	Responsable du service achat	Directeur du service commercial	Gestionnaire de stock	Comptable	Financier	Fondateur DG
Signature de BA	X						
Etablissement de BC		X					
Réalisation d'achat			X				
Réception de la marchandise		X					
Rapprochement BC/Facture		X		X			
Vérification de la facture		X					
Comptabilisation		X			X		
Etablissement d'ordre de paiement		X					X
Etablissement du chèque						X	
Signature du chèque							X
Envois du chèque						X	

Source : élaboré par nos propres soins

Tableau 7 : La grille d'analyse des tâches (VENTE/ CLIENT)

TACHE	Directeur général	Responsable commercial	Vendeur	Assistant de direction	Réceptionniste	Agent logistique	Responsable technique	Comptable
Fixation du prix	X							
Etablissement d'une offre de prix			X					
Vérification de l'offre de prix			X					
Envoi de l'offre de prix au client			X					
Réception de commande				X				
Autorisation de la commande	X							
Saisie de la commande sur ordinateur			X					
Etablissement de l'ordre de chargement			X					
Sortie de marchandise					X			
Chargement de la marchandise						X		
Enregistrement de la marchandise dans le cahier, d'expédition					X			

Visa de cahier d'expédition							X	
Etablissement du bon de livraison		X						
Mise à jour du stock					X			
Etablissement de la facture		X						
Enregistrement comptable de la facture								X
Etablissement de l'avoir (en cas de retour de marchandise)		X						

SOURCE : élaboré par nos propres soins

2.3 Méthode de conduite d'une mission d'audit interne

Les missions d'audit interne s'articulent autour de trois phases :

- La phase de préparation ;
- La phase de réalisation ;
- La phase de conclusion.

2.3.1 La phase de préparation

2.3.1.1 Ordre de mission

Toute mission est déclenchée par la réception d'un ordre de mission. Ce dernier prend la forme d'une lettre dans laquelle le directeur administratif et financier mandate l'équipe audit interne pour mener une mission d'audit interne, dont son contexte est présenté comme suit :

Entreprise agroalimentaire des produits laitiers.

Akbou, le 06/04/2021

SARL LAITTRIE SOUMMAM

ORDRE DE MISSION

Destinataire : le responsable d'audit interne.

Copie pour information : pour les responsables des services audités.

Objet : audit des fonctions Achat, Vente

Conformément aux décisions du conseil d'administration, le système audit interne mise en place commence à la demande de la direction, un audit des diverses fonctions de l'entreprise.

Ses objectifs généraux sont les suivants :

- S'assurer de l'efficacité des procédures mises en place pour pouvoir effectuer et suivre les différents cycles de l'organisation ;
- Diminuer les risques potentiels et éliminer les menaces probables.

La mission se déroulera du **06/04/2021** au **06/05/2021** et elle sera réalisée par **M^{lle} ABBAS Lydia** et **HADDAD Lydia**, stagiaires au sein de notre entreprise.

Le directeur de l'administration et des finances portera l'ordre de mission à la connaissance des responsables concernés.

Le directeur général

2.3.1.2 Identification du contrôle interne de la société

L'auditeur interne identifie via l'observation ou des entretiens, selon le cas, les risques potentiels auxquels le domaine audité est exposé.

Le but est de formaliser un plan d'approche qui va définir les différents éléments à auditer et qui sera en même temps la base de discussion entre le chef de mission et le responsable de l'entité audité.

Chapitre 03 : Mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise laiterie Soummam

Le contrôle interne est un dispositif mis en place permettant à chacun de gérer ses activités, de surveiller ses risques, de prévenir les erreurs et d'atteindre les objectifs ; pour cela nous devons effectuer des questionnaires sur le contrôle interne de tous les cycles de l'entreprise pour déterminer leurs degrés de fiabilité, d'efficacité et de satisfaction.

Tableau 8 : QUESTIONNAIRE SUR LE CYCLE ACHAT

QUESTIONNAIRE ACHAT	OUI	NON	OBS
<p>1. Toutes les commandes sont-ils faites dans les règles</p> <p>- La fonction d'achat est-elle faite dans un sous service ?</p> <p>- Qui est autorisé a passé la commande au fournisseur ?</p> <p>- Les demandes d'achat internes sont-elles approuves par les chefs de services concernés ?</p> <p>- Les bons de commandes sont-ils :</p> <p>- Exigés pour tous les achats ?</p> <p>- Vérifiés</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		<p>Acheteur</p>
<p>2. Tous les biens et services reçus font l'objet d'une commande ?</p> <p>- Les bons de réception sont –ils systématiquement établissent</p> <p>- Si oui, sont-ils : signé datés ?</p> <p>-Le service achat est-il chargé de la réception des marchandises</p>	<p>X</p> <p>X</p>		<p>(C'est le service gestion des stocks)</p>

<p>3. Toutes les facture sont vérifiées et enregistré</p> <p>-Les factures sont-elles vérifiées au niveau de :</p> <p>-Conditions de paiements des prix et des quantités par comparaisons avec les bons de commandes ?</p> <p>- Référence et quantités par comparaison avec les bons de livraison</p> <p>-Qui enregistre les factures ?</p> <p>- Les procédures comptables sont- elles mises en place ?</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		<p>Comptabilité matière</p>
<p>4. LES opérations caisses sont-elles enregistrées correctement</p> <p>- Quel sont les modes de règlement les plus utilisés</p> <p>- Les chèques sont-ils tous préparés par des personnes indépendantes de ceux qui approuvent les demandes ?</p> <p>- Peut-on signer un chèque à blanc ?</p> <p>- Les personnes habilitées pour signer les chèques sont-elles désignées par la direction ?</p> <p>- Les pièces justificatives sont-elles archivées après le paiement ?</p> <p>5. Les BC, sont-ils tous signés par des personnes autorisées ?</p> <p>6. Y-a-t-il des pénalités infligées aux fournisseurs dans les cas de retards de livraisons ?</p> <p>7. Les factures d'avoir sur achat sont- elles validées par le responsable des achats ?</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>Paiement Scripturale « chèque, virements, traite »</p>

8. Confirmation inventaire physique au théorique ?	X		
9. Les prix pratiqués par les fournisseurs sont-ils vérifiés par des personnes indépendantes du service d'achat pour s'assurer qu'ils ne sont pas supérieurs à ceux pratiqués par le marché ?		X	
10. les écarts ont-ils été dégagés ?	X		
11. questionnaire sur les écarts ont été faits ?	X		
12. justifications des écarts ?			
13. En cas de réception partielle de la matière première, les bons de réception, sont-ils renseignés ?		X	
14. y-a-il un suivi et un contrôle des fournisseurs sans activité avec l'entreprise depuis an ?	X		
15. La balance des comptes fournisseurs est-elle établie et contrôlée, au moins mensuellement, avec le compte collectif du grand livre ?	X		
16. Le service comptable est-il destinataire d'une copie des bons de réception correctement renseignés ?	X		

SOURCE : élaboré par nos propres soins

- **Analyse** : ce questionnaire nous a conduits à formuler quelques anomalies qui présentent des risques à l'entreprise :

Anomalies	Risques
- certains bons ne sont pas signés part des personne autorisées.	<ul style="list-style-type: none"> • Un retard de fourniture du produit pour les demandeurs. • Générer un manque à gagner pour l'entreprise.
- les fournisseurs en retard de livraison ne sont pas pénalisés.	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir un retard dans la réception de la matière première qui entraine un retard pour le service demandeur. • avoir un retard et une perturbation dans le déroulement de travail de l'entreprise. • Perdre l'image de l'entreprise. • Générer un manque à gagner.
- Les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas vérifiés.	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir un retard dans la réception de la matière première qui entraine un retard pour le service demandeur. • avoir un retard et une perturbation dans le déroulement de travail de l'entreprise. • Perdre l'image de l'entreprise. • Générer un manque à gagner.
- Manque de renseignement sur les bons de réceptions partiels.	<ul style="list-style-type: none"> • Risque d'un double paiement des marchandises manquantes. • Risque d'une double comptabilisation. • Risque de détournement de la matière première. • Risque de réception de matière non-conforme.
- Non validation de la facture d'avoir sur achat par le responsable des achats.	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de non apurement de l'opération initiale d'achat.

Tableau 9 : Questionnaire sur le cycle commercial de la SARL Laiterie Soummam

Questions	OUI	NON	Observation
Existe-t-il des clients export ?	X		
Les commandes des clients sont-elles étudiées ? si oui qui est chargée de cette étude ?	X		administration des ventes
Les bons de livraisons sont-ils systématiquement émis ?	X		
Sont-ils émis pour toutes les livraisons ?	X		
Qui établit les factures ?			service facturation
Quel sont les documents de support ?			confirmation bon chargement la livraison
Les factures sont-elles contrôles et par qui ?	X		quai, administration des ventes
Qui enregistre les factures ?	X		Comptabilité
quel sont les modes de règlement les plus couramment utilisés ?	X		Chèque, ordre de virement, lettre de change
Quel est le délai moyen de règlement ?			7 jours
Qui s'occupe du service recouvrement ?			Commerciale
La direction est-elle informée régulièrement des retards des règlements ?	X		
Facture d'avoir sont-ils validés par le responsable commerciale ?		X	Responsable des stocks

SOURCE : élabore par nos propres soins

2.3.2 La phase de réalisation

Dans cette phase l'auditeur fait appel aux capacités d'analyse en procédant aux observations et constats qui vont lui permettre d'atteindre les objectifs fixés dans le rapport d'orientation, il peut parfois changer le programme de travail sous réserve de sa validation par le chef de mission.

2.3.2.1 La réunion d'ouverture

La réunion d'ouverture matérialise le démarrage officiel de la mission d'audit. Elle est la première relation entre les audités et l'auditeur. Elle fait tomber la plupart des appréhensions en se basant sur une transparence totale.

La réunion d'ouverture se tient chez l'auditeur, sur le lieu de mission

Mission d'audit interne	Akbou le 06/04/2021
Procès-verbal	
Objet : Réunion d'ouverture	
Ordre du jour : « Examen du rapport d'orientation »	
Participants :	
Les auditeurs :	
<ul style="list-style-type: none">• M^{lle} ABBAS LYDIA• M^{lle} HADDAD LYDIA	
Les audités :	
<ul style="list-style-type: none">• Le Directeur des approvisionnements• Le Responsable des achats• Le Responsable commercial	
La réunion d'ouverture a eu lieu le : 08 avril 2021 à 8h	
Les auditeurs	Les audités

2.3.2.2 Travail sur terrain

Durant cette phase un outil s'avère inapproprié et qu'il faille choisir un autre, les outils vont des observations aux différentes sortes de tests : Analyse de documents, réconciliation des données, entretiens,...

L'auditeur ne peut jamais baser ses constats sur des hypothèses ou intuitions, il doit avoir des preuves de ce qu'il avance.

2.3.2.2.1 Feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP)

Muni de notre questionnaire de contrôle interne (QCI), nous nous sommes lancés dans une enquête de terrain à la recherche des anomalies et des dysfonctionnements du système de contrôle interne. A chaque découverte d'anomalie nous avons utilisé un moyen d'analyse simple et clair d'une grande efficacité qui est la FRAP.

La FRAP est un document normalisé qui va conduire et structurer notre raisonnement jusqu'à la formalisation de la recommandation.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P.N° 01

Problème :

certaines bons ne sont pas signés par des personnes autorisées.

Faits :

Existence des BC, mais des fois l'absence de la personne autorisée pour la signature.

Cause :

Absence de la personne chargée de la signature pour diverses raisons.

Conséquence :

- Un retard de fourniture du produit pour les demandeurs.
- Générer un manque à gagner pour l'entreprise.

Recommandation :

Faire autoriser à une deuxième personne pour signer les BC en cas d'absence de la première personne.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P.N° 02

Problème :

Les fournisseurs en retard de livraison ne sont pas pénalisés.

Faits :

Existence des fournisseurs en retard de livraison.

Cause :

Absence de suivi des fournisseurs en retard par une personne désignée à cet effet.

Conséquence :

- Avoir un retard dans la réception de la matière première qui entraîne un retard pour le service demandeur.
- Avoir un retard et une perturbation dans le déroulement de travail de l'entreprise.
- Perdre l'image de l'entreprise.
- Générer un manque à gagner.

Recommandation :

- Instaurer une procédure de pénalité de retard pour les fournisseurs.
- Elargir la liste des fournisseurs.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P.N° 03

Problème :

Les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas vérifiés.

Faits :

L'absence d'une vérification des prix pratiqués par les fournisseurs par une personne indépendante de service achat.

Cause :

Négligence.

Conséquence :

On peut subir des prix plus élevés que celui pratiqué sur le marché qui entraîne un manque à gagner.

Recommandation :

Désigner une personne pour la vérification des prix d'achat.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P.N° 04

Problème :

Manque de renseignement sur les bons de réceptions partiels.

Faits :

Lors d'une réception partielle de matières premières, fournitures :

- Il n'existe pas suffisamment d'informations sur bon de réception qui stipule que le magasinier n'a pas reçu la totalité de la matière première.

Cause :

Non-respect des procédures.

Conséquence :

- Risque d'un double paiement des marchandises manquantes.
- Risque d'une double comptabilisation.
- Risque de détournement de la matière première.
- Risque de réception de matière non-conforme.

Recommandation :

Souligner sur le bon de réception les informations nécessaires, surtout sur la qualité reçue, ainsi qu'un contrôle précis.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P.N° 05

Problème :

Non validation de la facture d'avoir sur achat par le responsable des achats.

Faits :

- Lors de la réception de la facture d'avoir sur achat, elle est directement transférée à la comptabilité.
- Manque de suivi des factures d'avoir sur achat.

Cause :

- Manque d'effectif dans la structure des achats.

Conséquence :

- Risque de non apurement de l'opération initiale d'achat.

Recommandation :

- Renforcement de l'effectif.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

2.3.2.3 Cahier de recommandation

Ce document va nous permettre de mettre en évidence l'ensemble des recommandations apparues sur les FRAP, son but est de donner à la direction les informations pertinentes afin d'aider l'entreprise à atteindre ses objectifs ou bien freiner les risques qui pourront empêcher la réalisation de ses objectifs.

2.3.3 La phase conclusion

Mission d'audit interne de la fonction achat et la fonction vente

le 30/04/2021

Société auditée : SARL Laiterie Soummam

Lettre de recommandations

Suite à notre mission d'audit interne de la fonction achat et de la fonction vente de la société **SARL Laiterie Soummam** Agroalimentaire, nous avons détecté certaines zones de risque qui peuvent entraver la marche normale de la fonction et de l'entreprise à réaliser ses objectifs.

En général nous avons remarqué qu'il y a certains points qui connaissent un contrôle important (points forts) et d'autres souffrent d'un manque de contrôle (points faibles).

De ce fait nous recommandons de :

Recommandation 01 :

- Faire autoriser à une deuxième personne de signer les BC en cas d'absence De la première personne.

Recommandation 02 :

- Instaurer une procédure de pénalité de retard pour les fournisseurs.
- Elargir la liste des fournisseurs.

Recommandation 03 :

- Désigner une personne pour la vérification des prix d'achat.

Recommandation 04 :

- Souligner sur le bon de réception les informations nécessaires, surtout sur la qualité reçue, ainsi qu'un contrôle précis.

Recommandation 05 :

- Renforcement de l'effectif.

Après avoir effectué notre travail sur le terrain, nous passons à la dernière étape de notre mission, C'est la phase ultime de la mission d'audit interne, elle a pour but de synthétiser l'ensemble des étapes de la mission d'audit, et de mettre l'accent beaucoup plus sur les résultats de la mission en terme de problèmes détectés, donner des réponses aux recommandations et suivi une évaluation définitive en matière d'amélioration.

Cette phase contient les étapes suivantes :

- Le projet de rapport d'audit ;
- La réunion de clôture ;
- Le rapport d'audit final.

2.3.3.1 Le projet de rapport d'audit

Le projet de rapport n'est pas un rapport final pour trois raisons : l'absence de validation générale, il ne contient pas de réponse des audités aux recommandations et son plan d'action est transparent.

Il est recommandé que l'essentiel voire la totalité du projet de rapport soit rédigé en cours de mission et avant la tenue de la réunion de clôture.

L'auditeur se base sur deux choses les FRAP et les papiers de travail pour conclure sa mission d'audit.

2.3.3.2 La réunion de clôture

La réunion de clôture permet d'informer les responsables, de valider les principaux constats et d'inciter les responsables de l'entité à mettre en œuvre les premières mesures correctives. Le contrôleur de l'organisation auditée y est associé.

Mission d'audit interne

Akbou, le 30/04/ 2021

PROCES VERBAL

Objet : réunion de clôture.

Ordre du jour :

- Présenter et valider les constants ;
- Explication des recommandations ;
- Fixer les modalités pratiques relatives au plan d'action et au suivi de mission.

Participants :

Les auditeurs :

- M^{lle} ABBAS LYDIA
- M^{lle} HADDAD LYDIA

Les audités :

- Responsable des achats
- Responsable des ventes

Au cours de la réunion de clôture les présents vont procéder à l'examen du projet de rapport d'audit interne et sa validation générale par les audités.

Les recommandations sont adressées à la direction générale les auditeurs prendront compte des remarques des audités pour réaliser le rapport d'audit dans son état final.

Les auditeurs

les audités

2.3.3.3 Le rapport d'audit final

Le rapport définitif intégrant les réponses de l'audit et les dernières observations de l'auditeur après supervision remis aux commanditaires de l'audit

Le rapport doit être objectif, clair, concis, utile et le plus convaincant possible.

A Monsieur le directeur général

Akbou le 30/04/2021

Messieurs les membres de l'assemblée générale

de la SARL Laiterie Soummam

RAPPORT D'AUDIT FINAL

Mission : audit interne

Destinataire :

- Direction générale de la société

Réalisé par :

- M^{lle} ABBAS LYDIA
- M^{lle} HADDAD LYDIA

Messieurs,

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre direction générale, notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur le processus achat et le processus vente de l'entreprise suite à notre opération d'audit.

Cette mission s'est déroulée dans la structure achat et vente de l'entreprise. Durant notre mission nous avons évalué les zones de risques où nous avons relevé un certain nombre de faiblesses pour lesquelles nous présentons les solutions énumérées ci-dessous.

Faiblesse 1 :

- Certains bons ne sont pas signés par des personnes autorisées.

Recommandation 1 :

- Faire autoriser à une deuxième personne de signer les BC en cas d'absence de la première personne.

Faiblesse 2 :

- Les fournisseurs en retard de livraison ne sont pas pénalisés.

Recommandation 2 :

- Instaurer une procédure de pénalité de retard pour les fournisseurs
- Elargir la liste des fournisseurs

Faiblesse 3 :

- Les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas vérifiés.

Recommandation 3 :

- désigner une personne pour la vérification des prix d'achat.

Faiblesse 04 :

- Manque de renseignements sur les bons de réceptions partiels.

Recommandation 04 :

- Souligner sur le bon de réception les informations nécessaires, surtout sur la qualité reçue, ainsi qu'un contrôle précis.

Faiblesse 05 :

- Non validation de la facture d'achat par le responsable des achats.

Recommandation 05 :

- Renforcement de l'effectif.

SOURCE : élaboré par nos propres soins.

2.4 Identification des besoins

Il convient de noter que cette étape ne peut en aucun cas être ignorée.

Afin de sensibiliser le personnel de l'entreprise à cette nouvelle structure de contrôle, et afin de mieux contribuer à sa réussite, la Direction de l'entreprise à procéder à l'explication de son utilité, de ses objectifs et de son rôle dans l'amélioration des résultats.

2.4.1 Les parties prenantes :

Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble des acteurs qui ont un intérêt dans les activités de l'entreprise.

2.5 Mise œuvre des recommandations du Commissaire Aux Comptes

(Le paragraphe suivant a été donné par le Commissaires Aux Comptes de l'entreprise).

Aussi, faut-il signaler que l'auditeur légal de la société (CAC) a signalé à maintes reprises la nécessité de la création d'une structure d'audit interne dans son rapport général ; ci-joint copie des recommandations en question :

- D'asseoir une meilleure organisation qui puisse répondre à ses exigences, par la mise en place des procédures de travail ;
- La société doit réaliser des opérations de rapprochement, périodiquement, entre ses différentes structures pour mieux réaliser une certaine cohérence de l'ensemble de la société et éviter, par conséquent, toute discordance ;
- La société doit réaliser des analyses de comptes, avec justificatifs ;
- La société doit créer et mettre en place une structure d'audit interne qui doit être rattachée directement à la direction générale afin de pouvoir exercer son travail en toute indépendance et neutralité.

Suite aux différentes analyses réalisées durant notre travail, les insuffisances « FRAP » qui sont :

- certains bons ne sont pas signés par des personnes autorisées.
- les fournisseurs en retard de livraison ne sont pas pénalisés.
- Les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas vérifiés.
- Manque de renseignement sur les bons de réceptions partiels.

- Non validation de la facture d'achat par le responsable des achats.

Et suite aux recommandations perpétrées du Commissaire Aux Comptes de la société, nous estimons que l'existence d'une structure d'Audit Interne est vraiment nécessaire et impérative.

2.6 Éléments propres au démarrage de la structure d'audit interne

Pour créer cette nouvelle structure, nous avons jugé la nécessité des moyens suivants :

2.6.1 Moyens matériels

Afin d'assurer un fonctionnement normal du structure, nous allons prévoir le budget des dépenses quotidiennes et celui l'investissement initial. Nous divisions notre prévision budgétaire en deux catégories ; « Budget de fonctionnement et la catégorie salaire et déplacement ».

2.6.1.1 Le budget de fonctionnement :

Elément Matériel informatique et mobilier de bureau	Unité DA	quantité	Montant DA
Bureau	18 000	2	36 000
Chaises	3 000	2	6 000
Imprimante centrale et photocopieur	42 000	1	42 000
Ordinateurs portables	70 000	2	140 000
Total	133 000	7	224 000

2.6.1.2 Le budget salaire et déplacement

Les salaires nets des chefs du service audit	Montant DA / mois
Salaire (sénior)	150 000
Salaire (junior)	90 000
Total prévision budgétaire	240 000

2.6.2 Moyens humains

En ce qui concerne le moyen humain, tout auditeur interne est censé d'avoir la formation de base

❖ **Quelle formation et comment devenir auditeur interne ?**

Le niveau d'étude pour exercer le métier d'auditeur interne est, au minimum, de cinq années après le bac, les écoles de commerce proposent, pour la plupart, une formation avec une dernière année spécialisée en audit et conseil ou en contrôle de gestion et audit. A l'université, proposent avoir un master en comptabilité, contrôle, audit (CCA).

❖ **Quelles sont les compétences nécessaires pour être embauché en tant que Auditeur interne ?**

Les principales **compétences requises** dans les **offres d'emploi pour un auditeur interne** sont les suivantes :

- Capacité d'analyse des données, synthèse et rédaction de rapports.
- Connaissance des techniques de révision, des principes et des bonnes pratiques d'audit interne.
- Connaissances en matière de comptabilité.
- Connaissance opérationnelle des normes de référence.
- Maîtrise des instruments informatiques (applications MS Windows, SAP, bases de données, ERP).
- Excellentes capacités d'organisation.
- Excellentes capacités de gestion et communication avec les différents acteurs concernés.
- Flexibilité et capacité de gérer le stress.

Chapitre 03 : Mise en place d'un système d'audit interne au sein de l'entreprise laiterie Soummam

- Propension au travail en équipe.
- Intégrité professionnelle.

Conclusion chapitre 03

La mission d'audit que nous avons menée avait pour principal but de juger et d'estimer le degré de nécessité de la création d'une structure d'audit interne au sein de l'entreprise.

Le personnel de l'entreprise a été coopératif avec Nous, ce qui nous a été d'un apport très positif pour conclure notre mission dans de bonnes conditions.

L'implication et l'intérêt porté par le staff directoire de l'entreprise, ainsi que certains subalternes sont bien clairs suite aux réunions tenues en fin de mission.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le contexte économique actuel est caractérisé par la crise qui oblige les entreprises à redoubler d'efforts afin de s'adapter aux nouvelles contraintes imposées par son environnement. C'est dans cette optique que les entreprises doivent se doter d'un système de Gestion d'entreprise performant qui permettra la maîtrise de l'entité et d'assurer sa survie et sa pérennité.

De nos jours, une bonne gestion d'organisation d'entreprise s'appuie sur l'audit interne, un outil vigoureux qui permet aux cadres dirigeants des entreprises de s'assurer que les procédures du contrôle interne sont correctement respectées et en formulant des recommandations pour renforcer l'efficacité du dispositif dans le but de contribuer à la sauvegarde du patrimoine et à la création de la valeur ajoutée.

De ce fait, l'audit interne motive les audités à pallier leurs faiblesses et donc les aide à mieux maîtriser leur domaine pour plus de performance, ainsi l'auditeur n'émet pas de jugements de valeur mais il formule des solutions pour améliorer les procédures de l'avis des experts du domaine, et dans son rôle l'audit interne décèle les problèmes et formule des recommandations aux directions et aux audités qui leur apportent une solution afin de corriger les dysfonctionnements détectés. Il constitue donc à ce titre un formidable outil de communication en même temps qu'un outil d'analyse.

En d'autres termes, durant notre stage pratique nous avons relevé les insuffisances et les dysfonctionnements suivants :

- certains bons ne sont pas signés par des personnes autorisées.
- les fournisseurs en retard de livraison ne sont pas pénalisés.
- Les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas vérifiés.
- Manque de renseignement sur les bons de réceptions partiels.
- Non validation de la facture d'achat par le responsable des achats.

Suite aux différents entretiens réalisés avec les cadres dirigeants de la SARL Laiterie SOUMMAM, nous avons constaté qu'ils sont suffisamment formés sur l'audit interne, ce qui confirme la première hypothèse.

Conclusion générale

Quant à l'audit externe, c'est suite à ses recommandations qu'il y en a la volonté de création d'une structure d'audit interne, ce qui confirme la deuxième hypothèse.

Ce qui nous amène à priori de confirmer nos hypothèses de recherche précédemment proposées. Il en résulte que :

la mise en place d'une fonction d'audit interne permet une meilleure organisation ainsi qu'un bon fonctionnement des services de l'entreprise, veille à la bonne pratique des directives mises en place en améliorant le contrôle interne, il est donc primordial que la pratique d'audit interne soit prise en compte et en considération par les dirigeants et le personnel pour que l'organisation puisse tirer d'avantage et générer de la valeur ajoutée.

Pour terminer, il est nécessairement d'avoir une structure d'audit interne aux niveaux de la société pour ne pas empêcher d'autres risques à la regagner, et aussi nous demandons à toutes les entreprises algériennes de prendre en considération cette importante structure.

Références bibliographiques

➤ Ouvrages

- BECOUR Jean-Charles, BOUQUIN Henri, « Audit opérationnel : Efficacité, efficience ou sécurité », 2^{ème} Edition Economica, Paris, 2008.
- BELAIBOUD Mokhtar, « Pratique de l'audit », Edition Berti, Alger, 2005
- BERTIN, Elisabeth, « Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », Editions d'organisation, 2007
- EBONDO WA MANDZILA Eustache, « Audit interne et gouvernance d'entreprise : Lectures théoriques et enjeux pratiques », Marseille, Euromed Management, 2007
- ETIENNE Babier, « L'audit interne, performance et actualité », Edition Foucher, 1999.
- EGALENS-JEAN Jacques, PERRETTI Marrie, « Audit Social, Meilleures Pratiques Méthodes, Outils », Groupe Eyrolles, Paris, 2008
- COHEN Elie, « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001
- GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « Audit comptable et financier », Edition Economica, Paris, 1999
- HAMZAOUI Mohamed, « audit: gestion des risques d'entreprise et contrôle interne », 2^{ème} Edition, Pearson, France, 2008
- KEISER. A.M, « Contrôle de gestion-Collection Gestion, Edition ESKA », Paris, 2000
- KHELASSI Réda, « L'audit interne: audit opérationnel: techniques, méthodologie, contrôle interne », 2^{ème} éditions Houma, Alger, 2007
- KHELASSI Réda, « Les applications de l'audit interne », Éditions Houma, Alger, 2010
- KHELASSI Réda, « manuel complet- application de l'audit interne », Editions BERTI, Alger, 2013
- LIONNEL Collin, « Audit et contrôle interne », 4^e édition, Dalloz, Paris, 1992
- OLIVIER Bourrouilh-Parege, « Audit interne et référentiels de risques », édition Dunod, Paris, 2014
- POWER Michael, «The audit society: Rituals of verification», OUP Oxford,1997.
- RAYMOUD Vatier, « Audit de la gestion social », édition d'organisation, 1989

- RENARD Jacques « Théorie et pratique de l'Audit Interne », Cinquième Edition-Paris, 2004, 2009, 2010, 2013
- RICK Hayes, ROGER Dassen, ARNOLD Schilder, WALLAGE Phillip, « Principe of Auditing: An Introduction to International Standards on Auditing », 2^éédition Pearson Education Limited, England, 2005
- RUDOLPH William, Beulah Mae Kinney, « Auditing Risk Assessment and Management Processus », The Institute of Internal Auditors, Research Foundation, 2003.
- SCHICK Pierre, VERA Jacques, OLIVIER Bourrouilh-Parege, « Audit interne et référentiels de risques », édition Dunod, Paris, 2014.
- SELIMET Georges, David McNamee, « Risk Management: Changing the Internal Auditor's Paradigm », édition IIA Research Foundation, 2003

➤ **Mémoires :**

- ZIANI abdelhak, « Le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance de l'entreprise », Thèse de doctorat, Faculté des sciences économique et de gestion, Université Aboubekr Belkaid, Tlemcen, 2014
- CHEKOUN Mariam, thèse doctorat LMD, « le rôle de l'audit dans le pilotage et la performance du système contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprise Algériennes », Tlemcen, 2013.

➤ **Site internet :**

- Sur le site internet : [www.exaco.mr/audit/guide technique.pdf](http://www.exaco.mr/audit/guide%20technique.pdf). (Manuel technique d'audit, La date de consultation, le 15/03/2021

➤ **Autre document :**

- BOUDRIGUA Z, Commissaire Aux Comptes, « Séminaire Méthodologie d'audit et d'Evaluation du contrôle interne », Alger du 23 au 25 juillet 2006.
- PRICE Waterhouse Cooper, « Création et développement d'une fonction audit interne- une démarche en 10 étapes », Mai 2006
- Données statistiques de la SARL Laiterie Soummam
- Le petit Larousse, édition Maury, Paris, 2003

Annexes

Annexe 01 :



Page: 1 of 5

Bon de livraison

Sarl Laiterie Soummam
Route Nationale 26 Taharacht
. Akbou-6200 Bejaia
Algeria

Ship to: Sarl Laiterie Soummam
Route Nationale 26 Taharacht
. Akbou-6200 Bejaia
Algeria

date d'expédition: 08-JUN-21

numéro de 212964

commande:

date de commande: 08-JUN-21

Date d'arrivée: 26-MAY-21

vosre contact:

vosre référence: 21/CA/05-0036

incoterms (2020): CFR ALGER PORT SEC

expéditeur: Bollore Logistics-Seafreight-ambient

inst. de livraison:

1 / 2 **4182835794.69** **PREPARATION ALIMENTAIRE A BASE** **83182.000 kg**

DE CEREALES HALAL 4182835794 -

V35

82835794

votre article:

No. Lot:	1696713	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		908.000 kg		908.000 kg
No. Lot:	1696714	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		911.000 kg		911.000 kg
No. Lot:	1696715	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		912.000 kg		912.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
No. Lot:	1696716	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		905.000 kg		905.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
No. Lot:	1696717	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		935.000 kg		935.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
No. Lot:	1696718	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		913.000 kg		913.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
No. Lot:	1696719	date de production:	12-MAY-21	DLUO:	07-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		913.000 kg		913.000 kg
No. Lot:	1697500	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		870.000 kg		870.000 kg
No. Lot:	1697501	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		877.000 kg		877.000 kg
No. Lot:	1697502	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		922.000 kg		922.000 kg
No. Lot:	1697503	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		912.000 kg		912.000 kg

No. Lot:	1697504	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		928.000 kg		928.000 kg
No. Lot:	1697505	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		916.000 kg		916.000 kg
No. Lot:	1697506	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		914.000 kg		914.000 kg
No. Lot:	1697823	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		925.000 kg		925.000 kg
No. Lot:	1697825	date de production:	18-MAY-21	DLUO:	13-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		914.000 kg		914.000 kg
No. Lot:	1697826	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		912.000 kg		912.000 kg
No. Lot:	1697827	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		922.000 kg		922.000 kg
No. Lot:	1697828	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		920.000 kg		920.000 kg
No. Lot:	1697829	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		936.000 kg		936.000 kg
No. Lot:	1697830	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		837.000 kg		837.000 kg
No. Lot:	1698506	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		910.000 kg		910.000 kg
No. Lot:	1698507	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		912.000 kg		912.000 kg

No. Lot:	1698508	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		933.000 kg		933.000 kg
No. Lot:	1698509	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		945.000 kg		945.000 kg
No. Lot:	1698510	date de production:	19-MAY-21	DLUO:	14-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		910.000 kg		910.000 kg
No. Lot:	1698511	date de production:	20-MAY-21	DLUO:	15-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		930.000 kg		930.000 kg
No. Lot:	1699328	date de production:	26-MAY-21	DLUO:	21-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		886.000 kg		886.000 kg
No. Lot:	1699329	date de production:	26-MAY-21	DLUO:	21-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		917.000 kg		917.000 kg
No. Lot:	1699330	date de production:	26-MAY-21	DLUO:	21-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		937.000 kg		937.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
No. Lot:	1699331	date de production:	26-MAY-21	DLUO:	21-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg

2 / 2 4182830986.69 PREPARATION ALIMENTAIRE A BASE 7151.000 kg
DE BANANE CARAMEL HALAL
82830986

vosre article: 4182830986

No. Lot:	1696600	date de production:	10-MAY-21	DLUO:	05-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		850.000 kg		850.000 kg
No. Lot:	1696601	date de production:	10-MAY-21	DLUO:	05-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		900.000 kg		900.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		933.000 kg		933.000 kg
No. Lot:	1696602	date de production:	11-MAY-21	DLUO:	06-JAN-22
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		911.000 kg		911.000 kg
Pièces:	1 Fluid bag 900 L		857.000 kg		857.000 kg

total emballage: 100 Fluid bag 900 L

total emballages
additionnels:

total poids net: 90333.000 kg
total poids brut: 93933.000 kg

confirmons d'avoir reçu la marchandise, l'emballage est en bon état.

	lieu	date	signature
chauffeur:	-----	-----	-----
client:	-----	-----	-----

Annexe 02 :



SARL LAITERIE SOUMMAM



FACTURE N°: 21AK/FVE/05-2706

Date	N° Client	Votre commande
23/05/2021	C16234	21AK/CV/05-2706

Reg	N° Titre	N° BC Client:
CR	A TERME	

SARL MILKYWAY

CITE EL AMARA ZONE INDUSTRIEL N° 189 CNE CHERRAGA
16000

N° Fiscal 000216002121446

N° Article 16520915631

N° RC 02B 0021214 00/16

Nature Activité

COMMERCE DE GROS DE LAIT, PRODUITS LAITIERS ET ŒUFS.

Code	Libellé	Un	Quantité	PU HT	Montant HT	TVA		Remise pour mémoire	Montant TTC
						Taux	Montant		
100020	J'NINA BICOUCHE 125GX48	pot	4 320	21,18	91 497,60		16 167,63	7	107 665,23
100030	YAOURT ETUVE DIALNA 100 G X48	pot	9 600	10,63	102 048,00		19 389,12	0	121 437,12
100036	YAOURT NATURE 100G	pot	9 600	12,31	118 176,00		20 881,70	7	139 057,70
200005	CREME DESSERT FLAN CARAMEL 100GX48	pot	19 200	14,45	277 440,00		49 023,65	7	326 463,65
200009	CREME DESSERT LG CARAMEL 100GX48	pot	2 400	14,45	34 680,00		6 127,96	7	40 807,96
200010	CREME DESSERT LG CHOCOLAT 100GX48	pot	2 400	14,45	34 680,00		6 127,96	7	40 807,96
200013	CREME DESSERT LIEGEOIS 85GX48	pot	4 800	19,54	93 792,00		16 573,05	7	110 365,05
200021	B'NINA DOUBLE SAVEUR 90 GRX48	pot	26 400	14,45	381 480,00		67 407,52	7	448 887,52
200026	MOUSSE AU CHOCOLAT NF 110MLX48	pot	2 400	15,29	36 696,00		6 484,18	7	43 180,18
200031	PANNA COTTA FRAMBOISE 85GX48	pot	4 800	19,54	93 792,00		16 573,05	7	110 365,05
200034	P'TIT POT DE CRÈME CHOCOLAT	pot	2 400	22,48	53 952,00		9 533,32	7	63 485,32
200035	P'TIT POT DE CRÈME CARAMEL	pot	2 400	21,22	50 928,00		8 998,98	7	59 926,98
200038	RIZ AUX LAITS 100G	pot	4 000	18,24	72 960,00		12 892,03	7	85 852,03
540016	YAGO PECHE 1KG	Bouteille	1 260	80,63	101 593,80		17 951,62	7	119 545,42

TVA	
1 442 798,68	19 % = 274 131,75
0,00	9 % = 0,00

Total H.T	1 543 715,40
Remise	100 916,72
TVA	274 131,75
Total TTC	1 716 930,43

Arretée la présente facture à la somme de:

**** UN MILLION SEPT CENT SEIZE MILLE NEUF CENT TRENTE DINARS QUARANTE TROIS CENTIMES

SARL Laiterie SOUMMAM au Capital sociale : 2 837 943 000,00 DA Article d'Imposition : 06251722061, NIF : 099706018203932, NIS : 099706250033923, RC : 06/00-97B0182039

CPA AKBOU RIB: 004 00132 400209371178 Tél:034 35 89 50 & 034 35 60 60 /034 35 54 20/034 35 57 81 /070 94 40 45/070 24 12 55 Fax:034 35 95 92 034 35 86 93 & 034 35 78 19 & 034 35 54 99

Adresse : RN 26 TAHARACHT AKBOU BEJAIA. See consommateurs : 034 35 95 91 Site web : www.soummam-dz.com ; e-mail:contact@soummam-dz.com

Annexe 03 :

Feuilles

LAITERIE SOUMMAM

mercredi 9 juin 2021
Imprimé par
SOUMMAMINORA.YOUNSI
Page 1


Ecriture comptable: Period Type: Date|Semaine, Period Start: 01/01/20..01/01/
Cet état inclut des écritures de simulation.

Statut de l'exercice comptable : Clôturé fiscalement

Code journal: Code: 1:

Date comptabilisation	N° document	N° doc. externe	N° compte général	Désignation	Débit	Crédit
Date	mercredi 2020					
12	JOURNAL DES VENTES					
01/01/20	20AK/FVE/01-0001		701500	Commande 20AK/CV/01-0001		803 678,40
01/01/20	20AK/FVE/01-0001		445700	Commande 20AK/CV/01-0001		152 698,90
01/01/20	20AK/FVE/01-0001		701100	Commande 20AK/CV/01-0001		829 680,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0001		445700	Commande 20AK/CV/01-0001		157 639,20
01/01/20	20AK/FVE/01-0001		411000	Commande 20AK/CV/01-0001	1 943 696,50	
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		701900	Commande 20AK/CV/01-0002		138 360,32
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		445700	Commande 20AK/CV/01-0002		26 288,46
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		701500	Commande 20AK/CV/01-0002		538 127,64
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		445700	Commande 20AK/CV/01-0002		102 244,25
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		701400	Commande 20AK/CV/01-0002		379 008,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		445700	Commande 20AK/CV/01-0002		72 011,52
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		701300	Commande 20AK/CV/01-0002		1 122 240,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		445700	Commande 20AK/CV/01-0002		213 225,60
01/01/20	20AK/FVE/01-0002		411000	Commande 20AK/CV/01-0002	2 591 505,79	
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		701500	Commande 20AK/CV/01-0003		1 069 706,16
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		445700	Commande 20AK/CV/01-0003		203 244,17
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		701300	Commande 20AK/CV/01-0003		303 360,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		445700	Commande 20AK/CV/01-0003		57 638,40
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		701100	Commande 20AK/CV/01-0003		566 640,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		445700	Commande 20AK/CV/01-0003		107 661,60
01/01/20	20AK/FVE/01-0003		411000	Commande 20AK/CV/01-0003	2 308 250,33	
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		701500	Commande 20AK/CV/01-0004		349 335,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		445700	Commande 20AK/CV/01-0004		66 373,65
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		701200	Commande 20AK/CV/01-0004		807 977,60
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		445700	Commande 20AK/CV/01-0004		153 515,74
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		701100	Commande 20AK/CV/01-0004		581 880,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		445700	Commande 20AK/CV/01-0004		110 557,20
01/01/20	20AK/FVE/01-0004		411000	Commande 20AK/CV/01-0004	2 069 639,19	
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701900	Commande 20AK/CV/01-0005		169 620,32
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		32 227,86
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701800	Commande 20AK/CV/01-0005		511 632,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		97 210,08
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701700	Commande 20AK/CV/01-0005		47 773,44
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		9 076,95
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701500	Commande 20AK/CV/01-0005		303 055,20
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		57 580,49
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701400	Commande 20AK/CV/01-0005		424 987,20
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		80 747,57
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		701300	Commande 20AK/CV/01-0005		826 560,00
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		445700	Commande 20AK/CV/01-0005		157 046,40
01/01/20	20AK/FVE/01-0005		411000	Commande 20AK/CV/01-0005	2 717 517,51	
12	JOURNAL DES VENTES				11 630 609,32	11 630 609,32

Annexe 04 :

**Sarl LAITERIE SOUMMAM**

Bon de Commande

n°: _____

Demandeur _____

Service : _____

Nom et Prénom : _____

Fournisseur _____

Société / Ets : _____

Nom et Prénom : _____

Quantité	Désignation des produits	Prix Unitaire	Montant

Visa du demandeur

Akbou, Le: _____

NB : Rappeler sur les factures le n° du bon de commande

Sarl LAITERIE SOUMMAM
Rn26 Taharacht AKBOU
Tél: 034 3580 50 / 034 359 591
Fax: 034 359 592

R.C : 97 / B / 182039
Art. : 0625 1722061
N° Fiscal : 099706250033923

Com v. 1.1.1

Annexes 05 :



SOPURA ALGERIE S.A.R.L.
 Zone d'activité n°35- Ain Bénian – 16202 Alger
 TEL +213 23 10 86 04 - +213 23 10 86 05
 FAX +213 23 10 86 04/05
 E-mail : algerie@sopura.com
 Site web: www.sopura.com

BON DE LIVRAISON N° 2021167

DATE	CLIENT	V/Commande		N/Commande
24/05/2021	0037			0
Reglement	Echeance	N° Titre	BANQUE	
CR (à Terme)	0 J			

LAITERIE SOUMMAM
 RN 26 TAHARACHT Akbou
 Béjaia

N.I.F. 099706250033923
 N° Article 06251722061
 No RC 97 B 182039
 N° Telephone 034 35 60 85
 Nature Juridique
 Activité

Code	Désignation	Um	Quantité	P.U. HT	Montant HT	Rem.	Tva	Mt TVA	Montant TTC
152-22E	SOPUROXID 15 (IBC 1050 KG)	KG	2100				19		



<i>Le Magasinier</i>	<i>Le Client</i>

CAPITAL SOCIAL : 30.016.000 DA
 RC N°: 03B0964812
 NIS N°: 0 0004 16 23 00005 70

N° IF: 000 31 60 96 48 12 84
 N° Article : 16440599913

BNP Paribas
 RIB027 07000 000 485 001 14 DZD

Annexes 06 :



ش.م.م. اميدور

SARL AMIDOR

TESSALA EL MERDJA | LOT 48 N° 08 WALGER

Unité de production : Zone d'activité FORNAKA MOSTAGANEM

E-mail contact@amidor-dz.com N°Tel 0860 771 721

Capital: 500 000 000,00 DA Compte bancaire BADR CHERAGA n°003 00634 0002137 30014

ACTIVITE : Transformation de maïs

RC N° : 16/00-09932020113 - IF N° : 001316099320281 - AJ N° : 16350071261

Facture N°0194/21

Client SARL LAITERIE SOUMMAM
 Adresse RN 26 TAHARACHT AKBOU BEJAIA
 R.C. 97B 0182039 06/01
 IF 099706018203932
 A.I. 06251722061

Date	30/05/2021			
Ref.	Désignation	Qty (KG)	PU HT	Total HT
2	AMIDON DE MAIS	[REDACTED] 0	[REDACTED]	2 [REDACTED] 0
				Total H.T : [REDACTED] 30
				TVA 09% : [REDACTED]
				Timbre : [REDACTED]
				Montant TTC : [REDACTED] 7

SARL AMIDOR
 Commercial
 Service Facturation

Mode de Paiement : chèque

Arrêtée la présente Facture à la somme de :
 Trois millions quatre vingt neuf mille six cent cinquante dinars et 47 cts TTC

Annexes 07 :

Remset-d yidney : للإتصال بنا :
 Nous contacter : 030308184
 Tanegga nnwen : وكنالكم :
 Votre Agence : Cheraga
 Tansa : العنوان :
 Adresse :
 Rue EL QODS Cheraga BP N°01

Tfaturt n waman d usizdeg Facture Eau et Assainissement

فاتورة الماء و التطهير
 15/04/2021
 843453



01 - 010264 - 72 - 84254
 SARL LAITERIE SOUMMAM
 Cité ZAHRA BOUDJEMAA
 Bâtiment 104 Escalier B Appartement 1



1623 DELY BRAHIM - ALGER
 N° CPT: 113PA167174

Alger

Uffun n tfaturt : رقم الفاتورة :
 Facture N° : F036304536 du 16/03/2021

Tawala : الفترة :
 Période du : 14/12/2020 au 16/03/2021

Asadur : الاستهلاك :
 Consommation : 0 m³

Ayrud (W.T)(DA) : المجموع (دون الرسم) (دج) :
 Total H.T. (DA) : 300,00

Tiwsî d tebzirin (W.T)(DA) : الأتاوات و الرسوم (دج) :
 Taxe et Redevances (DA) : 27,00

Ayrud (ST)(DA) : المجموع بما فيه جميع الرسوم (دج) :
 Total TTC (DA) : 327,00

Imerwasen yezrin (DA) : الديون السابقة (دج) :
 Dûs antérieurs (DA) : 0,00

Atug n tfaturt (DA) : المبلغ المستحق (دج) :
 Net à payer (DA) : 327,00

Tamber (ma lexaş s usurdi) : الطابع الجبائي (في حالة الدفع نقدا) :
 Timbre (en cas de paiement en espèces) : 5,00

Tilya nnwen : معلومتكم :
 Vos informations :
 Angal n umsay : رمز الزبون :
 Code client : 843453
 Angal n watug : رمز العقد :
 Code contrat : 832814
 Astugu : التعريفية :
 Tarification :
 Particulier / خاص

Tansa n usadur : عنوان الاستهلاك :
 Adresse de consommation :
 Cité ZAHRA BOUDJEMAA
 Bâtiment 104 Escalier B Etage 0 Appart
 AIN ALLAH
 1623 DELY BRAHIM - ALGER

Tazrayt n usadur nnwen, s m³
 Historique de votre consommation, en m³

1	2	3	4	5
17/03/20	20/06/20	17/09/20	16/12/20	18/03/21
0	0	0	0	0

Amakkus d-iteddun :
 Prochain relevé :
 Tfaturt d-iteddun :
 Prochain facture :

Ussan n 14/06/2021 حوالي
 Vers le 30000 ا
 Ussan n 28/06/2021 حوالي
 Vers le 30000 ا

تاريخ الغشف المقبل :
 تاريخ الفاتورة المقبلة :
 14/06/2021
 28/06/2021

Compte bancaire البنكي الحساب
 004001534010002112/25/CPA

Siege social 97, Parc Ben Omar - 16050 BP 240 - Kouba - Alger - SPA au capital de 1 741 000 000 dinars - R.C.08 B 973312
 Compte postal البريد الحساب
 3363 03 / 23

Numero article الجبائية
 16500025021
 71

NIS التعريف الإحصائي
 0006160482837

NIF التعريف الجبائي
 000616097331283
 CL04 FR01

Annexe 08 :



SarL LAITERIE SOUMMAM

Bon de Réception

n° : _____ du _____

Réceptionnaire	Fournisseur
Service : _____	Fournisseur: _____
Nom et Prénom : _____	Nom et Prénom : _____
Bon de commande n° : _____ Du _____	Bon de Livraison n° : _____
	Facture n° : _____

N°	Désignation des produits	Qté	Prix Unitaire	Observation
01				

Visa de l'acheteur

Visa du réceptionnaire

SarL LAITERIE SOUMMAM
Rn26 Taharacht AKBOU
Tél: 034 3580 50 / 034 359 591
Fax: 034 359 592

R.C : 97 / B / 182039
Art. : 0625 1722061
N° Fiscal : 099706250033923

Rec v. 1.1.1

Annexe 09 :

Feuilles

LAITERIE SOUMMAM

jeudi 24 juin 2021

Imprimé par

Page 1

Ecriture comptable: Period Type: Date|Semaine, Period Start: 01/01/20..01/01/

Cet état inclut des écritures de simulation.

Statut de l'exercice comptable : Clôturé fiscalement

Code journal: Code: 0'

Date comptabilisation	N° document	N° doc. externe	N° compte général	Désignation	Débit	Crédit
Date	mercredi 2020					

01 JOURNAL DES ACHATS							
01/01/20	20/FAE/01-0087	ALGI19/20853//IMPORT	3811001	Facture 20/FA/01-0087	498 175,84		
01/01/20	20/FAE/01-0087	ALGI19/20853//IMPORT	445300	Facture 20/FA/01-0087	93 100,00		
01/01/20	20/FAE/01-0087	ALGI19/20853//IMPORT	401620	Facture 20/FA/01-0087		591 275,84	
01/01/20	20/FAE/01-0088	BAC192604	3811001	Facture 20/FA/01-0088	12 960,00		
01/01/20	20/FAE/01-0088	BAC192604	445300	Facture 20/FA/01-0088	2 462,40		
01/01/20	20/FAE/01-0088	BAC192604	401620	Facture 20/FA/01-0088		15 422,40	
01/01/20	20/FAE/01-0097	ALGI19/22049//IMPORT	3811001	Facture 20/FA/01-0097	995 929,60		
01/01/20	20/FAE/01-0097	ALGI19/22049//IMPORT	445300	Facture 20/FA/01-0097	186 200,00		
01/01/20	20/FAE/01-0097	ALGI19/22049//IMPORT	401620	Facture 20/FA/01-0097		1 182 129,60	
01/01/20	20/FAE/01-0102	005064/20	3811006	Facture 20/FA/01-0102	721 088,00		
01/01/20	20/FAE/01-0102	005064/20	445000	Facture 20/FA/01-0102	989 016,00		
01/01/20	20/FAE/01-0102	005064/20	401620	Facture 20/FA/01-0102		1 710 104,00	
01/01/20	20/FAE/01-0103		001272	656100	Facture 20/FA/01-0103	50 000,00	
01/01/20	20/FAE/01-0103		001272	401620	Facture 20/FA/01-0103		50 000,00
01/01/20	20/FAE/01-0104	DZIM1176629	3811006	Facture 20/FA/01-0104	86 406,78		
01/01/20	20/FAE/01-0104	DZIM1176629	445000	Facture 20/FA/01-0104	16 227,29		
01/01/20	20/FAE/01-0104	DZIM1176629	401620	Facture 20/FA/01-0104		102 634,07	
01/01/20	20/FAE/01-0106		1930889	3811006	Facture 20/FA/01-0106	15 300,00	
01/01/20	20/FAE/01-0106		1930889	445000	Facture 20/FA/01-0106	2 907,00	
01/01/20	20/FAE/01-0106		1930889	401620	Facture 20/FA/01-0106		18 207,00
01/01/20	20/FAE/01-0110	005707/20	3811001	Facture 20/FA/01-0110	2 672 105,00		
01/01/20	20/FAE/01-0110	005707/20	445000	Facture 20/FA/01-0110	2 142 993,00		
01/01/20	20/FAE/01-0110	005707/20	401620	Facture 20/FA/01-0110		4 815 098,00	
01/01/20	20/FAE/01-0111	ALGI19/21446//IMPORT	3811001	Facture 20/FA/01-0111	150 191,28		
01/01/20	20/FAE/01-0111	ALGI19/21446//IMPORT	445000	Facture 20/FA/01-0111	27 930,00		
01/01/20	20/FAE/01-0111	ALGI19/21446//IMPORT	401620	Facture 20/FA/01-0111		178 121,28	
01/01/20	20/FAE/01-0116	005063/20	3811014	Facture 20/FA/01-0116	60 367,00		
01/01/20	20/FAE/01-0116	005063/20	445300	Facture 20/FA/01-0116	1 097 049,00		
01/01/20	20/FAE/01-0116	005063/20	401620	Facture 20/FA/01-0116		1 157 416,00	
01	JOURNAL DES ACHATS				9 820 408,19	9 820 408,19	

Annexes 10 :



Sarl LAITERIE SOUMMAM

Attestation de service fait

Akbou, Le: _____

n°: _____ du _____

Bénéficiaire de la prestation _____

Service : _____

Nom et Prénom : _____

Prestataire _____

Raison Sociale: _____

Nom et Prénom : _____

Objet du Service _____

Bon de commande n°: _____ Du _____

Maintenance

Travaux

marchandise

Service

Date de Début : _____

Heure Début:h.....

Date de Fin: _____

Heure Fin:h.....

N°	Désignation et référence	Qté	Montant	Observation

Visa du réceptionnaire

Sarl LAITERIE SOUMMAM
Rn26 Taharacht AKBOU
Tél: 034 3580 50 / 034 359 591
Fax: 034 359 592

R.C: 97 / B / 182039
Art.: 0625 1722061
N° Fiscal : 099706250033923

Asf v. 1.1.1

Annexes 11 :



Sarl LAITERIE SOUMMAM

Ordre de Paiement

n°: _____ du _____

Structure

Bénéficiaire

Nom / Raison sociale :

Adresse :

Objet du paiement :

Montant en chiffres

Montant en lettres

Pièces justificatives

Facture définitive

Facture Proforma

Autres pièces:

N°

Date

N°

Date

N°

Date

N°

Date

Service Finances

Modalités de paiement:

Chèque normal

Chèque de banque

Ordre de virement

Espèce

Visa Demandeur

Visa Financier

Visa Gérant

Le Bénéficiaire

Nom et prénom:

Date:

Sarl LAITERIE SOUMMAM
Rn26 Taharacht AKBOU
Tél: 034 3580 50 / 034 359 591
Fax: 034 359 592

R.C : 97 / B / 182039
Art. : 0625 1722061
N° Fiscal : 099706250033923

Op v. 1.1.1

Annexe 12

Grand livre comptes généraux

LAITERIE SOUMMAM
Début exercice comptable : 01/01/20

09/06/2021 10:04:54
Imprimé par SOUMMAMNORA.Y
Page 1

Compte général: N°: 666000, Type compte: Imputable, Filtre date: 01/01/20..31/03/20
Statut de l'exercice comptable : Clôturé fiscalement
Cet état inclut des écritures de simulation.

Date comptabilis	Code journal	N° document	N° doc. externe	Désignation	Débit	Crédit	Solde
666000 PERTES DE CHANGE							
Solde au C31/12/19							
14/01/20	02	20/CPA02/0	056805	VRT. ORD. D-CHG C	81 644,87		81 644,87
26/01/20	02	20/CPA02/0	056936	VRT. ORD. D-CHG C	26 028,67		107 673,54
01/01/20	31	20/CPA31/0		PERTES DE CHANG	142 722,63		250 396,17
31/01/20	33	20/NAT33/0	JANVIER 2	AJUST COM EURO A	658 943,09		909 339,26
31/01/20	34	20/NAT34/0	JANVIER 2	AJUST COM EURO A	683 175,41		1 592 514,67
31/01/20	05	20/OD05/01		DIF DE CHGE S/DIV	3 278 126,86		4 870 641,53
				Total Mois janvier	4 870 641,53		4 870 641,53
29/02/20	31	20/CPA31/0		PERTES DE CHANG	126 194,69		4 996 836,22
05/02/20	32	20/NAT32/0	20AK/EXPO	DIF PAIEM /FCT N° 2	84 710,30		5 081 546,52
24/02/20	32	20/NAT32/0	20AK/EXPO	DIF PAI FCT 20AK/EX	211 985,23		5 293 531,75
24/02/20	32	20/NAT32/0	20AK/EXPO	DIF PAI FCT 20AK/EX	-211 985,23		5 081 546,52
24/02/20	32	20/NAT32/0	20AK/EXPO	DIF PAI FCT 20AK/EX	211 985,23		5 293 531,75
25/02/20	32	20/NAT32/0	7834484	PERT DE CHANGE E	66 895,25		5 360 427,00
29/02/20	33	20/NAT33/0	FEVRIER 2	AJUST COMPTE EUR	839 708,65		6 200 135,65
29/02/20	34	20/NAT34/0	FEVRIER 2	AJUST COMPTE EUR	866 940,96		7 067 076,61
29/02/20	05	20/OD05/02		DIF DE CHGE S/FCT	15 437 162,13		22 504 238,74
				Total Mois février	17 633 597,21		22 504 238,74
05/03/20	02	20/CPA02/0	057399	VRT. ORD. D-CHG PT	81 233,34		22 585 472,08
17/03/20	02	20/CPA02/0	057513	VRT. ORD. D-CHG C	134 866,94		22 720 339,02
31/03/20	05	20/OD05/03		DIF DE CHGE S/FCT	32 981 133,41		55 701 472,43
31/03/20	05	20/OD05/03	322000008	DIF DE CHGE S/FCT	46 506,88		55 747 979,31
				Total Mois mars	33 243 740,57		55 747 979,31
				Total plage de dates	55 747 979,31		55 747 979,31
				Solde au 31/03/20	55 747 979,31		55 747 979,31
				Total général	55 747 979,31		55 747 979,31

Annexe 13

SARL LAITERIE SOUMMAM

Balance des Clients commerciaux

Periode: Du 01/01/2019 Au 31/12/2019

N°	Nom	Solde en début de période		Mouvements période		Solde en fin de période	
		Débit	Crédit	Débit	Crédit	Débit	Crédit
C01009		0,00		267 852 144,29	267 852 144,29	0,00	0,00
C01011		0,00		68 818 097,00	66 610 080,74	2 208 016,26	0,00
C02012		282 809,43		0,00	282 809,43	0,00	0,00
C02022	MED	24 737,42		0,00	24 737,42	0,00	0,00
C02034		1 579,18		0,00	1 579,18	0,00	0,00
C02037		154 298,79		4 088 555,60	4 242 854,39	0,00	0,00
C02040		17 288 859,50		752 210 753,26	769 347 152,76	152 460,00	0,00
C02050		1 634,25		0,00	1 634,25	0,00	0,00
C02055		427,29		42 670 055,60	42 670 482,89	0,00	0,00
C02058		84 498,46		0,00	84 498,46	0,00	0,00
C02074		409 427,95		189 998 902,49	189 615 622,63	792 707,81	0,00
C02085		262 400,08		82 428 634,70	82 690 688,50	346,28	0,00
C02117		138 942,08		9 367 325,92	9 506 268,00	0,00	0,00
C02123				36 175 664,08	36 175 664,08	0,00	0,00
C03051		20 838 344,70		449 275 954,36	450 209 492,00	19 904 807,06	0,00
C03062		450 083,38		0,00	450 083,38	0,00	0,00
C03128		199,70		0,00	199,70	0,00	0,00
C03142		1 463 616,00		44 552 380,35	46 015 996,35	0,00	0,00
C03145		6 784 582,16		23 115 634,34	29 900 216,50	0,00	0,00
C03148		773 857,00		116 860 501,22	115 467 820,18	2 166 538,04	0,00
C04004		8 702 771,18		72 719 521,43	68 041 613,40	13 380 679,21	0,00
C04221		260 093,52		0,00	260 093,52	0,00	0,00
C04451		2 027 562,99		0,00	2 027 562,99	0,00	0,00
C04452		5 045 034,22		0,00	5 045 034,22	0,00	0,00
C04455		1 072 853,35		0,00	1 072 853,35	0,00	0,00
C04491		1 183 924,96		0,00	1 183 924,96	0,00	0,00

Table des matières

Remerciements	8
Dédicaces	9
Sommaire	11
Liste des abréviations	12
Liste des tableaux	13
Liste des figures	13
Introduction générale	0
Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l’audit interne	3
Introduction chapitre 01 :	4
Section 1 : Généralités sur l’audit interne	4
1.1 Historiques et définition d’audit interne	4
1.2 L’objectif d’audit interne.....	6
1.3 Typologie d’audit interne	7
1.4 Les formes d’audit interne.....	9
1.5 Les normes d’audit interne	10
Section 02: caractéristiques et démarches d’audit interne	15
2.1 Les notions voisines de l’audit interne	15
2.2 Les méthodes d’audit interne	21
2.3 Les outils et techniques de l’audit interne	24
2.4 Les phases fondamentales d’une mission l’audit interne	34
2.5 Mise en place d’une structure d’audit interne	38
Conclusion chapitre 01 :	41
Chapitre 02 : Mise en œuvre d’un système d’audit interne sur l’activité de l’entreprise	40
Introduction Chapitre 02 :	41
Section 01 : Le système de contrôle interne	41
1.1 Définition et objectifs du contrôle interne	41
1.2 Principes et acteurs de contrôle interne	43
1.3 Les dispositifs du contrôle interne.....	50
1.4 Les composants du contrôle interne	52
1.5 Rôle du contrôle interne dans la démarche d’audit interne	55
Section 02 : la gestion des risques	57
2.1 Définition de la gestion des risques.....	57
2.2 Les objectifs de la gestion des risques.....	58
2.3 Composantes du dispositif de la gestion des risques :	59
2.4 Avantages de la gestion des risques dans l’entreprise	60
2.5 Rôle de l’audit interne dans la gestion des risques	61
Conclusion chapitre 02 :	62
Chapitre 03 : mise en place d’un système d’audit interne au sein de l’entreprise Laiterie Soummam	58
Introduction chapitre 03 :	59
Section 01 : Présentation de l’entreprise	59

1.1	Historique et évolution de la laiterie Soummam	59
1.2	Organigramme de la SARL LAITERIE SOUMMAM.....	61
1.3	Les procédures et l'organisation des services.....	61
Section 02 : Création d'une structure d'audit interne au niveau de la Laiterie Soummam		72
2.1	Plan d'audit interne	72
2.2	La prise de connaissance	73
2.3	Méthode de conduite d'une mission d'audit interne.....	82
2.4	Identification des besoins	101
2.5	Mise œuvre des recommandations du Commissaire Aux Comptes	101
2.6	Éléments propres au démarrage de la structure d'audit interne.....	102
Conclusion chapitre 03		104
Conclusion générale		105
Références bibliographiques		108
Annexes		110
Table des matières.....		128

Résumé

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 ajoutée, L'auditeur interne est généralement considéré comme l'émissaire de la direction. La mise en place de la structure d'audit interne s'avère indispensable dans toutes les entreprises, quelle que soit sa taille ou son domaine d'activité. Son rôle est d'assurer à la direction de l'entreprise que les risques qu'elle encourt sont bien gérés et que son dispositif de contrôle interne l'immunise contre toute surprise.

De ce fait, l'audit interne décèle les insuffisances et formule des recommandations à la direction et apporte une solution aux dysfonctionnements détectés.

En définitif, l'audit interne constitue un outil d'analyse, de protection et d'amélioration.

Mots clés : audit interne, rôle, objectif, amélioration, entreprise, recommandation

Abstract

Internal auditing is an independent and objective activity that provides an organisation with assurance on the degree of control over its operations, advises on improvements, and helps to create added value. The internal auditor is generally regarded as an emissary of management. The internal auditor is generally considered to be an emissary of management. The establishment of an internal audit structure is essential in all companies, regardless of their size or field of activity. Its role is to assure the company's management that the risks it faces are well managed and that its internal control system protects it from any surprises.

The internal auditor therefore identifies shortcomings and makes recommendations to management and provides a solution to any shortcomings detected.

In short, internal audit is a tool for analysis, protection and improvement.

Keywords: internal audit, role, objective, improvement, company, recommendation