

Université Abderrahmane mira de Bejaïa
Faculté des sciences économiques, sciences de gestion
Et des sciences commerciales
Département des sciences gestion

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en science de gestion

Spécialité : Finance et Comptabilité

Option : Comptabilité, Contrôle et Audit(CCA)

Thème

L'audit interne : missions, démarches et objectifs

Cas de la SARL EL RITADJ

Réalise par :

M^{elle} LOUNIS Thinhinane

Sous la direction de :

M^r DAHMOUNE Nassim

Promoteur :

M^r YAHIAOUI Moussa

Président :

M^r ARAB Zoubir

Examineur :

M^r BERABAH Bilal

Juin 2019

Remerciement

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude.

Je voudrais tout d'abord adresser toute ma reconnaissance au directeur de ce mémoire, Monsieur DAHMOUNE Nassim, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je désire aussi remercier les professeurs de l'université de Bejaïa, qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études universitaires.

Je tiens à remercier spécialement monsieur YAHYAOUI Moussa, qui fut le première à me faire découvrir le sujet qui a guidé mon mémoire.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers les amis et collègues qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Un grand merci à tout le personnel au sein de la SARL EL RITATDJ pour leurs conseils et aide pratique, ils ont grandement facilité mon travail.

Enfin, je tiens à témoigner toute ma gratitude à Yacine et Louiza pour leur confiance et leur soutien inestimable.

Thinhinane



Dédicace

*Je dédie ce modeste travail à mes très chers
parents qui non pas cessé de m'encourager
pendant tout le cursus.*

A toute ma famille

A tous mes amis

Et à tous ceux qui ont pris place dans mon cœur.

Thinhinane



Liste des abréviations

- **A**: Autorisation
- **AG** : Assemblée générale.
- **AR** : accusé de réception.
- **BC** : Bon de Commande
- **BL** : bon de livraison.
- **BR** : bon de réception.
- **CA** : conseil d'administration.
- **CAC** : commissaire aux comptes.
- **CI** : contrôle interne.
- **COSO** : committee of sponsoring organization of the Treadway commission.
- **DA**: Demande d'Achat.
- **DG** : la direction générale.
- **EN** : enregistrement.
- **EX** : exécution.
- **FAC** : facteur.
- **FM** : Fil Machine.
- **FRAP** : Feuille de révélation et d'analyse des problème.
- **FT** : Fil Tréfilé.
- **IAASB** : l'internationale auditing and assurance standards board.
- **IFAC** : l'internationale federation of accountants.
- **IIA** : The Institute of Internal Auditors
- **PF** : Produit Fini Treillis Soudés, pointes, fil d'attache et tiges.
- **QCI** : Questionnaire du Contrôle Interne.
- **USA** : États-Unis d'Amérique.
- **SARL** : Société A Responsabilités Limitées.
- **TCO**: Tableau Comparatif des Offres.

Liste des figurants

Figure 1: description des processus de fabrication treillis à souder, fil d'attache, pointe	69
Figure 2: L'ordre de mission se présente comme suite:	77
Figure 3: rapport d'orientation.....	87
Figure 4: procès verbal	88
Figure 5: rapport provisoire d'audit.....	111
Figure 6: procès verbal	113

Liste des tableaux

Tableau 1 : tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit	11
Tableau 2 : tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion	12
Tableau 3 : tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection	13
Tableau 4: la distinction entre l'audit interne et le contrôle interne	55
Tableau 5:ressources humains au 30/06/2018.....	65
Tableau 6: matrices clients/ produits.....	70
Tableau 7: les entreprises riveraines à EL RITADJ	72
Tableau 8: inventaires des machines de production.....	73
Tableau 9: chiffre d'affaire d'EL RITADJ	74
Tableau 10: le plan d'approche.....	79
Tableau 11: la grille d'analyse des taches.....	80
Tableau 12: le diagramme de circulation des documentes pour la fonction achat.....	83
Tableau 13: le questionnaire de prise de connaissance	84
Tableau 14:le programme d'audit.....	88
Tableau 15: assuré que toutes les commandes d'achat sont faites dans les réglés	90
Tableau 16: assuré que toutes les beines et services reçus ont fait l'objet d'une commande ...	91
Tableau 17: assuré que toutes les facteurs sont correctement autorisés et enregistrés.....	92
Tableau 18: assuré que tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés	94
Tableau 19: assuré que les stocks font l'objet d'un contrôle comptable adéquat.....	97
Tableau 20: assuré que tout stock est identifié et protégé.....	98
Tableau 21: assuré que tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés	102
Tableau 22: assuré que toutes les sommes facturées sont recouvrables	104
Tableau 23: assuré que tous les encaissements sont correctement comptabilisés.....	107
Tableau 24: FRAP N°01	109
Tableau 25: FRAP N°02	110
Tableau 26: FRAP N°03	111

Sommaire

Remerciements

Dédicace

Liste des tableaux

Liste des figurantes

Sommaire

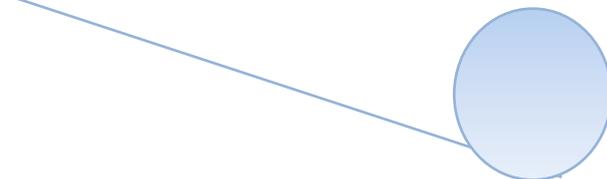
Introduction générale

Chapitre01 : aspect théorique d'audit interne	1
Section 01 : généralité sur l'audit	1
1. Historique d'audit	1
2. Définitions de l'audit	3
3. Objectif de l'audit	4
4. Les formes d'audit	4
Section02 : Généralité sur l'audit interne	7
1. Définition d'audit interne :	7
2. Les objectifs d'audit interne :	10
3. Les notions voisines d'audit interne :	10
4. Les caractéristiques de l'audit interne.....	15
5. Le comportement d'auditeur	17
Section 03 : le contrôle interne.	19
1. La définition du contrôle interne.....	19
2. Les principaux objectifs de contrôle interne	21
3. Les dispositifs du contrôle interne :	27
Conclusion	30
Chapitre02 : méthodologie, missions et outils d'audit interne	32
Section 01 : approche normative et méthodologique	32
1) Cadre de référence de la fonction de l'audit interne	32
2) Les missions de l'audit interne :	36
3) Les outils de l'audit interne :	37
Section 02 : méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne	43
1) Origine de la méthodologie d'audit :	43
2) Utilité et avantages de la méthodologie	44
3) Les principes fondamentaux de la méthodologie.....	44

Sommaire

4) Les méthodes de l'audit interne:.....	46
5) Les trois phases fondamentales de la mission d'audit interne	46
Section 03 : le contrôle interne et l'audit interne	54
1) La relation entre le contrôle interne et l'audit interne.....	54
2) Les composantes du contrôle interne	54
3) Les acteurs et limites du contrôle interne.....	57
Conclusion.....	62
Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ	65
Section 01 : identification de la SARL EL RITADJ	65
1) Présentation de l'entreprise	65
2) Présentation générale du site:	72
Section 02 : audit des cycles achat, stock et ventes :	77
1) La phase de préparation	78
2) La phase de réalisation	89
3) La phase de conclusion.....	112
Conclusion.....	115
Conclusion générale	
Bibliographié	
Annexe	
Table des métiers	

Introduction



L'audit quelque soit sa forme apparait aujourd'hui comme un véritable outil de direction incontournable. L'intérêt de l'audit en tant qu'élément de gestion, s'explique par la nécessité de mesurer, tant au plan général que dans certains domaines spécifiques les résultats atteints. Ces derniers devant être définis et mesurés par des paramètres de croissance, de rentabilité, de production...etc.

Il ressort par conséquent que le niveau de performance dans une entreprise est fonction des actes de gestion engagés. L'audit apparait alors comme la volonté de la direction de l'entreprise d'améliorer ses performances, de l'aider à comprendre le passé et le présent, et d'agir sur le présent et futur.

L'auditeur doit prendre en considération le système de contrôle interne mis en place par l'entreprise et c'est à travers l'étude et l'examen de ce système que l'auditeur déterminera son champ d'investigation et l'envergure des travaux à effectuer pour aborder l'examen des comptes. Il est vrai que sans une organisation appropriées il ne peut y voir de contrôle, On ne contrôle que ce qui est organisé.

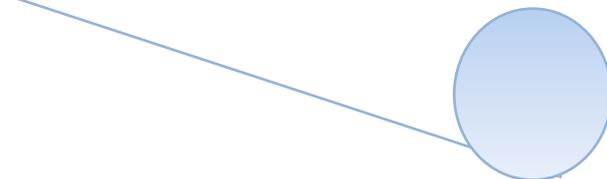
Les missions de contrôle interne et d'audit ont pour objectifs d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise, la fiabilité de l'information interne et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent, cet ensemble contribuant à l'amélioration des performances.

L'audit interne comme son nom l'indique il se déroule dans l'environnement interne de l'entreprise qui est un milieu comme le sait porteurs de routines confortables et les problèmes or-dus, de bien effectifs et de tension conflictuelles. La réussite de l'auditeur dépendra donc de son professionnalisme au sens large au terme y compris de ses aptitudes relationnelles donc le poids est loin d'être négligeable.

La présente étude a pour but d'attendre les finalités suivantes :

- ☞ Déterminer la notion et le contenu de l'audit d'une manière générale.
- ☞ Définir la méthode de contrôle et son importance.
- ☞ Déterminer les méthodes suivre par l'auditeur durant la réalisation de sa mission et les outils à utiliser durant cette dernier.
- ☞ Déterminer la notion de contrôle interne et la relier avec l'audit interne.

Introduction



Et la raison de choix de ce thème c'est de rester dans le cadre de notre domaine d'étude, notre objectif c'est d'enrichir nos connaissances et de recueillir le maximum d'informations il n'y a pas mieux que de favoriser la fonction de tout les fonctions « l'audit interne ».

Notre étude sera donc axée autour de l'audit interne, sa mission, ses objectifs et sa vision, dans ce contexte on pose la question suivante :

A ce que le système du contrôle interne de la fonction achat, stock et vente au sein de la SARL EL RITADJ réponde t'il aux normes et aux exigences d'efficacité ?

Une analyse approfondie de notre problématique nous a amené à poser les questions suivantes :

- Quelle est la méthodologie admise pour la conduite d'une mission d'audit interne ?
- Quelle est la démarche utilisée pour évaluer le système du contrôle interne ?
- Est-ce que les dirigeants de la SARL EL RITADJ accordent une importance aux recommandations proposées par l'auditeur interne ?

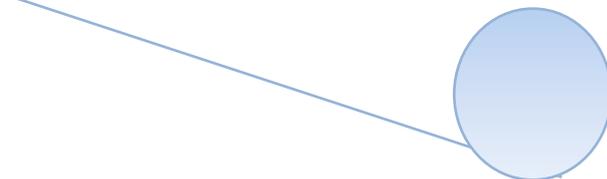
Afin de répondre à ces questions, nous allons essayer de tester les hypothèses suivantes :

- ☞ Le système de contrôle interne des fonctions achats, stocks et ventes est fiable.
- ☞ l'audit interne a pour mission de rechercher les risques, les prouver et les démontrer, puis élaborer des solutions et convaincre les responsables.
- ☞ Les dirigeants de la SARL EL RITADJ dans une grande importance aux recommandations proposées par l'auditeur interne.
- ☞ Le contrôle interne résulte d'une planification, d'une organisation et d'une gestion convenable de la direction.

Pour mener a bien cette étude, notre démarche méthodologique s'est inscrite dans une double approche : descriptive et analytique afin de simplifier les concepts, répondre aux questions posées et confirmer l'exactitude des données avancées.

Et pour mieux comprendre notre sujet on va appuyer sur un cas pratique.

Introduction



Notre étude sera divisée en deux parties, une théorique et l'autre pratique ; la première part se divise en deux chapitres comme suite, le premier chapitre traite le concept d'audit interne d'une manière générale, son historique, sa définition et ses différents types ainsi il fournira un ensemble des comportements qui doit avoir un auditeur pour réaliser sa mission.

Et le deuxième chapitre comportera les phases importantes concernant le rôle et objectifs du rapport d'audit interne ainsi que les normes méthodologiques de la rédaction de ce genre de rapport. Ce chapitre comprendra aussi les analyses de différents outils utilisés par l'auditeur pour la réalisation de sa mission. Et en terminant ce chapitre avec une petite liaison entre l'audit interne et le contrôle interne.

Dans la 2^{ème} partie on va appuyer sur une étude de cas pratique au sein de la SARL EL RITADJ pour la réalisation d'une mission d'audit interne et la rédaction de son rapport final et utilisation des questionnaires correspondants avec cette étude qui sera consacré pour l'audit interne des cycles d'achats, stocks et ventes.

Compte tenu des diverses complexités qui entourent la notion de l'audit interne et dans le but de mieux saisir et comprendre ce concept, il serait judicieux d'exposer les contours théoriques de l'audit interne.

Pour cela, nous allons présenter dans ce chapitre la notion et le contenu de l'audit d'une manière général, et l'audit interne d'une manière précise, définir la notion et les composants de contrôle interne et son importance.

Section 01 : généralité sur l'audit

Dans cette section nous relatons l'évaluation des fondements théoriques de l'audit interne afin de construire le schéma conceptuel de cette fonction qui a fait couler beaucoup d'encre à la fois sur la plan académique, professionnel et médiatique.

1. Historique d'audit

Dans l'historique d'audit on fait souvent référence à la l'ère sumérien ou les premières traces de contrôle se trouvaient dans la vérification du nombre des sacs de grains gérés, en entrée et sortie, dans les magasins de stockage¹

Plus tard, dès le IIIe siècle avant J.C., les gouverneurs romains ont nommé des questeurs chargés de contrôler les comptabilités de toutes les provinces. C'est de cette époque que provient l'origine du terme « audit », dérivé du latin « audire » qui veut dire « écouter ». Les questeurs rendaient en effet compte de leur mission devant une assemblée constituée d' « auditeurs »².

Dans la civilisation islamique, le contrôle se réalisait à travers la pratique de l'institution de Hisba. Dans ce mode de contrôle avait pour but la promotion de la vertu et la prévention du mal. Le muhtassib intervenait dans les domaines transactionnels (inspecter les conditions de poids et les balances ainsi que les artisans qui produisent de la nourriture, des vêtements et les machines,...)³.

La finalité de l'audit était particulièrement axée sur la recherche de la fraude. Les modes de contrôle étaient donc axée vers la vérification détaillée, voire exhaustive, des pièces

¹Vlaminick H, « histoire de la comptabilité », édition pragmos, paris, 1979, p17.

² Herrbach. O, « le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique université des sciences sociales de Toulouse, thèse de doctorat, 08 décembre, p17.

³CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013, p16.

comptables. Jusqu'au XXe siècle, ou la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparaît parallèlement à la recherche de fraudes ou d'erreurs.

Les méthodes de sondages sur les pièces justificatives, par opposition à leur vérification détaillée, font leur apparition. Cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits.

Les pratiques d'audit ont évoluées différemment dans divers pays :

➤ **Aux USA**

- A partir de 1900, les banquiers exigeaient de leurs clients une certification de leurs comptes
- De 1930 à 1940, la « SEC-NYSE » : des audits sont exigés pour toute entreprise cotée.
- Aujourd'hui, c'est la loi sarbanes-Oxley⁴. (sox) qui est en vigueur.

➤ **Contrôle des dépenses publiques**

- Italie : une prime est attribuée à la détection des fraudes.
- France : mission confiée à la cour des comptes.
- Angleterre : un audit est un préalable au vote du budget.
- Algérie, reconduction des textes français jusqu'en 1975, pour les sociétés de droit privé. Année de promulgation du code de commerce.
- Par contre c'est en 1970, que le contrôle des sociétés nationales a été consacré par des textes de loi.
- Il fallait attendre l'année 1988 pour que le terme d'audit interne soit échangé dans les milieux socio-économiques et entre professionnels des métiers de la vérification et du contrôle comptable et financier. En effet, la loi N° 88-01 du 12 janvier 1988 sur les entreprises publiques, stipule, dans son article 40, que celles-ci « sont tenues d'organiser et de renforcer des structures interne d'audit et d'amélioration, d'une manière constante, leurs procédés de fonctionnement ». C'est à partir de cette date que l'audit interne a commencé à connaître un essor dans les entreprises algériennes même si le degré de développement était très différencié d'une entreprise à une autre.

⁴ Le texte précise que la loi peut être citée en tant que « sarbanes-Oxley act of 2002 ». Elle tient son nom des deux membres du congrès qui en ont été les rédacteurs : le sénateur démocrate Paul sarbanes, président de la commission des affaires bancaires, et le représentant républicain Michael Oxley, président de la commission des services financiers.

- Après cette loi 1988, il y a avait, sur terrain et entre professionnels une certaine confusion dans les métiers connexes aux métiers d'audit. L'inspection, l'expertise comptable et le commissariat aux comptes, ont été toujours confondus entre eux, du moins dans les objectifs et missions de ceux-ci. Ces confusions commençaient déjà à se disperser surtout avec l'apparition des lois régissant les missions et responsabilités des experts comptables, des commissaires aux comptes et de la comptable agréée. Il s'agit, entre autres, de l'article 714 bis 4 du CC (Décret législatif N° 93-08 du 25 avril 1993), de l'article 10 bis du CC (l'ordonnance 96-27 du 09/12/1996).
- A partir de 2011, une nouvelle ère dominait les activités d'audit en Algérie c'est l'ère de la normalisation. En effet, le décret exécutif n°11-202 du 26 mai 2011 consacré aux normes de CAC en Algérie était un début. Puis, il y a eu la décision n°002 du 04 février 2016 du ministère des finances, donnant lieu à la naissance des premières normes algériennes d'audit issues du référentiel international d'audit (ISA), élaboré par *l'internationale auditing and assurance standards board* (IAASB) de *l'internationale federation of accountants* (IFAC).
- A l'état actuel l'audit interne ne cesse de se développer tant sur le plan conceptuel et juridique que sur le plan managérial et métier. Les organisations, à l'échelle planétaire, le considère comme fonction neutre, indispensable dans toute catégories d'environnement socio-économique ou les intérêts des stakeholders sont contradictoire voire même conflictuels dans certains cas.

C'est ainsi qu'il est instauré un climat favorable se convergeant vers l'unanimité considérant que l'audit interne est une révision de fond, basée sur la théorie d'agence et mettant en exergue l'asymétrie de l'Information, qui devrait être communiquée et de manière transparente à toutes les parties prenantes, qui a donnée à cette activité d'audit une importance sociétale.

Le discours et le débat d'aujourd'hui sur la responsabilité sociétale de l'entreprise émanant des hauts managers avec leur différents acteurs, ne peuvent excluent, de la part des uns et des autres, l'intérêt de ce mécanisme régulateur entre ces différentes parties prenantes.

2. Définitions de l'audit

La notion d'audit se définit comme suit :

Définition 01 :

« Le mot « audit » provient du latin « audire » qui signifie « audition ». Un audit est une démarche d'observation et d'analyse destinée à porter un jugement, une appréciation sur le fonctionnement d'un système ».⁵

Définition 02 :

L'audit consiste à exprimer une opinion indépendante sur l'adéquation, la pertinence, reposant sur des procédures cohérentes et des investigations techniques réalisées par des auditeurs compétentes, l'audit est appliqué dans le respect de normes et référentiels préétablies »⁶.

3. Objectif de l'audit

Les missions d'audit ont pour objectifs⁷ :

- La protection et la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise;
- L'application des procédures et instructions de l'entreprise;
- Identifier et permettre la suppression des tâches et travaux redondants, ainsi que les erreurs de fonctionnement qui conduisent à des dépenses inutiles;
- Identifier les dépenses sans relation avec le résultat recherché, et les budgets devenus inutiles afin qu'ils ne puissent être reconduits;
- Vérifier le statut du personnel ainsi que la répartition des forces de travail;
- Identifier les services et fonctions qui pourraient être accomplis à moindre coût pour l'entreprise.

4. Les formes d'audit⁸

L'audit peut intervenir dans tous les domaines d'activité de l'entreprise et s'intéresser à la régularité, la conformité, l'efficacité, l'efficience et la qualité.

a) En fonction de l'objectif de la mission :

Suivent la nature et catégories d'audit en constate :

- **L'audit financier conduisant à la certification est l'audit légal :⁹**

⁵ MAHE HENRI de BOISLANDELLE, « dictionnaire de gestion », édition : economica, paris, 1998, P29.

⁶ GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « audit comptable et financier », édition economica, paris, 1999.

⁷ KHELASSI Reda, « audit interne-audit opérationnel », édition : Houma, Alger, 2007, P24.

⁸ HOWARD F.STETTLER, audit : principes et méthodes générale édition publi-union, 1999, page 78.

Son objectif est de vérifier et de certifier que les comptes annuels ou consolidés donnent une image fidèle. Il fait partie de l'audit légal (que la loi confie aux commissaires aux comptes). D'autres expressions sont utilisées telles que : audit comptable et financier, audit financier, audit des états financiers ou simplement audit.

- **L'audit financier :**

L'audit financier désigne les missions qui prennent directement appui sur les états financiers de l'entreprise pour étudier les comptes annuels ou consolidés. Son objectif est de vérifier tout au partie du processus comptable (comptes annuels, état financière, documents comptables...ect).

- **L'audit de gestion :**

Sa finalité est de porter un jugement critique sur une opération de gestion ou les performances d'une ou plusieurs personnes. Il a pour objectif d'apporter les preuves d'une fraude, d'une malversation ou d'un gâchis.

Il diffère de l'audit financier en ce sens que ce dernier a pour objet la vérification de la bonne transcription en langage comptable des opérations de l'entreprise tandis que le premier a pour objet de juger la pertinence de ces opérations et la qualité des dirigeants.

- **l'audit opérationnel :**

L'audit opérationnel comprend toutes les missions qui visent à améliorer les performances de l'entreprise. Il analyse les risques et les déficiences existants dans le but de donner un conseil, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou de proposer de nouvelles stratégies.

L'audit opérationnel a pour objet de répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que cela fonctionne ?
- Quelles mesures correctives prendre si cela ne fonctionne pas ?
- Comment parvenir à un meilleur fonctionnement ?
- Quels problèmes vont se poser dans l'avenir ?

⁹ HOWARD F.STETTLER, Op. Cit, 78.

En général, c'est l'audit ou évaluation des activités de l'entreprise (exemple : évaluation du système rémunérant). C'est l'examen des activités et analyses pour améliorer la productivité de ses activités pour aider à la prise de décision.

b) En fonction de domaine d'investigation de la mission¹⁰ :

L'audit couvre tous les domaines que l'auditeur juge nécessaire de contrôler pour fonder son opinion. Ainsi, la spécificité de l'entreprise peut le conduire à se spécialiser afin de proposer un service complet dans des domaines ou des activités particulière (informatique, juridique, environnement...ect). On parle alors d'audits qualifiés dont l'objectif est lié à ceux de l'audit financier, opérationnel ou de gestion :

- ☞ l'audit social : contrôle de la paie, des ressources humaines, des déclarations sociales et des conditions de travail.
- ☞ l'audit d'évaluation : préalable à une acquisition d'entreprise.
- ☞ l'audit environnemental : audit des effets des activités de l'entreprise sur son environnement naturel.

c) En fonction de l'intervenant¹¹ :

L'auditeur peut être interne ou externe à l'entreprise.

- ✓ **l'audit interne** : Exercé par un salarié de l'entité auditée, l'audit interne est « une fonction indépendante d'appréciation, exercée dans une organisation par un de ses départements, pour examiner et évaluer les activités de cette organisation. l'objectif étant d'aider les membres de l'organisation à exercer efficacement leurs responsabilités.

A cet effet, l'audit interne leur fournit des analyses, appréciations, recommandations, conseils et informations sur les activités examinées ».

L'audit interne est donc défini comme étant une activité indépendante par laquelle un professionnel de l'entreprise procède à la révision périodique, des instruments dont dispose la direction pour contrôler et gérer l'entreprise.

¹⁰ HOWARD F.STETTLER, OP. CIT, p78.

¹¹ Idem.

- ✓ **L'audit externe** : la mission de contrôleur externe est de vérifier et d'exprimer une opinion sur les comptes. Il s'assure que ces derniers traduisent bien les opérations réalisées dans leur intégralité et qu'ils ne donnent pas une image de l'entreprise contraire à sa situations effective, et qu'ils sont conformes au référentiel comptable utilisé.

d) En fonction de l'entité auditée¹² :

L'audit est exercé dans toutes les catégories d'entités, y a compris celles relevant de secteur non lucratif (association ou public).

Section02 : Généralité sur l'audit interne

De nos jours l'audit ne se limite pas à la fonction finance et comptabilité mais s'étend également à tous les domaines, on parle ainsi d'audit marketing, d'audit d'environnement, d'audit social,..., autrement dit, d'audit interne.

Plusieurs définitions sont, de nos jours, objet de citation dans les milieux académiques et professionnels. Parmi lesquelles on peut citer :

1. Définition d'audit interne :

Une première définition adoptée par l'IIA, selon laquelle « 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 des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »¹³

Il est à noter que cette définition est la version révisée.

Une deuxième définition basée sur l'expérience « Métier » qu'a connu cette activité :

L'audit est un *examen critique*, mené par un *professionnel*, en toute indépendance, afin d'évaluer *l'adéquation, la pertinence, la sécurité du fonctionnement* de tout ou d'une partie des actions menées dans une organisation, par référence à des normes.

¹² HOWARD F.STETTLER, OP. CIT, p78.

¹³ Jacques renard, « théorie et pratique de l'audit interne », 7ième édition, 2010, paris, p73.

Dans les années 1980, l'audit interne s'est défini de manière très large quant à ses domaines d'intervention et orienté vers l'analyse de l'efficacité d'une entreprise :

« Une appréciation indépendante des diverses opérations et contrôles d'une entreprise, pour déterminer si des politiques et des procédures sont suivies, si des normes établies sont atteintes, et si les objectifs de l'organisation sont atteints »¹⁴

L'audit est aussi défini comme, « une action ordonnée par un dirigeant qui confie à un tiers la vérification de la conformité d'opérations de gestion par rapport à ce qui devrait être, vérification et suivie d'une opération sur le fonctionnement de l'activité auditée. L'audit est ainsi devenu une fonction permettant de répondre à une double exigence des responsables : garder la maîtrise du processus dont la complexité et croissante et disposer d'information fiables et pertinentes pour aider la décision. »¹⁵

L'IFACI¹⁶ quant à lui a réservée une définition se rapprochant de celle adoptée par l'IIA, mais qui se concentre sur un certain nombre de caractéristiques : « 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 des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ».

De cette large définition découlent les principales caractéristiques de cette activité d'audit interne :

- ✓ ***Elle est indépendante*** : pour qu'elle soit ainsi, l'auditeur :
 - Doit être rattaché au niveau le plus haut de la hiérarchie;
 - Ne peut pas intervenir comme opérationnel;
 - Ni d'exercer un contrôle des personnes
- ✓ ***Elle est objective*** : l'objectivité est une attitude impartiale qui permet aux auditeurs internes d'accomplir leurs missions de telle sorte qu'ils soient certains de la qualité de leurs travaux, menés sans compromis. L'objectivité implique que les auditeurs internes ne subordonnent pas leur propre jugement à celui d'autres **personnes**.

¹⁴ L.D. Sawyer. The practice of modern internal auditing. 1981.

¹⁵ Claude Grenier et Jean Bonnebouche, auditeur opérationnel, efficacité, efficience ou sécurité, 2ème édition, Economica, Paris, 1996, p39.

¹⁶ Institut français de l'audit et de contrôle interne (site web IFCI consulté le 16/03/2019)

Comme pour l'indépendance, les atteintes à l'objectivité doivent être appréhendées au niveau de :

- L'audit interne;
 - La conduite de la mission;
 - L'audit interne et de son positionnement dans l'organisation.
- ✓ **Est une activité d'assurance** : cette assurance est remarquée dans l'objectif même de l'auditeur qui doit acquérir un degré raisonnable d'assurance quant à l'opinion qu'il est appelé à formuler. Et d'obtenir une assurance raisonnable que les procédures de contrôle interne fonctionnent correctement.
- ✓ **Elle est de conseil également** : l'audit interne peut émettre un avis ou un conseil sur une activité, un processus ou un volet d'un processus déterminant s'il fonctionne de façon efficace et efficient et si les risques et les contrôles sont bien gérés. L'émission d'un tel avis/conseil permet à la direction de prendre une décision éclairée face à une situation particulière.

L'audit constitue au jour d'aujourd'hui un marché de prestation à part entière; auquel, les agents économiques (toute catégorie confondue) représentent la partie de l'offre, et les cabinets d'audit représentent la partie offre.

Et pour finir le règlement Algérien le définit comme le suit :

Le cadre réglementaire de l'audit interne en Algérie est défini par la loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, plus exactement l'article 40: "les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer des structures internes « d'audit d'entreprise » et d'améliorer d'une manière constante, leurs procédés de fonctionnement et de gestion"¹⁷.

"Obligation légale abrogée en 1995 puis devenue ensuite facultative, fortement recommandée par les professionnels, notamment les adhérents de l'AACIA*, a réussi à créer les déclics d'intérêt nécessaires auprès des managers nationaux et à amorcer, de ce fait, une démarche de légitimation de ses rôles au seul service des entreprises de notre pays."¹⁸

¹⁷ L'article 40 de la loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, Journal officiel de la république algérienne, N°2, 13-01-1988, p: 06.

¹⁸ Mohamed Meziane, L'audit interne est au centre des enjeux économiques, journal El Watan, Samedi 30 juin 2012, N°6599, Algérie, p 08

*AACIA: Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens.

A travers de cette définition, nous concluons que l'audit interne vise à renforcer les structures internes et d'améliorer d'une manière constante, leurs procédés de fonctionnement et de gestion.

Généralement, "l'audit interne est l'intérieur d'une entreprise, une activité indépendante d'appréciation du contrôle des opérations. Il est au service de la direction; c'est un contrôle qui a pour fonction d'analyser et d'évaluer l'efficacité des autres contrôles."¹⁹

Donc, L'audit interne est un système à traiter l'information; filtrer, vérifier, transformer et conclure.

2. Les objectifs d'audit interne ²⁰ :

Les missions d'audit ont pour objectifs le suivent :

- ✓ D'assister les dirigeants de l'entreprise afin de leur permettre d'exercer efficacement leurs responsabilités, en leur apportant des analyses, des appréciations, des recommandations et des commentaires pertinents concernant les activités examinées.
- ✓ La protection et la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise.
- ✓ Veiller à ce que les principales de régularité soient appliquées par les services.

NB : L'importance des missions de l'audit exige d'excellentes capacités d'écoute, de dialogue et de persuasion. Il s'agit d'une profession dans laquelle la pédagogie joue un rôle essentiel.

3. Les notions voisines d'audit interne :

a) L'audit interne et l'audit externe : ²¹

Les deux fonctions sont nettement différenciées et la définition de l'audit externe est universellement admise.

L'audit externe est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, résultats et états financiers ; et plus précisément, si

¹⁹ Mokhtar Belaiboud, guide pratique d'audit financier et comptable –avec étude de cas adapté au contexte Algérien-, la maison des livres, Alger, sans année, 2e édition, p 17.

²⁰ Jacques Renard, « *Théorie et pratique de l'audit interne* », 3eme Edition, Année 1984, p22

²¹ Jacques Renard, « *Théorie et pratique de l'audit interne* », Année 2009, p69.

Chapitre 01 : Aspect théorique d'audit interne

on retient la définition des commissaires aux comptes : « certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers. »
Le tableau N°01 suivant nous montre les différences entre l'audit interne et l'audit externe.

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

	Audit interne	Audit externe
La statue 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 service 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	L'audit externe englobe tout ce

	interne est vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonctions de l'entreprise, mais également dans toutes leurs dimensions	qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers dans toutes les fonctions de l'entreprise.
--	--	--

Source : RENARD J. (2009), Op. Cit, p80.

b) L'audit interne et le contrôle de gestion :²²

COHEN E définit le contrôle de gestion comme : « le contrôle de gestion englobe l'ensemble des dispositifs qui permettent à l'entreprise de s'assurer que les ressources qui lui sont confiées sont mobilisées dans les conditions efficaces, compte tenu des orientations stratégiques et des objectifs courants retenus par la direction. ». Entre ces deux fonctions (l'audit interne et le contrôle de gestion) il existe des ressemblances et des différences:

❖ Les 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.

❖ Les différences :

Les différences entre ces deux fonctions sont décrites dans le tableau N°02 suivant :

Tableau 2 tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion

	Audit interne	Contrôle de gestion
Aux objectifs	Les objectifs de l'audit interne sont la maîtrise des	Signaler les erreurs de prévision

²² COHEN E., « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001, p83.

	activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne.	-S'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédure.
A la périodicité	En fonction de risque.	Dépendante des résultats de l'entreprise. -N'est pas planifié.
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, p93

c) L'audit interne et l'inspection²³

Les confusions sont ici nombreuses et les distinctions plus subtiles car comme l'auditeur interne, l'inspecteur est membre à part entière du personnel de l'entreprise. Ces confusions sont aggravées par la pratique et le vocabulaire : on trouve bien évidemment des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des «inspecteurs» qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi – last but not least – des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne.

Tableau 3 tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection

	Audit interne	Inspection
Régularité /Efficacité	Contrôle de respect des	Contrôle le respect des

²³ RENARD J., (2009), Op. Cit. p91

	règles et leurs pertinences caractère suffisant....	règles sans les interpréter ni les remettre en cause
Méthode et objectifs	Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'éviter la réapparition du problème	S'en tient aux faits et identifie les actions nécessaires pour les réparer et remettre en ordre
Evaluation	Considère que le responsable chef est toujours responsable et donc critique les systèmes et non les hommes : évalue le fonctionnement des systèmes.	Déterminer les responsabilités et fait éventuellement sanctionner les responsables. Évalue le comportement des hommes, parfois compétences et qualités
Service/police	Privilégie le conseil et donc la coopération avec les audités	Privilégie le contrôle et donc l'indépendance des contrôleurs
Sélection/sélectivité	Répondre aux préoccupations du management soucieux de renforcer sa maîtrise, sur mandat de la direction générale.	Investigation approfondies et contrôle très exhaustifs éventuellement sous son propre initiative.

Source : Pierre Schick ; Préface de Serge Evraert et Jacques Vera ; p54



4. Les caractéristiques de l'audit interne²⁴

La pratique de l'audit interne revêt quatre caractéristiques à savoir le suivant :

a) L'indépendance

« L'indépendance est plus qu'un slogan ou un mot d'ordre : elle est le climat dans lequel le département d'audit interne doit vivre, respirer et fonctionner ».

Pour garantir la fiabilité des résultats d'une mission d'audit interne, il est indispensable que les auditeurs qui l'effectuent soient indépendant financièrement libres et sans idées préconçues.

En audit interne, l'indépendance s'obtient par le rattachement aux structures les plus élevées de la hiérarchie, à savoir ; la direction générale, le comité d'audit, la direction financière ou la direction du contrôle de gestion. Les cabinets d'audit externes, quant à eux, sont indépendants des structures qu'ils audient par défaut.

b) L'objectivité

Selon la norme 1120 « les auditeurs internes doivent avoir une attitude impartiale et dépourvue de préjugés, et éviter tout conflit d'intérêt ».

L'audit interne s'intéresse aux faits. Il évalue de manière équitable tout les éléments pertinents relatifs aux processus, opérations, ou fonctions audités ne se laisse donc pas influencer par ses propres intérêts ou par autrui.

L'objectivité s'obtient par l'indépendance et la référence aux normes professionnelles d'audit interne, mais elle reste avant tout un état d'esprit.

c) L'universalité

L'audit interne est applicable à n'importe quel que soit son statut juridique, ainsi qu'à n'importe quelle opération, processus, système ou fonction. A cote des entreprises, peuvent également être auditées les administrations (hôpitaux, collectivités locales, douanes,... etc.).

Quelle que soit la taille de l'entreprise (grande, moyenne, ou petite), sa nature (industrielle, commerciale ou de services), l'audit opérationnel peut être utilise pour maitriser les activités de l'entité à atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

²⁴ SAWYER LAWRENCE.B, « la pratique de l'audit interne », 2^{ème} édition, IIA, 1976, p2.

Par ailleurs, au sein d'une même organisation, toutes les fonctions peuvent être auditées, y compris la fonction d'audit elle-même ; dans ce cas, l'entreprise devra faire auditer l'audit interne par des cabinets d'audit externe.

d) La périodicité

Pour donner à l'organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, les missions d'audit interne doivent être périodiques, pour mieux suivre l'évaluation et le dynamisme de l'environnement relatif à l'activité, fonction, opération, système ou domaine à auditer.

La périodicité dépend de l'importance du domaine dans la vie de l'organisation, la nature des risques qui lui sont liés ainsi que des capacités de la structure qui audite en termes de temps, de moyens et de volume de travail.

La périodicité de l'audit interne est déterminée par le plan et le programme d'audit :

- **Le plan d'audit**

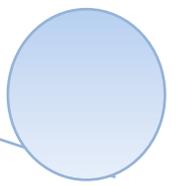
☒ Selon Etienne BARBIER : « l'audit interne doit d'établir un plan d'audit intelligent, c'est-à-dire optimisant l'emploi des ressources sur les risques et les enjeux identifiés comme prioritaire ». ²⁵

Le plan d'audit est un calendrier pluriannuel qui attribue à chaque type de mission une fréquence et un budget temps, de façon à maîtriser les risques inhérents à l'organisation.

- **Le planning d'audit**

C'est un planning annuel reprenant les missions d'audit à effectuer conformément au plan d'audit, l'équipe concerné et la période de chaque mission. Il doit tenir compte des compétences et des périodes d'indisponibilité des auditeurs. Il peut subir des modifications avec l'introduction de missions imprévues par ordre de la hiérarchie.

²⁵ BARBIER ETIENNE, « mieux piloter et mieux utiliser l'audit », Edition maxima, paris, 1999, p71.



5. Le comportement d'auditeur

« La maîtrise des outils et techniques apporte à l'auditeur l'objectivité dans ses constats ; le jugement de l'auditeur est basé sur la corrélation entre les faites qu'ils observent et sa connaissance préalablement acquises des modes de fonctionnement d'entités similaires, des dysfonctionnements qu'elles présentaient, des solutions qui ont été apportées »²⁶.

La confrontation de ses conclusions avec celles des audits peut nuancer les certitudes de l'auditeur et relativiser celles des audits ; elle contribue aux frais tous deux évalué vers une mission commune, ou au moins une compréhension mutuelle des raisons de divergences.

L'auditeur doit chercher à éviter les erreurs de jugement. En effet, il observe des faites, mais surtout il développe des raisonnements et tire des conclusions à partir de ces faits.

La participation des audités à l'analyse et à l'élaboration des conclusions les mobilise, il y a un effet dynamique, de plus cela crée une solidarité qui durera jusqu'au rapport, et si l'auditeur prend soin de l'entretien, jusqu'à la mise en place des recommandations.

Il est attendu des auditeurs internes qu'ils respectent et appliquent les principes fondamentaux :

- Intégrité ;
- Objectivité ;
- La confidentialité ;
- La compétence.

a) L'intégrité :

L'intégrité des auditeurs interne est la base de la confiance et de la crédibilité accordés à leur jugement, les auditeurs interne :

- Doivent accomplir leur mission avec honnêteté, diligence et responsabilité ;
- Doivent respecter la loi et faire les révélations requises par les lois et les règles de la profession ;
- Ne doivent pas sciemment prendre part à des activités illégales ou s'engager dans des actes déshonorants pour la profession d'audit interne ou leur organisation ;

²⁶ O. LEMANT « la conduite d'une mission d'audit interne », DUNDO : 2^{eme} édition, 1995.

- Doivent respecter et contribuer aux objectifs éthiques et légitimes de leur organisation²⁷.

b) Objectivité :

Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné.

Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui²⁸.

Les auditeurs internes :

- Ne doivent pas prendre part à des activités ou établir des relations qui pourraient compromettre ou risquer de compromettre le caractère impartial de leur jugement. Ce principe vaut également pour les activités ou relations d'affaire qui pourraient entrer en conflit avec les intérêts de leur organisation.
- Ne doivent rien accepter qui pourrait compromettre ou risquer de compromettre leur jugement professionnel ;
- Doivent révéler tous les faits matériels dont ils ont connaissance et qui, s'ils n'étaient pas révélés, auraient pour conséquence de fausser le rapport sur les activités examinées.

c) Confidentialité

Les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent ; ils ne divulguent ces informations qu'avec les autorisations requises, au moins les auditeurs internes :

- Doivent utiliser avec prudence et protéger les informations recueillies dans le cadre de leurs activités ;
- Ne doivent pas utiliser ces informations pour retirer un bénéfice personnel, ou d'une manière qui contreviendrait aux dispositions légales ou porterait préjudice aux objectifs éthiques et légitimes de leur organisation²⁹.

²⁷ IFACI « code déontologique ».

²⁸ Idem.

²⁹ Idem.

d) Compétence

Les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, le savoir-faire et l'expérience requis pour la réalisation de leurs travaux.

Les auditeurs internes :

- Ne doivent pas s'engager que dans des travaux pour lesquels ils ont les connaissances, le savoir faire et l'expérience nécessaire ;
- Doivent réaliser leurs travaux d'audit interne dans le respect des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (standards for the Professional practice of internal auditing) ;
- Doivent toujours s'efforcer d'améliorer leur compétence, l'efficacité et la qualité de leurs travaux³⁰.

Section 03 : le contrôle interne.

Le contrôle interne est un système qui permet à l'entreprise d'assurer la maîtrise de son fonctionnement et de son développement d'atteindre les objectifs dans un cadre harmonieux, et plus généralement de lui garantir la protection suffisante de son patrimoine et se manifeste à travers l'organisation des structures et fonctions, les procédures de réalisations, transactions et opérations, les décisions et les directives des responsables l'exécution des tâches, l'enregistrement des faits comptable et d'une manière générale, il inscrit dans l'ensemble des systèmes et méthodes de gestion adoptés et mis en œuvre par l'entreprise.

1. La définition du contrôle interne

Le contrôle interne est « un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société. Il contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Il doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité ».³¹

Une autre définition met en exergue la responsabilité des acteurs interne à l'entreprise quant à l'applicabilité de ce dispositif. On peut lire dans ce sens la définition suivante :

³⁰ IFACI « code déontologique ».

³¹ SCHICK, Pierre. Mémento d'audit interne : méthode de conduite d'une mission. Dunod, 2007, page 20.

Le contrôle interne c'est l'ensemble des actions entreprises par le management et le personnel en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.

Le contrôle interne comprend donc un ensemble de moyens, de comportement, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

- Contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et
- Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer³² :

- La conformité aux lois et règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire ;
- Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourent à la sauvegarde de ses actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

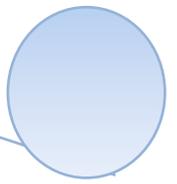
Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

La définition du contrôle interne ne recouvre pas toutes les initiatives prises par les organes dirigeants ou le management comme par exemple la définition de la stratégie de la société, la détermination des objectifs, les décisions de gestion, le traitement des risques ou le suivi des performances.

La définition la plus récente du contrôle interne et qui fait objet d'unanimité entre praticiens, professionnels et académiciens, c'est celle adoptée par le COSO2013. Il définit le contrôle interne comme étant « un processus mis en œuvre par le conseil, le management et les collaborateurs, et qui est destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs liés aux opérations, au reporting et à la conformité »³³

³² SCHICK, Pierre. Mémento d'audit interne : méthode de conduite d'une mission. Dunod, 2007, page 20.

³³ <https://WWW.PWC.lu/governance-risk-controls/docs/pwc-coso-2013.pdf>



2. Les principaux objectifs de contrôle interne³⁴

Le contrôle interne vise à atteindre cinq objectifs, illustrés ici de quelques exemples propres à l'entreprise. Chaque responsable doit y contribuer, dans sa propre sphère de responsabilité (exemples : utilisation optimale des ressources, sécurités....)

a) La bonne application des règles

Application exacte et homogène des lois, respect de la politique et des instructions de la direction générale et le respect des procédures de travail.

b) L'utilisation optimale des ressources :

Emplois et budgets.

c) La qualité des informations

Indispensable à la pertinence des diagnostics, et donc des plans d'action et des moyens mis en œuvre, concerne aussi les informations données à l'extérieur.

d) La sécurité et le maintien des actifs

Patrimoine physique (immeubles, matériel,...), ressources humaines (sécurité des personnels), informations confidentielles (dossiers, fichiers,...), l'image et la culture de l'entreprise.

e) L'identification et la prévention des risques

Risque déontologique, financier, informatique, ect... ils contribuent à prévenir et à maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints.

La définition de la commission Treadway, introduit une notion importante, « l'assurance raisonnable » signifie que le contrôle interne ne peut constituer une garantie totale. En revanche, il convient que les procédures existantes soient efficaces et garantissent une couverture raisonnable des risques³⁵.

D'une manière générale Le champ d'application de contrôle interne est vaste et déborde largement les aspects financiers, puisqu'il a notamment pour objet l'amélioration des

³⁴ J. Raffarage, F. Durions, «audit et contrôle des comptes », pubil-union, 1976, p98. Disponible aussi sur E.BARBIER « mieux piloter et mieux utiliser l'audit », Editions maxima, 1998, page 198.

³⁵ RENARD J., (1994), Op. Cit, p201.

performances. Le contrôle interne peut se définir comme l'ensemble des procédures ou sécurités mises en place pour couvrir les risques mettant en péril l'ensemble des objectifs de l'entreprise (qualité de l'information financière, mais aussi développement de chiffre d'affaires, amélioration de la rentabilité, du climat social,...ect).

1. Les principes du contrôle interne

Ces principes conduisent les entreprises à utiliser un minimum de règles et de techniques³⁶ qui sont:

a) 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.

b) 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).

✚ Conséquences du non-respect de la séparation des tâches

L'exercice, par une seule et même personne, de deux de ces quatre fonctions n'a pas le même niveau de gravité. Par exemple :

³⁶ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926

➤ Si le chef magasinier dispose du pouvoir d'approuver lui-même des ordres de provisionnement des stocks, il existe un risque de le laisser commettre des erreurs (stocks commandés en surabondance, coûts d'achats trop élevés...).

➤ Si la personne qui dispose du pouvoir de décider des acquisitions d'immobilisation dispose également de la signature sociale, il existe le risque de lui laisser régler le fournisseur aussitôt la commande faite, y compris dans les cas où l'utilité du bien commandé est douteuse.

Néanmoins, si ces erreurs ou fraudes sont regrettables, leur gravité est en général limitée. Il existe en revanche deux fonctions qui ne doivent jamais être tenues par la même personne : celle de disposer de la signature sociale et celle d'avoir accès à la comptabilité. Dans le cas contraire les fraudes qui suivent sont fort aisées :

- Comptabiliser des achats fictifs et les payer aussitôt.
- Voler des chèques reçus des clients et annuler les créances par une écriture d'avoir ou de perte sur créance irrécouvrable.
- Comptabiliser une vente pour un montant inférieur à celui qui figure sur la facture adressée au client, puis une fois le règlement du client reçu, conserver la différence entre le montant reçu et le montant comptabilisé.
- Subtiliser une partie du paiement fait par un client et comptabiliser aussitôt une écriture de remise accordée.

c) L'intégration³⁷

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.

1. Recoupement³⁸

Le recoupement consiste à comparer des informations qui doivent être semblables alors qu'elles figurent dans des documents différents. Par exemple, le bénéfice qui figure au compte de résultat doit être le même que celui figuré au bilan, et une facture doit figurer pour un même montant au journal et au grand livre. Le recoupement des informations est une nécessité absolue pour les comptabilités manuelles dans lesquelles figurent presque

³⁷ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926.

³⁸ Idem.

obligatoirement des erreurs dues à des négligences humaines (erreurs de transcription, chiffres inversés lors de reports) ; en revanche, dans une comptabilité informatisée, de telles erreurs ne peuvent pas être commises par l'ordinateur.

Il est évident que l'informatique multiplie les possibilités de recoupements automatiques pour un coût dérisoire ; par exemple, tout bon de sortie informatisé de marchandise est comparé par l'ordinateur à une facture de vente puis à un encaissement, et la procédure prévoit l'émission du listing des bons de sortie informatisés auxquels ne correspondent aucune facture de vente ou aucun encaissement.

2. Contrôle réciproque (contrôle mutuel)³⁹

Le contrôle réciproque est, dans sa conception la plus simple, le travail qui en prolonge un autre tout en permettant de contrôler ce dernier ; exemple :

- Le comptable traite des informations lorsqu'il comptabilise les ventes.
- Le trésorier traite des informations lorsqu'il enregistre les chèques reçus des clients.
- L'employé chargé de la relance des clients qui n'ont pas payé, traite également des informations et, en même temps, effectue une vérification intégrée au système de la procédure des ventes : si le chèque adressé par le client « x » a été volé, ce client « x » relancé à tort apportera la preuve de son paiement et la fraude sera ensuite aisément découverte.

Le contrôle réciproque, s'il permet d'éviter des fraudes, il permet également de détecter des erreurs involontaires (inversion des chiffres) le rapprochement bancaire va permettre de détecter l'erreur.

d) La bonne information⁴⁰

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.

³⁹ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926.

⁴⁰Idem.

- 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.

e) La qualité du personnel⁴¹

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.

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.

f) L'harmonie⁴²

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.

⁴¹ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926.

⁴² Idem.

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.

g) L'universalité⁴³

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...

h) L'indépendance⁴⁴

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

⁴³ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926.

⁴⁴ Idem.

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.

i) La permanence⁴⁵

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.

3. Les dispositifs du contrôle interne⁴⁶:

Pour que le contrôle interne d'une entité soit efficace, des dispositifs doivent être réunis. Les principaux dispositifs de contrôle interne sont au nombre de six à savoir :

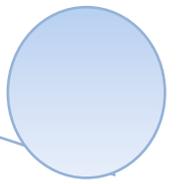
a) Les Objectifs :

Les objectifs de l'entité ou d'activité doivent s'inscrire dans le cadre des objectifs généraux du contrôle interne déjà vus, et concourir à la réalisation des tâches attribuées aux responsables. En effet, l'adéquation entre les objectifs et mission est une condition majeure à remplir pour que les dits objectifs soient cohérents et pertinents.

Ces mêmes objectifs doivent aussi être déclinés au sein du même niveau hiérarchique en sous-objectifs construits de façon pyramidale et traduite dans la réalité opérationnelle. Enfin, les objectifs doivent être mesurables c'est à dire exprimés en valeur objectives à atteindre ou à dépasser, et suivi d'un système d'information adapté et adéquat.

⁴⁵ ARMAND D., (2004), Op. Cit, p926.

⁴⁶ G. Valin, L. Collins, « Audit et contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4ème édition, France, 1992, page 129.



b) **Les Moyens**⁴⁷ :

Les moyens mis en place par l'organisation doivent être corrélés avec les objectifs fixés à l'avance⁴⁸.

1. **Les moyens humains :**

Il s'avère nécessaire de recruter des personnes de qualité ayant des compétences nécessaires pour la réalisation des tâches qui leur sont assignés. L'organisation doit aussi se doter de moyens humains suffisants, et veiller à leur épanouissement par des programmes de formation professionnelle permanents.

2. **Les moyens financiers :**

L'entreprise est tenue de se procurer des moyens financiers capables de lui permettre d'atteindre ses objectifs. De même, ses derniers ne doivent pas être figés et réduits mais être en ligne avec les objectifs.

3. **Les moyens techniques :**

Il est évident que pour atteindre les objectifs de l'organisation, celle-ci doit s'acquérir les moyens techniques industriels et de gestion appropriée. Egalement, ces moyens doivent être dosés en fonction des moyens humains et financiers.

c) **Organisation**⁴⁹ :

Toute entreprise doit disposer d'une structure et la direction s'emploiera à la faire connaître de tous. Chacun saura dans quelles limites il exerce son autorité, et les risques d'empiétements seront éliminés.

Les plans d'organisation peuvent comprendre les éléments suivants :

- Une définition des objectifs permanents de l'entreprise ;
- L'organigramme de l'entreprise adapté à l'environnement et aux objectifs ;
- Une définition des responsabilités pour chaque activité ; Il est indispensable pour déterminer le champ d'activité des différents membres de l'entreprise (définition de pouvoirs et règles de signatures).
- Une description des postes indiquant l'étendue des responsabilités de chaque individu: Il s'agit d'analyser les tâches à accomplir dans chaque poste avec précision (qui fait quoi), et s'assurer de la séparation des tâches.

⁴⁷ G. VALIN, L. COLLINS, (1992), Op-Cit, page 129.

⁴⁸ LAURENT Philippe, TCHERKAWSKY Pierre, La pratique de l'audit opérationnel, Editions d'organisation, 1991, page 40

⁴⁹ Idem.

A ce même titre, Il est important de signaler que dans une entreprise donnée et pour une opération donnée aucune personne ne doit remplir plus qu'une fonction essentielle. Il s'agit de :

- ✓ Fonction d'exécution : toute personne qui accomplit une tâche en suivant des consignes prédéterminées.
- ✓ Fonction d'autorisation : toute personne qui a le pouvoir de décider d'engager le patrimoine.
- ✓ Fonction d'enregistrement : Toute personne dont la fonction réside dans l'enregistrement et la présentation valorisée des activités d'exploitation et des mouvements patrimoniaux.
- ✓ Fonction de contrôle : Toute personne vérifiant les autres fonctions à priori ou à posteriori de manière exhaustive ou aléatoire.

d) Le Système d'Information⁵⁰ :

Une entreprise ne peut pas être gérée, dirigée ou maîtrisée si elle ne possède pas un système d'information (comptable et statistique). En effet, toutes les informations dont chaque responsable a besoin doivent être disponibles. L'analyse du système d'information doit entraîner l'observation des critères permettant de se prononcer sur sa qualité. Les informations doivent :

- Concerner toutes les fonctions et non pas seulement relever de la comptabilité l'informatique mais aussi de la sécurité, environnement, etc.
- Être fiables et leur qualité vérifiée ;
- Pouvoir suivre et mesurer tous les objectifs ;
- Être disponibles au moment où l'on en a besoin ;
- Satisfaire les besoins des utilisateurs.

e) Méthodes et Procédures⁵¹ :

C'est la définition de la façon dont les tâches doivent être accomplies depuis la naissance de l'événement jusqu'à son enregistrement comptable. On retient ici la définition des méthodes et procédures, avancée par l'ordre des experts comptables (OEC), qui est la suivante : « Par méthodes et procédures, il faut entendre principalement les consignes d'exécution des tâches, les documents utilisés, leur contenu, leur diffusion et leur

⁵⁰ LAURENT Philippe, (1991), op-Cit, page 45.

⁵¹ Idem.

conservation, les autorisations et les approbations, la saisie et le traitement des informations nécessaires à la vie de l'entreprise et à son contrôle ».Elles doivent être :

- ☞ **Ecrites** : les procédures orales même si connues de tous constituent en elles une faiblesse de l'organisation. En effet, l'informel surgit ici avec toutes déformations et pertes qui s'ensuivent ;
- ☞ **Simple**s : pour faciliter la compréhension et l'application ;
- ☞ Mises à jour régulièrement : afin d'éviter les discordances entre ce qui est écrit et appliqué;
- ☞ **Diffusées aux intéressés** : les procédures ont davantage d'efficacité si elles figuraient dans des manuels de procédures transmis aux intéressés pour formaliser et faciliter le travail auquel ces derniers prennent part.

f) La Supervision⁵² :

La supervision permet de mesurer les progrès de l'organisation. Elle permet également de s'assurer de la fiabilité des informations produites par ses systèmes de gestion.

L'objectif de la supervision est, en fait, d'examiner que les procédures sont correctement appliquées dans le respect des conditions déterminées. En plus de la fonction de vérification, la supervision remplit une fonction d'assistance des collaborateurs dans l'exécution de leurs travaux.

On peut déduire de ce qui précède que le système de contrôle interne permet de soutenir l'existence même de toute entreprise. Néanmoins, il est à noter qu'il varie considérablement d'une entreprise à une autre, selon le secteur d'activité de celle-ci, sa taille, sa culture et sa philosophie. Vu son importance, une deuxième partie fera l'objet d'une méthodologie d'évaluation de ce système et plus précisément la méthodologie d'évaluation du circuit achat-fournisseur.

Conclusion

Dans ce premier chapitre, on a présenté d'une manière approfondie les différents concepts de l'audit interne et ses notions de base.

L'audit interne est devenu une fonction impérative dans ces dernières années au sein des organisations et occupe une place très importante dans chaque entreprise, pour cela, on a mis l'accent sur cette fonction en essayant de définir ses différents concepts et les notions de

⁵² LAURENT Philippe, (1991), op-Cit, page 45.

Chapitre 01 : Aspect théorique d'audit interne

base qui sont lui attachées. Il est aussi important de connaître la méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne, son cadre de référence et de faire une liaison entre le contrôle interne et l'audit interne c'est ce que nous essayerons de développer dans les chapitres qui vont suivre.

Pour la bonne pratique de la mission d'audit interne, l'auditeur interne est tenu de connaître les normes en vigueur, suivre une démarche méthodique bien déterminée par les instituts mondiaux d'audit, et pour qu'il puisse réaliser sa mission il a besoin d'outils.

Le but de la fonction d'audit interne est d'apporter une valeur ajoutée, contribuer à la réalisation des objectifs de l'entité, et la rendre plus performante par les recommandations et conseils fournis par l'auditeur.

L'audit et le contrôle internes contribuent à la maîtrise et à l'efficacité des activités de l'organisation. Ils lui permettent de connaître et de gérer les risques significatifs pouvant l'affecter, dans ce présent chapitre on va relier ces deux notions.

Section 01 : approche normative et méthodologique

Avant de passer aux phases de la conduite d'une mission d'audit interne, nous allons définir dans cette section la mission d'audit interne, les normes à respecter ainsi que les outils adéquats à la mission.

1) Cadre de référence de la fonction de l'audit interne

Toute fonction est régie par un cadre réglementaire et des lois afin de l'organiser, l'audit interne est une profession normée qui se base sur un cadre de référence à vocation universelle, plus connu sous l'appellation de « corpus doctrinal de l'audit interne », qui est composé des éléments suivants:

- La définition internationale de l'Audit Interne donnée par l'IIA¹;
- Le code de déontologie;
- Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne

1. Le code de déontologie

La performance des organisations est plus que jamais au centre des préoccupations en raison d'une concurrence mondiale exacerbée. L'une des composantes de cette performance réside dans le comportement éthique et responsable de ses différents acteurs².

¹ L'institut de l'audit interne (IIA) dont le statut est associatif a été créé en 1965 il fédère près de 2000 auditeurs issus d'organismes des secteurs public et privé. Affilié à l'IIA, l'institut bénéficie d'un réseau mondial de 70000 spécialistes de l'audit répartis dans 100 pays.

² Elisabeth Bertin, op.cit, p 185.

Le code de déontologie, "Traduction française de <<code of Ethics>> un court document de 12 articles résumant les principes dont l'auditeur interne ne doit pas s'écarter s'il ne veut pas se trahir ou trahir sa mission. Publié pour la première fois en 1986, ce code reprend des principes relatifs à l'intégrité, l'objectivité, la confidentialité et la compétence des auditeurs internes,³ il englobe :⁴

- Des principes fondamentaux pertinents pour la profession et pour la pratique de l'audit interne;
 - Des règles de conduite décrivant les normes de comportement attendues des auditeurs internes, ces règles sont une aide à la mise en œuvre pratique des principes fondamentaux et ont pour but de guider la conduite éthique des auditeurs internes.
- **Les principes fondamentaux :**

Selon le code de déontologie publié par l'IIA traduit par l'IFACI, l'audit interne doit impérativement respecter:⁵

- ☞ **Intégrité** : l'intégrité des auditeurs internes est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leur jugement.
 - ☞ **Objectivité** : les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivité professionnelle en collectant, évaluant et communiquant les informations relatives à l'activité ou au processus examiné. Les auditeurs internes évaluent de manière équitable tous les éléments pertinents et ne se laissent pas influencer dans leur jugement par leurs propres intérêts ou par autrui.
 - ☞ **Confidentialité** : les auditeurs internes respectent la valeur et la propriété des informations qu'ils reçoivent; ils ne divulguent ces informations qu'avec les autorisations requises, à moins qu'une obligation légale ou professionnelle ne les oblige à le faire.
 - ☞ **Compétence** : les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requis pour la réalisation de leurs travaux.
- **Les règles de conduite :**

³ Mokhfi Amine, pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire, le huitième séminaire national sur la profession d'audit en Algérie: réalité et perspectives, université du 20 aout 1955 Skikda, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, 11, 12 octobre 2010, p 07

⁴ Khayarallah Belaid, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, centre de publication universitaire, Tunis, 2005, p 222.

⁵ Khelassi Réda, les applications de l'audit interne, Houma éditions, Alger, 2010, p 99-101.

Elles sont au nombre de douze, elles déclinent l'application des quatre principes fondamentaux de façon, elles peuvent se résumer ainsi :⁶

☞ **Principe d'intégrité :**

- Accomplir honnêtement les missions ;
- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part à des activités illégales ;
- Respecter l'éthique.

☞ **Principe d'objectivité :**

- Etre impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs.

☞ **Principe de confidentialité :**

- Protéger les informations ;
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel.

☞ **Principe de compétence :**

- Ne faire que ce qu'on peut faire ;
- Améliorer ses compétences ;
- Respecter les normes.

➤ **Incidence de non respect du code de déontologie par l'auditeur**⁷

L'auditeur interne qui n'a pas respecté le « code d'éthique » peut se voir sanctionner de deux façons :

- Sanctionner par l'organisation professionnelle (the institute of internal auditors) qui peut lui interdire d'adhésion à tout institut d'audit interne.
- Sanctionner par son organisation dans sa rémunération et/ou sa carrière professionnelle même si le niveau de management approprié a eu l'information.

⁶ IIA, traduit par l'IFCI, introduction des normes, avec modification, p 5-6.

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/IOS/temp/Normes%20Audit%20FR.pdf> 12-05-2019

⁷ RENARD (Jacques) : Op.cit, p.109

2. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne:

Les normes internes sont fixées par l'entreprise en fonction des objectifs stratégiques qu'elle s'est définie. En règle générale, plus une norme est sévère, plus la qualité sera forte mais plus les couts seront élevés. Une entreprise n'a intérêt à renforcer une norme que si cela apport une valeur supplémentaire,⁸ les auditeurs internes sont tenus de respecter et de se conformer aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, ci après les normes de l'IIA, publiées en 1978 par l'IIA, elles ont fait l'objet de plusieurs mis à jour. La dernière en octobre 2012.

a) Les normes standards de l'audit interne:

Pour exécuté la fonction d'audit interne, l'auditeur interne doit respecter les normes standards de l'audit interne, "il s'agit de respecter un ensemble de recommandations des organismes habilités et aussi les pratiques et diligences qu'un cabinet doit mettre en œuvre pour satisfaire à son obligation de moyens⁹", c'est normes envisagent successivement¹⁰:

- Les conditions d'indépendance de l'action de l'auditeur: place dans l'organisation, objectivité;
- Ce qui fait la compétence de l'auditeur et du service d'audit interne: sélection, connaissances et supervision, respect du code de déontologie, conscience professionnelle;
- L'étendue des travaux d'audit: fiabilité et exhaustivité des informations, protection du patrimoine, utilisation économique et efficace des ressources;
- L'exécution du travail d'audit: planification des missions, examen et évaluation des informations, communication des résultats, suivis;
- La gestion du service d'audit: objectifs, compétence et responsabilité, politiques et procédures, contrôle de qualité.

b) Composition des normes de l'IIA :

Les normes professionnelles pour la pratique de l'audit interne, sont constituées des normes de qualification (séries 1000), des normes de fonctionnement (série 2000) et des normes de mise en œuvre (série nnnn.Xn).

☞ **Normes de qualification (série 1000) :** les normes de qualification, au nombre de dix-huit (18), énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des activités d'audit interne.

⁸ Benoît Pigé, audit et contrôle interne, édition Litec, Paris, 1997, p41.

⁹ Pascal Simons, audit financier, les éditions d'organisation, Paris, 1987, p 17.

¹⁰ Raymond Vatier, audit de la gestion sociale, les éditions d'organisation, Paris, 1988, p178.

- ☞ **Normes de fonctionnement (série 2000)** : les normes de fonctionnement, au nombre de trente et un (31), décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis.
- ☞ **Normes de mise en œuvre (série nnnn.Xn)** : elles déclinent les normes de qualification et de fonctionnement relatives aux activités de conseil ou d'assurance.

c) **Complément des normes de l'IIA :**

Ces normes, élaborées par l'Institut international d'audit interne, sont complétées par des standards appelés « Statements on Internal Auditing Standards » (S.I.A.S), ces standards sont au nombre de sept:¹¹

- SIAS n° 1: Apporte des précisions à la norme 300;
- SIAS n° 2: Complète la norme 400;
- SIAS n° 3: Précise la norme 280 relative à la conscience professionnelle;
- SIAS n° 4: Apporte des précisions à la norme 500;
- SIAS n° 5: Complète la norme 500 et précise la relation entre l'audit interne et l'audit externe;
- SIAS n° 6: Apporte des précisions 420 quant à la tenue des papiers de travail;
- SIAS n° 7: Interprète les principes généraux de la norme 100 d'indépendance et objectivité de l'auditeur.

2) **Les missions de l'audit interne :**

Les missions de l'auditeur interne sont classées en deux types ;

- ✓ Les missions d'assurances.
- ✓ Les missions de conseil.

1. **Les missions d'assurance :**

Dans le cadre de ces missions, l'auditeur interne procède à une évaluation objective en vue de formuler en toute indépendance une opinion ou des conclusions sur un processus, un système ou tout autre sujet. Elles comportent généralement trois types d'interventions :

- La personne ou le groupe directement impliqué dans le processus, le système ou le sujet examiné ; le propriétaire de processus.
- La personne ou le groupe réalisant l'évaluation, l'auditeur interne.

¹¹ Khayarallah Belaid, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, centre de publication universitaire, Tunis, 2005, p 44.

- La personne ou le groupe qui utilise les résultats de l'évaluation, l'utilisateur.

2. **Les missions de conseil :**

Les missions de conseil sont généralement à la demande d'un client. Elles comportent habituellement deux interventions :

- La personne ou le groupe qui fournit les conseils, l'auditeur interne.
- La personne ou le groupe donneur d'ordre auquel ils sont destinés, le client.

3) **Les outils de l'audit interne :**

L'audit interne détient quelques outils lui permettant d'effectuer ses missions dont, on citera ;

a) **Les outils de description :**

Il existe différents moyens de description¹² :

1. **L'observation :**

*L'audit interne est, principalement, un travail sur le terrain, l'auditeur ne doit pas rester dans son bureau, il est tenu de déplacer et de faire l'observation physique. L'observation physique est un outil répandu et son application est universelle, l'auditeur ne se contente pas à faire des interviews et à réduire sa mission à une enquête d'opinion, sinon ce ne serait pas un audit interne. **L'observation doit être, à la fois, quantitative et qualitative.***

- **L'observation des documents** : la vérification des documents se fait de façon précise et progressive.
- **Observation des comportements** : Il existe deux grandes catégories d'observation : l'observation directe et l'observation indirecte.
 - ☞ **L'observation directe** : c'est l'observation qui va figurer sur la FRAP, elle permet de constater immédiatement le comportement ex : les employés ne présentent pas leur carte à l'entrée des bureaux.
 - ☞ **L'observation indirecte** : contrairement à l'observation directe, dans celle ci, l'auditeur fait appel à une tierce personne afin d'observer et rendre compte à

¹² Bouras Boukhalfâ et SkanderNaim, La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise -étude de cas : BATICOMPOS Ben-Mansour Bejaia, mémoire de master, Bouira, 2015.

l'auditeur du résultat de son constat. C'est le cas bien connu des circularisations des dettes et créances.

2. **La narration :**

On distingue deux types de narrations : la narration par l'audité et la narration par l'auditeur, la première est orale, la seconde est écrite. La narration par l'audité est la plus riche, c'est elle qui apporte le plus d'enseignements ; la narration par l'auditeur n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances. La narration, bien structurée et logique facilite sa lecture par un tiers. Il ne s'agit pas d'un outil de première description puisqu'elle n'est que la mise en ordre de renseignements obtenus par ailleurs.

3. **La grille d'analyse des tâches**¹³:

Est un document qui constitue la photographie à un instant T de la répartition du travail. Donc, elle va permettre à l'auditeur de déceler sans erreur les manquements à la séparation des tâches et d'y porter remède. Elle permet également de faire le premier pas dans l'analyse des charges de travail de chacun. Pour chaque grande fonction ou chaque processus élémentaire, on peut concevoir une grille qui va comporter le découpage unitaire de toutes les opérations relatives à la fonction ou au processus concerné.

4. **Le diagramme de circulation :**

Contrairement à la grille d'analyse des tâches, le diagramme de circulation ou flow Chart est dynamique, il retrace la circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, donc il représente le cheminement de l'information depuis son émission jusqu'à sa destination. Elle permet, de ce fait, à l'auditeur d'avoir une vision claire de la circulation des informations ainsi que de leurs supports.

C'est un document figuratif qui retrace par des symboles les opérations correspondantes à des processus, exemple, établissement du document, l'archivage... la circulation des documents est indiquée par des flèches qui traversent les entités concernées.

Ce document mène à se poser des questions types à propos de chaque document:

¹³ Raymond VATIER, Audit de la gestion sociale, Edition d'organisation, 1989, p77

- Combien d'exemplaires ?
- Qui les envoie ?
- Où arrivent-ils ?
- Qu'en fait-on ?

b) **Les outils d'interrogation :**

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

1) **Les sondages statistiques (Echantillonnage) :**

Le sondage statistique est une technique qui permet à partir d'un échantillon prélevé de façon aléatoire dans une population de référence, de projeter sur la population les observations faites sur l'échantillon.

2) **Les interviews :**

Ce sont des entretiens effectués avec le personnel pour apprendre plus sur l'environnement interne de l'entreprise, ils permettent d'avoir des informations précises et de vérifier les observations et hypothèses précédemment faites. De surcroît, l'interview d'audit interne ne saurait être confondue avec des techniques d'apparence similaire : ce n'est ni une conversation, ni un interrogatoire ¹⁴ . L'interview d'audit se déroule normalement en quatre étapes :

➤ **Préparation de l'interview**

Un entretien ne s'improvise pas, il est préparé, cela implique une bonne connaissance de la personne et du sujet de l'entretien, l'auditeur doit connaître au préalable la personne à interviewer, sa place dans la hiérarchie ; ses responsabilités, etc. Il doit également disposer des informations sur l'objet de l'entretien c'est-à-dire celles relatives à l'activité en question¹⁵

➤ **Début de l'interview :**

Lors de cette étape, l'auditeur se présente et rappelle à son interlocuteur qui il est, l'objet de sa mission, et ce qu'il vient faire.

➤ **Le déroulement de l'interview :**

¹⁴ SCHICK Pierre, « mémento d'audit interne », édition DUNOD, Paris 2007, p 98

¹⁵ Idem.

L'auditeur commence à poser ses questions après les avoir bien préparées, il note les réponses de son interlocuteur sans interrompre ou marquer des moments de silence, l'auditeur doit faire preuve de bien s'impliquer et de bien écouter et comprendre son entretenu.

➤ **La conclusion de l'interview :**

L'auditeur procède à la validation des informations reçues après s'être assuré de l'inexistence de mauvaises interprétations ou d'omissions, il peut demander à l'interlocuteur s'il existent d'autres points à aborder ou d'autres personnes à interroger, enfin il le remercie pour sa patience et pour le temps qu'il a consacré.

3) **Les outils informatiques**

Elles concernent l'ensemble des moyens informatiques logiciels mis à disposition de l'auditeur pour l'aider dans ses analyses et de réaliser un gain de temps important. Beaucoup de logiciels sont présents sur le marché, c'est pour cela qu'on envisage de les classer en trois catégories à savoir ;

- Les outils de travail de l'auditeur ;
- Les outils de réalisation des missions ;
- Les outils de gestion du service.

Aujourd'hui, les auditeurs travaillent, de plus en plus, en réseau à cause de leurs déplacements fréquents surtout dans le cas des entreprises ayant des filières, on parle ici de « l'informatique communicante ».

1. **Les outils de travail de l'auditeur :**

Il s'agit des logiciels très présents sur le marché, et qui sont largement connues, on cite:

- Les éditeurs de textes comme le « Microsoft Word »
- Les tableurs, à l'exemple de « Microsoft Excel » pour l'édition de tableaux et enregistrements
- Les éditeurs de graphes et logiciels de dessins.
- Les gestionnaires de bases de données

2. **Les outils de réalisation des missions :**

Ce sont les logiciels qui permettent la formalisation des FRAP, le suivie du déroulement du QCI, et la conception des tableaux des risques, les auditeurs recourent

souvent à l'utilisation des logiciels accessibles sur le marché pour la réalisation et le suivi de leurs missions et recommandations bien qu'ils sont parfois inadéquats avec les spécificités de l'organisation. D'autres moyens logiciels permettent l'accès pour l'auditeur au système d'information de l'entreprise qui porte souvent de risques élevés de défaillance.

3. Les outils de gestion du service¹⁶ :

Ils concernent les logiciels qui ont attrait à la gestion et à l'organisation du service d'audit et de ce fait, très souvent conçus par ce service lui-même. On trouve généralement :

- les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation ;
- Les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs ;
- Les outils de mesures d'efficacité des missions d'audit ;
- Les bases de données répertorient constats et recommandations ;
- Le contrôle budgétaire de l'unité ;
- Etc.

Ces outils sont pour la majorité à disposition du responsable du service puisqu'ils sont relatifs à la gestion.

4. L'informatique communicante :

Actuellement, les auditeurs sont tenus parfois de déplacer et de préparer leurs missions en dehors de leur entreprise , certains missions même exigent aux auditeurs de visiter des endroits spécifiques (dépôts, filières) et à rester en contact avec leurs collègues au sein de l'entreprise pour échanger des données concernant les missions et aussi les rapports, c'est pour cela , il y a émergence de ce qu'on appelle l'informatique communicante, cette dernière en fait, ressemble l'ensemble des moyens de réseaux informatiques tels que l'internet, l'internet et les réseaux d'entreprises, notons que ces outils permettent la création de sites accessibles uniquement au personnes habilités.

c) Outils méthodologiques :

Ils permettent à l'auditeur interne de concevoir son tableau de risques, d'établir et de suivre le déroulement de son QCI, de formaliser les FRAP, etc. D'autres logiciels permettent l'établissement de cartographies des risques.

¹⁶ Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, 7ème édition, Editions d'organisation, paris, 2010, p66.

1. Les questionnaires du contrôle interne

Pour chaque objectif de l'audit interne, l'auditeur élabore un questionnaire, ce dernier recense les questions relatives aux moyens d'atteindre l'objectif. Chaque question porte sur l'existence d'une procédure de contrôle et la réponse apportée peut être « OUI / NON / NA (non applicable)¹⁷ »

Dans le cas d'une réponse par « oui », cela signifie une force pour l'entreprise, en d'autres termes, il existe une procédure qui permet d'atteindre l'objectif du contrôle identifié précédemment, une réponse par « non » représente une faiblesse qui peut être compensée par une procédure supplétive, dans le cas d'une réponse par « NA (non applicable) », cela signifie une inapplication ou incompatibilité de la procédure avec le secteur d'activité ou la structure organisationnelle de l'entreprise.

Pour éviter une accumulation de ce dernier type de réponse par « non applicable », l'auditeur doit prévoir des questions qui correspondent à la taille et au secteur d'activité de l'entreprise.

L'auditeur procède par la suite à l'appréciation des procédures de contrôle interne qui permettent d'atteindre chacun des objectifs fixés, dans le cas d'un objectif qui ne peut être atteint à cause de l'absence des procédures adaptées, l'auditeur doit enregistrer un risque élevé de fraude ou d'erreur, et des contrôles approfondis seront appliqués. Si les objectifs pourront être atteints par les procédures de contrôles examinées, il procédera à la vérification si ces dernières sont réellement et correctement appliquées.

2. La Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème : FRAP

La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP) est un document de synthèse qui fait partie de la méthodologie d'analyse du contrôle interne. Il contient des informations sur la nature du problème rencontré, les risques à encourir dans le domaine audité, les causes du problème puis les conséquences et enfin les recommandations proposées. Elle doit citer le résultat de discussion avec les audités.

3. Les rapports

Le rapport d'audit synthétise les conclusions qu'a fait l'auditeur à l'issue de ses travaux, c'est le produit final de l'audit. Ce rapport représente l'outil de communication des opinions,

¹⁷ G. Valin, L. Collins, « Audit et contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4^{ème} édition, France, 1992, page 102

résultats, réserves ou acceptations (sinon contestations) des audités. la direction générale y trouve un moyen pour apprécier le niveau de maîtrise des opérations au sein de l'entreprise. On y trouve les risques ainsi que les recommandations correspondantes. Sa forme et son contenu doivent s'ajuster à la culture de l'organisation¹⁸.

Section 02 : méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne

Dans cette section, nous mettrons l'accent sur la méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne on cite leur origine, leur avantage ainsi les principes fondamentaux de cette méthodologie.

1) Origine de la méthodologie d'audit¹⁹ :

Pour la réalisation d'une mission d'audit interne, les inspecteurs et auditeurs relevant des inspections générale des ministères utiliseront la méthodologie d'audit interne utilisée sur le plan international. Les différentes missions seront réalisées comme le suivant :

- Une méthodologie standard qui a pour principaux objectifs:
 - d'étudier la pratique et la réalité du fonctionnement au niveau des entités auditées ;
 - de repérer les faits significatifs ;
 - de déterminer les causes engendrées ces faits ;
 - de démontrer les conséquences engendrées par ces faits ;
 - de proposer des recommandations ou des solutions pour remédier ou éviter ces conséquences ;
 - d'examiner les programmes d'action et d'assurer le suivi de leur mise en place.
- Des règles déontologiques, tirées des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA (institute of internal auditors), à savoir :
 - Honnêteté : indépendance et connaissance de ses limites (compétences et moyens) ;
 - Objectivité : pas de préjugés, capacité d'écoute et bonne foi ;

¹⁸ Raymond VATIER, Audit de la gestion sociale, Edition d'organisation, 1989, page 34

¹⁹ IFACI « code de déontologique »

- Discrétion : secret professionnel et confidentialité des dossiers ;
- Fiabilité : rigueur, compétence et respect des méthodes.

2) Utilité et avantages de la méthodologie

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige une grande rigueur et doit obéir à certaines règles qui peuvent être évolutives et adaptées selon d'une part, la nature de la fonction, de la structure, du système ou encore du processus et/ou de la procédure à auditer, et d'autre part, le contexte et les conditions de fonctionnement de l'entité auditée.

La conduite efficace des missions d'audit interne requiert, de ce fait, l'utilisation d'une approche méthodologie simple et programmatique ainsi que des outils adaptés à ce type de missions²⁰.

Cette méthodologie vise à faciliter l'intervention de l'auditeur sur le terrain et favorise la compréhension des concepts de base relatifs à une mission d'audit interne. Elle comporte en même temps des éléments relatifs à la conduite de la mission ainsi que des éléments pour la réalisation du travail d'audit sur le terrain.

Cette méthodologie permettra d'aborder les missions d'audit selon trois phases et propose pour la réalisation des travaux d'audit, l'utilisation d'outils et de techniques d'analyse et d'audit tels que :

- ✦ Le recensement des informations, données et documentations nécessaires au bon déroulement de la mission d'audit interne ;
- ✦ Les méthodes d'analyse, de vérification et de synthèse ;
- ✦ Les modèles types de documents de travail ;
- ✦ Les modèles de rapports attendus à l'issue d'une mission d'audit interne.

3) Les principes fondamentaux de la méthodologie²¹

On peut discriminer quatre principes fondamentaux :

- La simplicité ;
- La rigueur ;
- La relativité du vocabulaire ;
- Adaptabilité.

²⁰ J. RENARD, « théorie et pratique d'audit interne », Ed d'organisation, France, 2006, p207.

²¹ Idem.

1. **Simplicités :**

Il faut toujours partir du principe qu' « une bonne méthode est une méthode simple ». Par exemple, l'auditeur pendant la rédaction de son rapport il doit utiliser un style simple et compréhensif pour que n'importe quel lecteur soit en mesure de le comprendre.

2. **Rigueur :**

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige la plus grande rigueur et pour s'appliquer celle-ci on doit obéir à des règles.

La fonction, d'audit interne doit respecter les normes professionnelles, ces normes ne définissant pas de méthodologie précise mais imposant d'en avoir une, et de fait, il est bon que des normes universelle ne descendent pas à ce niveau de détail, faute de se trouver en contradiction avec l'environnement et la culture. Mais, dans le cadre d'une culture d'audit déterminée, l'exigence d'une méthode s'impose car elle conditionne la rigueur des travaux.

3. **Relativité du vocabulaire²² :**

Si quelques termes fondamentaux sont admis et reconnus par tous, dès que l'on approche les pratiques quotidiennes et le vécu des organisations on rencontre des appellations signifient parfois la même chose, elles sont la plupart du temps le processus des organisations, en analyser des dysfonctionnements et leur causes, recommander des solutions, qu'on ne serait ignorer le milieu.

Décrire et suggérer une méthode c'est donc également accepter que les différentes phases puissent être nommées de façon différente et qu'elles présentent ca et là des singularités spécifiques. L'importance est que la méthode excite et que les normes fondamentales soient respecter.

4. **Adaptabilité²³ :**

La méthode est unique mais elle n'est pas identique. On retrouve ici le lien nécessaire est 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 utiliser une méthode qui doit être adaptable à ce milieu et c'est la raison pour laquelle la méthode ci-après décrite énonce des principes à respecter mais, dans la pratique, laisse toute latitude pour les appliquer avec rigueur ou avec souplesse.

²² J. RENARD, « théorie et pratique d'audit interne », Ed d'organisation, France, 2006, p207.

²³ Idem.

C'est pourquoi on trouve dans la pratique des interprétations différentes de principes identiques, au fil des ans, les meilleures pratiques émigrent et s'imposent mais l'évolution est constante.

4) **Les méthodes de l'audit interne:**

La norme 400: exécution du travail d'audit, relative aux normes conventionnelles d'audit interne, concentre sur le travail d'audit interne, qui doit comprendre la planification des missions, l'examen et l'évaluation des informations recueillies, la communication des résultats obtenus et le suivi, les missions d'audit se déroulent toutes selon une même démarche structurée en trois grandes phases précises et identifiables, phases que l'auditeur est tenu de respecter pour lancer, effectuer et conclure sa mission.²⁴ En effet en fonction des caractéristiques socioculturelles du domaine à auditer, il est possible d'utiliser la méthode de différentes façons:²⁵

- La manière la plus traditionnelle consiste à utiliser une phase après l'autre et de valider les résultats de la mission lors de la présentation du rapport d'audit;
- La seconde manière consiste à utiliser une phase après l'autre et de valider les résultats des phases à l'issue de chacune d'entre elle auprès des responsables du domaine audité;
- La manière la plus intéressante consiste à utiliser la méthode en réalisant les phases de diagnostic des forces et des faiblesses, d'identification des causes, d'évaluation des conséquences et de détermination des recommandations d'une façon simultanée. On utilise dans ce cas des feuilles de risques.

5) **Les trois phases fondamentales de la mission d'audit interne**²⁶

Le processus de déroulement d'une mission d'audit interne est décomposé de trois phases différentes, sont les suivantes :

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

a) **Phase de préparation :**

La mission d'audit interne commence par un ordre de mission, lequel ouvre officiellement la phase de préparation de la mission. « L'ordre de mission formalise le mandat donné par la direction générale à l'audit interne »²⁷.

²⁴ Nguyễn Hồng Tai, le contrôle interne: mettre hors risques l'entreprise, éditions l'Harmattan, Paris, 1999, p 212.

²⁵ Khayarallah Belaid, op.cit., p 32.

²⁶ RENARD Jacques, op.cit., P 217-295

Au niveau de cette phase, l'auditeur doit passer par les étapes suivantes :

- ☞ La lettre de mission ;
- ☞ La prise de connaissance du domaine à auditer ;
- ☞ Identification des risques ;
- ☞ Choix des objectifs.

1. Ordres de mission

L'ordre de mission est le mandat donné par une autorité compétente au service d'audit pour réaliser une mission d'audit sur une telle entité et qui précise la mission et son étendue. On distingue deux types de missions à savoir les missions programmées et les missions spécifiques.

☒ mission programmées

Ce sont des missions prévues dans le programme d'audit qui constitue par lui-même un ordre de mission collectif. Le service d'audit ne doit pas attendre l'ordre de mission pour débiter une mission qui est prévue dans le programme d'audit.

☒ mission spécifique

Les missions d'audit spécifique sont des missions non prévues dans le programme d'audit. Dans ce cas, l'ordre de mission spécifique est établi occasionnellement pour des missions correspondront à des problèmes urgents, imprévus, nées de situations nouvelles ou demandées par d'autres structures de l'entité.

L'ordre de mission est généralement contresigné par le responsable hiérarchique de l'entité, en vue d'améliorer l'accueil des auditeurs internes et faciliter leur intervention sur le terrain.

2. L'étape de familiarisation²⁸

Dans cette étape l'audit interne va procéder de façon séquentielle aux différentes étapes suivantes : la prise de connaissance de domaine à auditer, l'identification des risques, la définition des objectifs.

☒ Prise de connaissance du domaine à auditer

²⁷ NORME 2200 publiée par L'IFACI « Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », octobre, 2008 révisé octobre 2012.

²⁸ NORME 2200 publiée par L'IFACI « Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », octobre, 2008 révisé octobre 2012.

Cette prise de connaissance (collecte d'informations et des données) du domaine à auditer débute par l'élaboration d'un programme d'intervention concernant :

- les domaines à examiner ;
- les sites (divisions ou services) à visiter ;
- les interviews à réaliser et les personnes à rencontrer ;
- les informations à recueillir ;
- les points critiques à bien comprendre ;
- les dates de début et de fin de la phase d'étude.

Cette prise de connaissance permet de bien cerner les préoccupations majeurs de la mission, et ce en assurant :

- la recherche de tout élément de définition et d'analyse de l'activité à cerner sur des documents propres de l'entité ;
- la consultation de bases documentaires (bases des données informatiques ou tout autres fonds documentaires) de l'entité auditée ;
- la détection des points marquants de l'histoire du domaine audité ;
- l'identification des chiffres saillants ainsi que les données importantes ;
- l'identification des méthodes de gestion et des systèmes d'information propres à l'audité ;
- la collecte des rapports antérieurs d'audit (interne ou externe) ou d'inspection ;
- l'établissement d'un organigramme et analyse des définitions des postes de l'organigramme impliqués dans le processus audité.

☒ **Identification des risques**

Cette étape est essentielle car elle va conditionner la suite de la mission, elle va permettre à l'auditeur de construire son programme d'audit en fonction des menaces mais également de ce qui a pu être mis en place pour y faire face.

L'identification des risques vise les objectifs suivants²⁹ :

- identifier les opérations élémentaires, séquentielle ou logiques, qui seront examinés l'une après l'autre,
- analyser les points de contrôle essentiels,

²⁹ RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, Paris, 2000, p238

- élaborer le questionnaire de contrôle interne (QCI),
- relever les points de contrôle interne qui semblent poser problème et ce faisant permettra la définition des objectifs de la mission. Pour ce faire, il est préconisé un tableau des forces et faiblesses a quatre colonnes (opérations élémentaires, évaluation du risques, contrôle interne spécifiques, constats).

⊗ La Définition des objectifs

La définition des objectifs appelée aussi rapport d'orientation ou plan de mission est contrat passé avec l'audité qui va préciser les objectifs et le champ d'action de la mission d'audit. En effet ayant pris connaissance du domaine audité et identifié les apparents, l'audit interne a donc pu de faire une idée de l'importance de la mission et son contenu. Selon Jaques Renard, « le rapport d'orientation définit les objectifs de la mission sous trois rubriques : objectifs généraux, objectifs spécifiques et champ d'action.

☞ **objectifs généraux** : Les objectifs généraux sont :

- ✓ sécurité des actifs ;
- ✓ qualité et fiabilité des informations ;
- ✓ respect des règles, procédures et directives ;
- ✓ optimisation des ressources.

☞ **objectifs spécifiques** : Les objectifs spécifiques se rapportent aux zones à risque antérieurement identifiée (champ d'action).

☞ **champ d'action** :

- ✓ champ d'action fonctionnel : services, divisions devant être audités
- ✓ champ géographiques : lieux (usines, région, pays) Le rapport d'orientation ainsi élaborer va constituer l'ordre du jour de la réunion d'ouverture. »³⁰.

b) Phase de réalisation :

Elle fait beaucoup plus d'appels aux capacités d'observation, de dialogue et de communication, c'est à ce stade que l'on fait appel aux capacités d'analyse et au sens de la diduction qui vont lui permettre d'élaborer la mission d'audit.

- Réunion d'ouverture ;
- Le programme d'audit ;
- Le travail sur le train.

³⁰ RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, p244

Réunion d'ouverture :

Il s'agit d'une réunion qui marque le commencement de la réalisation des opérations liées à la mission. Elle se tient toujours sur les lieux où la mission doit se dérouler en présence des auditeurs en charge de la mission, le responsable d'audit ou encore dans les cas sensibles, leur chef de mission, ainsi que les responsables du service ou de la fonction auditée. A cette occasion l'ordre du jour sera abordé. Ainsi six points essentiels seront étudiés au cours de cette rencontre :

- ✓ La présentation de l'équipe des auditeurs en charge de la mission. Après cette présentation, un tour de table va se dessiner et les audités vont se présenter à leur tour ;
- ✓ Un rappel sur les objectifs généraux de l'audit interne pour réaliser une parfaite collaboration auditeur/audité ;
- ✓ L'examen du rapport d'orientation dont chacun a eu connaissance, constitue l'essentiel de l'ordre du jour. Ainsi, les auditeurs annoncent au préalable et sans ambiguïté ce qu'ils ont l'intention de faire. En fait, à travers une lecture commune et détaillée de réunion d'ouverture que les auditeurs vont solliciter les avis des audités ;
- ✓ L'identification des personnes que les auditeurs doivent rencontrer pour réaliser les tests sur leurs travaux, ou pratiquer des interviews et collecter des informations ;
- ✓ La définition des moyens matériels de la mission ;
- ✓ Le rappel sur la procédure d'audit car il est important de mentionner ce qui va se passer après l'intervention, tels que l'éventualité des réunions intermédiaires, l'information systématique sur les constats, la réunion de clôture ou les mêmes participants vont se rencontrer, quand et comment va être rédigé le rapport d'audit, à qu'il va être distribué, la procédure retenue pour le suivi des recommandations, l'existence éventuelle d'un comité d'audit et son rôle. Au terme de cette réunion, les auditeurs internes apportent au rapport d'orientation les modifications nécessaires (s'il y en a). Ainsi, ce document définissant les objectifs de la mission prendra sa forme définitive.

Le programme d'audit³¹

Appelé encore « planning des réalisations », est un document interne au service d'audit destiné à définir, répartir dans l'équipe, planifier et suivre les travaux des auditeurs pour

³¹ RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, p244

atteindre les objectifs du rapport d'orientation. Il définit les travaux que l'auditeur va effectuer pour vérifier la réalité des forces et faiblesses apparentes identifiées lors de la phase d'étude (confirmer l'existence des forces et évaluer l'incidence des faiblesses). Ce programme de travail est exigé par la norme 2240 qui précise que les auditeurs internes doivent élaborer un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission. Ce programme de travail doit être formalisé. Ce programme de vérification procure cinq avantages :

- Le Programme de Vérification est le contrat qui lie le responsable de l'audit interne et l'équipe chargée de la mission (celle-ci est chargée aussi d'établir le programme de vérification), ce contrat permet d'assurer le responsable de l'audit que toutes ses préoccupations ont été prises en compte et rien n'a été omis ;
- Il permet au chef de mission d'évaluer les tâches afin de les répartir entre les auditeurs, il lui permet ainsi d'établir un planning et de le suivre ;
- Servir de référentiel à l'auditeur pour lui éviter de déborder et de peaufiner ;
- Documenter le déroulement de la mission pour avoir une traçabilité de celle-ci, ce qui facilite ainsi la supervision pour le chef de mission ;
- Servir de modèle et d'inspiration pour d'autres missions notamment celles qui sont récurrentes.

Le travail sur le terrain³²

Durant cette étape de la mission d'audit interne, l'auditeur aura à mettre en œuvre le programme de vérification établi précédemment, c'est à l'issue des vérifications qu'il confirmera ou infirmera les faiblesses supposées. Chaque dysfonctionnement confirmé donnera lieu à l'établissement d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes « feuille d'observation » dans laquelle seront consignés :

- Les constats ;
- Les causes ;
- Les conséquences ;
- Les recommandations.

³²RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, p244

Il est utile pour l'auditeur de valider pour les audités les constats faits tout au long de la mission, de même qu'il essaiera d'emporter leurs adhésions concernant les recommandations visant le règlement des problèmes rencontrés.

c) **La phase de conclusion (rapport)**³³

L'auditeur doit élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé tous les éléments de sa récolte en rédigeant un rapport complet, conclusif, écrit et final appelé « rapport d'audit interne ». Cette étape finale se décompose comme suite :

- Projet de rapport d'audit ;
- Réunion de validation ;
- Le rapport d'audit

Le projet du rapport d'audit

Pour conclure sa mission d'audit interne, l'auditeur utilise les FRAP et les papiers de travail. Selon Jaques RENARD le projet de rapport d'audit est « un document provisoire et incomplet car n'ayant pas encore fait l'objet de validation générale et ne comprenant pas les réponses des audités aux recommandations ainsi que le plan d'action. Le projet de rapport va constituer l'ordre du jour de la réunion de clôture, tout comme le rapport d'orientation était l'ordre du jour de la réunion d'ouverture »³⁴.

La réunion de validation

Le but de la réunion de validation concerne la validation du rapport pour le rendre incontestable en matière de constats, de raisonnements, de conclusions, et de formulations. Elle constitue la dernière chance de convaincre les audités ainsi que leurs supérieurs hiérarchiques des problèmes constatés. Cette réunion permet de valider techniquement les différentes sections du rapport d'audit interne. L'organisation de la réunion de validation est une étape très importante du fait :

- ✓ Du choix des participants (toutes les personnes impliquées dans la mission)
- ✓ De l'attribution des rôles dans l'équipe d'audit : le responsable de la structure interne dirigera la réunion de validation et fera intervenir les auditeurs. Si la partie détaillée du rapport doit être validée avec les audités, il n'en est pas de même pour la synthèse du rapport d'audit qui doit être professionnelle.

³³ RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, p244

³⁴ Idem.

L'auditeur doit en effet, être capable de faire une contraction fidele du texte afin qu'elle soit acceptée par tous ceux qui ont accepté la partie détaillée du rapport d'audit interne.

Le rapport d'audit³⁵

C'est un rapport qui est adressé aux principaux responsables concernés par la mission d'audit et à la direction. Les conclusions du rapport d'audit doivent reprendre à synthèse, la capacité de l'unité, organisation audité, à accomplir sa mission et met l'accent sur les dysfonctionnements constatés afin de développer les actions de progrès. Ce rapport d'audit est le document le plus important qui engage le responsable de l'audit. Il doit donc être complet, conclusif, écrit. Il constitue le point culminant de la mission d'audit et sert à déclencher les réflexions de la direction générale en vue du lancement des actions du progrès. Néanmoins, un rapport doit respecter certains principes :

- ✓ Il doit être présenté aux responsables audités à l'état de projet, puis discutés avec eux avant d'être diffusé définitivement ;
- ✓ Il doit être bien structuré et ordonné pour permettre une compréhension de la part des lecteurs ;
- ✓ Il doit comporter une synthèse ;
- ✓ Il doit être objectif, clair, utile et le plus convaincant possible ;
- ✓ Il doit être revu par un comité de lecture interne du service d'audit avant diffusion ;
- ✓ Sa diffusion doit être effectuée dans un délai raisonnable.

Le suivi du rapport³⁶

Un formulaire est joint au rapport afin de permettre aux audités de répondre aux recommandations et d'indiquer pour chaque recommandation qui fera quoi et quand : c'est le plan d'action.

Après quoi un suivi des recommandations s'avère nécessaire car selon LEMANT, « un rapport d'audit sans suivi des recommandations et sans bilan est une mission inachevée et sans grand effet. »³⁷

³⁵ RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, p244

³⁶ Idem.

³⁷ LEMANT, « La conduite d'une mission d'audit interne », édition Dunod, paris, 1995, p129

Le suivi des recommandations se manifeste par la diffusion périodique de l'Etat d'avancement des actions de progrès des entreprises par le responsable désigné de chaque recommandation. Ce suivi peut être effectué par l'auditeur interne qui informera les directions opérationnelles concernées au moyen de l'Etat d'avancement ou bien par les directions opérationnelles concernées elles mêmes quitte à retourner l'Etat à l'auditeur car « L'information que l'audit interne reçoit sur toutes ces suites de mission d'audit permet de mieux mesurer l'efficacité des missions et partant d'améliorer l'organisation. »³⁸.

Section 03 : le contrôle interne et l'audit interne

1) La relation entre le contrôle interne et l'audit interne³⁹

Le contrôle interne dans l'entreprise est un ensemble des dispositions et des mesures. En effet, s'il ya un service qui se charge de l'appréciation du contrôle interne ce sera forcément « l'audit ».

La mission de l'auditeur est d'examiner, contrôler les stratégies pour s'assurer et attester que les vérifications adéquates sont mises en place dans le but d'exécuter la mission de l'entreprise, les auditeurs font partie de l'organisation qu'ils contrôlent ou non, il est très important de garder leurs indépendance.

Tableau 4 : la distinction entre l'audit interne et le contrôle interne

L'audit interne	Le contrôle interne
<ul style="list-style-type: none">▪ Est une activité indépendante ;▪ Est une vérification su système de contrôle interne ;▪ Apporte ses conseille pour améliorer le fonctionnement de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none">▪ Est une activité interne à l'entreprise ;▪ Est un outil ou un support de l'audit interne ;▪ Est l'ensemble des mesures et politiques utilisées pour la maîtrise de l'entreprise ;▪ Est réalisé pour suivre le système de gestion et détecter des fraudes et des erreurs pour les corriger.

Source : GRAND Bernard, VERDALLE Bernard ; « Audit comptable et financier. » .Edition Economica, 1999, p27.

2) Les composantes du contrôle interne

Selon la norme internationale d'audit numéro 315 le système de contrôle interne comporte cinq composantes qui sont :

³⁸ RENARD Jaques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, paris, 2000, p290

³⁹ GRAND.B et VERDALLE.B, Audit comptable et financier ; Edition Economica, 1999, p26.

a) **L'environnement de contrôle**

L'auditeur doit acquérir connaissance de l'environnement de contrôle. Cet environnement englobe le cadre organisationnel dans lequel les activités et les affaires de l'entreprise sont planifiées, exécutées et contrôlées en vue d'atteindre les objectifs.

Lors de l'évaluation de l'environnement de contrôle l'auditeur doit se concentrer sur les éléments suivants :

- L'exigence de compétence (personnel qualifié) ;
- Affectation des pouvoirs et des responsabilités ;
- Mise en place d'une politique de ressource humaine efficace ;
- Détermination du cadre organisationnel;
- Communication et mise en application des règles d'intégrité et d'éthique (règlement intérieur) ;
- Le système de documentation et d'information.

L'environnement de contrôle dans une petite entreprise est souvent caractérisé par l'absence d'un code de conduite écrit, puisque le chef hiérarchique peut influencer les subordonnés par ses comportements et ses ordres verbaux pour instituer une culture fondée sur la valorisation du travail et la responsabilisation des employés. La domination du pouvoir de direction par une seule personne ne veut pas dire que le contrôle interne est faible ou inexistant.

En fait, l'implication d'un propriétaire dirigeant compétent dans les détails des opérations serait plutôt un point fort important de l'environnement de contrôle⁴⁰.

b) **Les processus d'évaluation des risques de l'entité**

L'auditeur doit comprendre et connaître d'une façon claire le processus établi et suivi par l'entreprise pour identifier les risques liés à l'activité ainsi que leurs impacts sur la qualité de l'information financière. Par exemple, le non rapprochement entre le bon de livraison et la facture de vente lors de l'enregistrement comptable de l'opération peut cacher un risque de sou-facturation qui peut fausser le résultat comptable.

L'évaluation de la conception et l'application du processus d'évaluation des risques permet à l'auditeur de savoir comment la direction détecte et relève les risques liés à l'activité, l'ampleur de ces risques, la probabilité de leurs survenance après il décide les suggestions et les corrections à mettre en place.

⁴⁰ HECHEM. A, résumé du guide de l'IFAC pour utilisation des normes internationales d'audit, 2006, p7



c) **Le système d'information**

L'auditeur doit avoir une bonne connaissance du système d'information (y compris le système comptable) et notamment les processus opérationnels directement liés à l'établissement et la communication des informations financières à savoir la collecte, l'enregistrement, le traitement et la diffusion des informations financières.

L'auditeur doit encore tenir compte de la nature des documents, des supports et des outils utilisés pour le stockage et le traitement des informations ainsi que les mesures de protection mises en place par la direction pour lutter contre tout accès non autorisé aux informations.

d) **Les activités de contrôle**

La norme Internationale d'Audit numéro 315 stipule que : *“L'auditeur doit acquérir une compréhension suffisante des activités pour évaluer les risques d'anomalies significatives au niveau des assertions et pour concevoir des procédures d'audit complémentaire répondant aux risques identifiés”*.

Les activités de contrôle sont les règles et les procédures qui permettent de s'assurer que les directives de la direction sont appliquées. Par exemple, les marchandises ne seront pas livrées à des clients présentant des risques d'insolvabilité, et seuls les achats autorisés sont effectuées⁴¹.

Les activités de contrôle concernent à titre d'exemple : l'autorisation des transactions, le traitement des informations, le contrôle physique des actifs et la séparation des tâches. L'auditeur doit mettre l'accent sur les risques d'anomalies significatives notamment les informations des états financiers tel que les soldes des comptes.

e) **Le suivi des contrôles**

Le suivi des contrôles est un processus destiné à évaluer l'efficacité de contrôle interne au fil de temps. Il permet de diagnostiquer en temps voulu, la conception et le fonctionnement de contrôle interne et prendre au moment opportun les mesures de correction nécessaires.

La stratégie de suivi des contrôles englobe l'ensemble des techniques de vérification et de contrôle qui peuvent être exercées soit par l'administration (responsables hiérarchiques), soit par un service d'audit interne ou bien par un auditeur externe, afin de savoir si le processus de contrôle interne permet d'atteindre les objectifs de l'entité.

⁴¹ SFAYHI. N, guide pour utilisation des normes internationales d'audit, 2007, p37.

3) **Les acteurs et limites du contrôle interne**

Le système de contrôle interne est influencé par plusieurs acteurs externes et internes à l'entreprise, et présente des limites de conception et de fonctionnement.

a) **Les acteurs du contrôle interne**

Les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre du système de contrôle interne sont⁴² :

1. **Le conseil de surveillance et comité d'audit**

Le conseil de surveillance établit des règles de gouvernance spécifiant le rôle du conseil et les responsabilités de ses comités. Ces comités et particulièrement le comité d'audit (qui est obligatoire aux Etats unis) joue un rôle essentiel dans le système de contrôle interne selon le COSO (comité of sponsoring organisation of the Treadway commission). La direction générale rend compte au comité d'audit des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne et pour que ce dernier puisse assurer le suivi et la surveillance attentive et régulière de ce dispositif, il reçoit du responsable de l'audit interne une synthèse périodique de ses rapports.

2. **La direction générale ou le directoire**

Le directoire définit le cadre général du système de contrôle interne, il doit être bien informé de ses insuffisances et de ses difficultés d'application, pour prendre les mesures correctives nécessaires.

Les dirigeants à différents niveaux sont responsables de la mise en œuvre et du suivi du système de contrôle interne dans leurs domaines respectifs de responsabilité.

3. **L'audit interne**

Le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer et d'apprécier le contrôle interne, pour aider les responsables de tous les niveaux à mieux maîtriser leurs activités en recommandant ce qu'il convient de faire pour l'améliorer.

Le responsable de l'audit interne rend compte à la direction générale dans un rapport, les principaux résultats ainsi qu'au comité d'audit.

4. **Le personnel de l'entité**

Le contrôle interne relève de la responsabilité de tous les membres du personnel, il doit être mentionné dans la description de poste de chaque employé. Tous les employés jouent un

⁴² MAIRESSE.M-P et OBERT.R, Comptabilité et Audit : Manuel d'applications ; 2ème édition, édition Dunod, 2009, p533.

rôle dans la réalisation des contrôles. Ils entreprennent des actions nécessaires pour assurer le contrôle et sont tenus de communiquer à leurs supérieurs hiérarchiques tous problèmes constatés au niveau des opérations, toute violation du code de conduite ou des normes internes de l'organisation, ainsi que toute action illégale.

Les responsables opérationnels en relation directe avec le dispositif de contrôle interne, les superviseurs et les cadres financiers doivent avoir la connaissance et l'information nécessaire pour établir, faire fonctionner et surveiller le dispositif de contrôle interne, au regard des objectifs qui lui ont été attribués.

5. Les acteurs externes à l'entité

Il ya des autres acteurs qui sont externe à l'entreprise, nous pouvons citer :

- ✓ Les auditeurs externes qui apportent au management et au conseil d'administration un point de vue objectif et indépendant.
- ✓ Les législateurs et les autorités de tutelle en obligeant l'entité à mettre en place des contrôles, ou en la contrôlant directement.
- ✓ Les clients, les fournisseurs et autre tiers, constituent une source importante d'informations utilisées dans la conduite des activités de contrôle. L'entité doit prendre en compte les observations, recommandations et informations venant des tiers, susceptibles d'améliorer son système de contrôle interne.

b) Les limites du contrôle interne

Le contrôle interne ne peut, à lui seul, garantir la réalisation des objectifs généraux définis par l'entité.

La probabilité d'atteindre les objectifs fixés ne relève pas de la seule volonté de l'entité. En effet, il existe des limites inhérentes à tout système de contrôle interne. Ces dernières résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnement pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

Les limites qui entravent la réalisation efficace du contrôle interne peuvent être⁴³ :

⁴³ VAMPS, guide de mise en œuvre et cadre de référence du contrôle interne, 2004, p17.

1. Le facteur humain

Dans la mesure ou le contrôle interne repose sur le facteur humain, il est susceptible d'être touché par des erreurs de conception, de jugement ou d'interprétation, de malentendus, de la négligence, de la fatigue ou de la distraction.

La mise en place d'un système de contrôle interne peut être interprétée comme une remise en cause de la direction dans le personnel. Sans ignorer l'existence de cas particulier, il faut observer :

- ✓ Que le personnel doit être clairement informé des objectifs réels du contrôle interne ;
- ✓ Que le contrôle interne joue en faveur du personnel, car il est interdit qu'il soit suspecté ;
- ✓ Que les éventuels obstacles soulevés par le personnel relèvent plus de la résistance au changement générale.

2. Les contraintes financières

Une autre limite tient au fait que la conception d'un système de contrôle interne doit tenir compte des contraintes financières. Les bénéfices tirés des contrôles doivent, par conséquent, être évalués par rapport à leurs coûts. Il est souvent reproché au contrôle interne d'augmenter les charges de l'entreprise, par l'embauche du personnel nouveau et la réalisation d'investissements supplémentaires. Il faut cependant observer :

- ✓ Que le contrôle interne est un élément de sécurité dans l'entreprise, dont le coût peut s'analyser comme celui de l'assurance ;
- ✓ Que le contrôle interne est avant tout une meilleure répartition des tâches avant leur multiplication ;
- ✓ Que le contrôle interne doit être à la mesure du risque qu'il doit couvrir. On doit ainsi souligner que si le risque encouru est faible, la mise en place d'une procédure dont le coût serait supérieur au risque encouru deviendrait une faiblesse dans l'optique du rapport coût/ efficacité.

3. Les changements organisationnels et l'attitude du management

Les changements organisationnels et l'attitude du management peuvent avoir un impact réel sur l'efficacité du contrôle interne et sur le personnel qui le met en œuvre, c'est pourquoi il est nécessaire que la direction vérifie et actualise continuellement les contrôles et communiquer les changements au personnel.

Il existe d'autres limites inhérentes au contrôle comme les erreurs de jugement survenant dans la prise de décision, défaillances attribuables à des erreurs humaines, collusion permettant de faire échec aux activités de contrôle et contrôle outrepassé par la direction.

Nous retenons de ce qui précède qu'un système de contrôle interne, aussi bien conçu ne peut fournir à la direction une assurance absolue quant à la réalisation des objectifs d'une organisation ou sa pérennité, et ce à cause des limites et des risques liés à toute activité.

4. **Les outils du contrôle interne**⁴⁴

L'existence d'un contrôle interne efficace nécessite la mise en place de procédures de sécurité au de contrôle contribuant à la couverture des risques encourus.

Les techniques mises en œuvre, utilisées selon leur Nature à des niveaux hiérarchique différentes, ont pour finalité de s'assurer que les dispositifs du contrôle (maîtrise) interne fonctionnent correctement. Pour l'essentiel, il s'agit de techniques d'évaluation.

a) **L'organisation:**

Les procédures doivent être formalisées; délimiter clairement les objectifs permanent de l'entreprise et les moyens mises en œuvre pour les atteindre; chaque entreprise responsable de son organisation propre et donc de son contrôle interne, lequel devrait s'inscrire dans le cadre d'une bonne gouvernance.

b) **Le contrôle de 1^{er} niveau:**

Processus a priori et a posteriori qui relève l'activité quotidienne tout responsable, quelque soit son niveau, pour s'assurer que ses collaborateurs accomplissent les travaux dans les conditions souhaitées (sondages qualitatifs, rappel des délais, mais aussi dialogue, écoute, soutien...).

c) **Le contrôle de gestion:**

Processus qui vise à élaborer les objectifs, allouer des moyens, suivre les opérations et leurs résultats. Pour analyser les écarts. Il s'appuie sur une batterie d'indicateurs et sur une méthode: la démarche « diagnostic_ plan d'action ».

Processus qui intervient a priori et à posteriori, selon une périodicité déterminée, et devient ainsi itératif, il est réalisé au niveau de la direction général en matière de mission

⁴⁴ MARCADAL B. & MACQUERON P, initiation au droit des affaires, édition juridique, F. Lefebvre 1984, p196.

et de crédits (les fonctions) sur la base du dossier de situation et de compte-rendu de gestion.

d) **L'audit interne**⁴⁵

Il intervient toujours à posteriori. Il peut porter sur tous les aspects de fonctionnement de l'entreprise et s'intéresse à la régularité, la conformité, l'efficacité, l'efficience et la qualité. Son objectif est de « trouver ce que l'on fait ou aurait pu faire de mieux », sans rechercher les responsables individuelles.

e) **L'audit externe (Ou consultants externes):**

Fonction comparable à l'audit interne, mais exercée par une entité extérieure à l'entreprise, sollicitée pour un problème particulier.

f) **Contrôles ciblés d'opérations :**

La réalisation de contrôles ciblés d'opérations constitue une technique simple, dont la mise en œuvre nécessite une analyse préalable des risques afin de déterminer le plus efficacement possible les procédures à contrôler ainsi que l'ampleur de l'échantillon à examiner. Il peut s'agir : de contrôles séquentiels, de totalisation d'états et d'examen de pièces justificatives.

g) **Existence de délégations formalisées et appropriées :**

A partir d'une certaine taille, les dirigeants doivent nécessairement déléguer une partie de leurs pouvoirs à d'autres personnes, qui à leur tour peuvent se trouver dans l'obligation de subdéléguer leurs pouvoirs. La qualité du système de délégation constitue un élément clé du système de contrôle interne.

h) **Supervision des délégations :**

L'existence de délégation implique nécessairement la mise en place d'une supervision permettant au délégataire de s'assurer que la délégation est exercée conformément à ce qui a été défini.

i) **Séparation des fonctions (tâches)**⁴⁶ :

La règle de séparation des fonctions est une règle d'organisation primordiale, qui contribue à garantir un bon contrôle interne en atténuant les risques de fraudes, d'erreurs ou de négligences.

⁴⁵ MARCADAL B. & MACQUERON P Op. Cit, p196.

⁴⁶ Idem.

j) **Description des traitements informatiques et des logiciels :**

Le rôle prépondérant de l'informatique, accentué par la mise en place de logiciels intégrés confère à cette technique un rôle particulièrement important. La description des traitements informatiques et des logiciels conditionne en effet la transparence de ces processus.

k) **Restriction des accès :**

La restriction des accès du personnel à certains documents (diffusion limitée), à certains fichiers ou applications informatiques (instauration de mots de passe et modification régulière de ceux-ci), à certains lieux géographiques (mise en place de badges d'accès) permet de limiter les risques de fraudes ou de divulgation d'informations en réduisant le nombre de personnes concernées. La restriction des accès aux seules personnes qui en ont besoin facilite également la mise en place d'une séparation stricte des tâches.

l) **Protection physique :**

Certaines documents ou matériels sensibles doivent être protégés. C'est le cas, par exemple des chèques, de la caisse, des processus de fabrication, des informations financières, des micro-ordinateurs, etc. il convient que soient mises en place les règles de protection appropriées : rangement des valeurs dans les coffres, fermeture à clé des salles contenant du matériel susceptible d'être volé, surveillance des stocks, etc.

m) **Autocontrôle**⁴⁷ :

L'organisation génère par elle-même des points de contrôle, indépendamment de toute intervention extérieure, grâce à l'existence de recoupements, de contrôles réciproques des tâches, de contrôles informatiques...les anomalies sont ainsi mises automatiquement en évidence lors de la réalisation des tâches ultérieures.

Conclusion

La fonction d'audit est très importante dans la gestion d'une entreprise, c'est une fonction qui permet de vérifier et d'évaluer les ressources requises pour que les membres de la haute direction soient confortables par rapport à l'assurance qu'ils souhaitent obtenir sur la bonne marche de l'entreprise, ce qui nous permet de dire que l'audit interne contribue à l'évaluation et à l'amélioration de ces systèmes utilisés.

⁴⁷ MARCADAL B. & MACQUERON P Op. Cit, p196.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Dans ce chapitre on va essayer d'appliquer les aspects théoriques pour ce qui concerne le déroulement d'une mission d'audit interne, et on a choisi d'auditer les services suivants achats, stocks et vente par ce que on trouve plus de perturbations, anomalies et risques dans ces fonctions, c'est pour cela on a essayer de collecter le maximum d'informations et de consulter les directeurs de différents services concernés pour atteindre les objectifs de notre mission.

Ce chapitre sera diviser on deux sections : la premiers sera consacrer pour l'identification de la SARL EL RITADJ et dans la deuxième section nous allons aborder les phases de la réalisation d'une mission d'audit interne.

Section 01 : identification de la SARL EL RITADJ

1) Présentation de l'entreprise

EL RITADJ est l'une des plus importante entreprise de production dans le domaine de la fabrication et de transformation d'acier en Algérie, son siège social ainsi que son usine se situent à la zone industrielle d'Ouled Moussa Wilaya de Boumerdes.

a) Fiche signalétique :

- Dénomination : Société de Tréfilage EL RITADJ
- Forme juridique : Société à responsabilité limitée (SARL)
- Localisation : Ouled Moussa à l'ouest de (W.Boumerdes)



Adresse : Zone d'activité Ouled Moussa lot n°02 groupe propriété n° 217 et 218 n°02

- Terrain total : 3708 m²
- Capital social : 70.000.000 DA
- Tél. : 024.93.25.80/81
- FAX : 024.93.26.06
- Email : elritadjsarl@gmail.com Site Web : <http://www.sarlelritadj.com/>
- Date de création : 2014
- Effectif employé : 70 au 30/06/2018

Missions principal de l'entreprise :

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

L'activité principale de l'entreprise se situe dans la fabrication des produits destinés au secteur du bâtiment, des travaux publics.

Le cœur de métier de la Sarl EL RITADJ est le tréfilage, c'est à partir de ce processus clé que les produits sont réalisés en subissant d'autres transformations intermédiaires (dressage et soudage)

Le tréfilage est l'opération qui consiste à allonger une matière (fil machine) et à lui donner la forme d'un fil en tirant à travers un outil percé d'un office de forme approprié appelée «filières». Cette opération d'étirage appelée aussi dans le vocabulaire des spécialistes «écrouissages» elle permet d'élever artificiellement la résistance du métal et de diminuer son allongement conformément aux normes spécifiant les caractéristiques des produits, actuellement la tendance est vers l'utilisation du system de réduction par galet au lieu des filières, appelée souvent laminage à froid.

b) **Organisation :**

L'organigramme officiel de la Sarl EL RITADJ est composé de (**voir annexe N°01**) :

- Le Gérant
- Service commercial
- Service comptabilité
- Service DRH

c) **Les ressources :**

Sarl EL RITADJ est dotée de toutes les ressources humaines et matérielles nécessaires pour satisfaire aux exigences sans cesse évolutives des clients et du cadre légal et réglementaire liés à l'activité.

❖ **Ressources Humaines**

Tableau 5:ressources humains au 30/06/2018

Désignation	Effectif
Cadres	07
Maîtrise	10
Exécution	53

TOTAL	70
-------	----

❖ **Horaires de travail / Cycle 2 x 8**

1^{ière} Equipe postée = 7h à 15h,

2^{ième} Equipe postée = 15h à 00h,

3^{ième} Equipe postée = 00h à 07h,

4^{ième} Equipe normale (Adm et soutien) = 8h à 16h30 (Avec pause de 1h)



EL RITADJ est dotées d'installations communes appelées utilitaires de production composées de :

- Sous station électrique et réseau électrique,
- Réseau d'eau industrielle,
- Réseau d'air comprimé (Compresseur),
- Matériel de manutention (Chariots élévateurs, ponts roulants),
- Air de réparation mécanique/électrique/ soudure,
- Air de réparation outils de production (Filière,.....)
- Pont bascule (Pesée),
- Groupe électrogène.

d) **Gammes des produits fabriqués**

La matière première (Principale) qui constitue après transformation la réalisation de nos produits est le fil machine ; c'est un acier non allié obtenu par laminage à chaud au niveau des laminoirs et conditionné en couronnes après refroidissement.

Dans le cadre de notre activité nous importons aussi le lubrifiant sec appelé aussi savon de tréfilage il est en poudre, indispensable pour le processus de fabrication de nos divers produits à partir de l'Europe, il est destiné à la lubrification des filières pour assurer une qualité de ductilité du fil machine et atténuer les températures dues aux frottements des aciers tréfilés.

❖ **Les Treillis Soudés :**

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Les Treillis Soudés sont des armatures prêtes à l'emploi formées de fils en acier tréfilés lisses ou crantés assemblés rigidement en mailles carrées par soudage électrique sur machine automatique.

Les treillis soudés sont fabriqués par notre société en forme de rouleaux de dimension standard ou spécifique conformément aux exigences des clients.

Diamètres de fil : 3.5 et 4.5 mm

Longueur disponible : 25 à 50 m

Largeurs standard : 2m

Domaines d'application : Le TS est utilisé pour la réalisation :

- Des dalles en béton armé reposant sur le sol,
- Des planchers à corps creux,
- Des murs porteurs,
- Semelles de fondation / escaliers / panneaux préfabriqués,
- Cuves, silos, réservoirs / voûtes,
- Revêtement des caniveaux et digues,
- Piste d'aérodrome,
- Tunnel et abris souterrains (Métro),
- Barrage, etc.



❖ **Fil d'attache (fil de recuit) :**

Fil en acier rond et lisse, recuit ou non, obtenu par étirage à froid à partir de fil machine de nuance choisie en fonction de l'utilisation finale du fil.

Sarl EL RITADJ réalise et commercialise ce produit sous forme de **fil tréfilé lisse ou cranté**, dressé et coupé selon les dimensions exigées par les clients ou livré en bottes ou bobines pour des besoins particuliers.

Disponible en diamètre de 1.10, 1.30 et 1.50 mm

Poids : 09 à 11kg

Domaines d'application

Le fil d'attache est il est destiné au secteur bâtiment, il est utilisé pour lier les éléments d'armature en béton et pour fixer les coffrages ou d'autres liaisons.

❖ **Fil de bottelage**

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

C'est un fil d'acier doux avec une faible teneur en Carbone il est destiné au serrage des bottes de paille et livré huilé

Poids de la botte : 40kg à 45kg

Diamètre du fil : 1.80 mm

❖ Pointes (clous)

Fabrications de pointes de différentes longueurs (20mm jusqu'à 120mm) et différentes diamètres.

Les caractéristiques des pointes sont choisies selon la commande et le besoin de nos clients elles ont chacune leurs caractéristiques et leurs usages spécifiques.



Domaines d'application

- la fabrication de coffrage de bois.
- pour les lisses de contreventement
- pour le clouage de liteaux de bardage sur panneaux

❖ Tiges :

Disponibles en 2.27m et 2.38m

Identification : Tous les produits de la Sarl EL RITADJ sont identifiés par un étiquetage sur le produit.

e) **Description et fonctionnement des activités de l'entreprise :**

La mission fondamentale de l'entreprise est la production et la commercialisation des :

- ✚ Treillis Soudés,
- ✚ Fils d'attache
- ✚ Pointes
- ✚ Tiges

Pour atteindre ses objectifs, SARL EL RITADJ est dotée des processus clés suivants :

- ✚ Processus stockage,
- ✚ Processus fabrication,
- ✚ Processus maintenance,
- ✚ Processus ventes,

- ✚ Processus approvisionnement (Achat),
- ✚ Processus de contrôle conformité.

Nous allons décrire les processus techniques de fabrication des produits

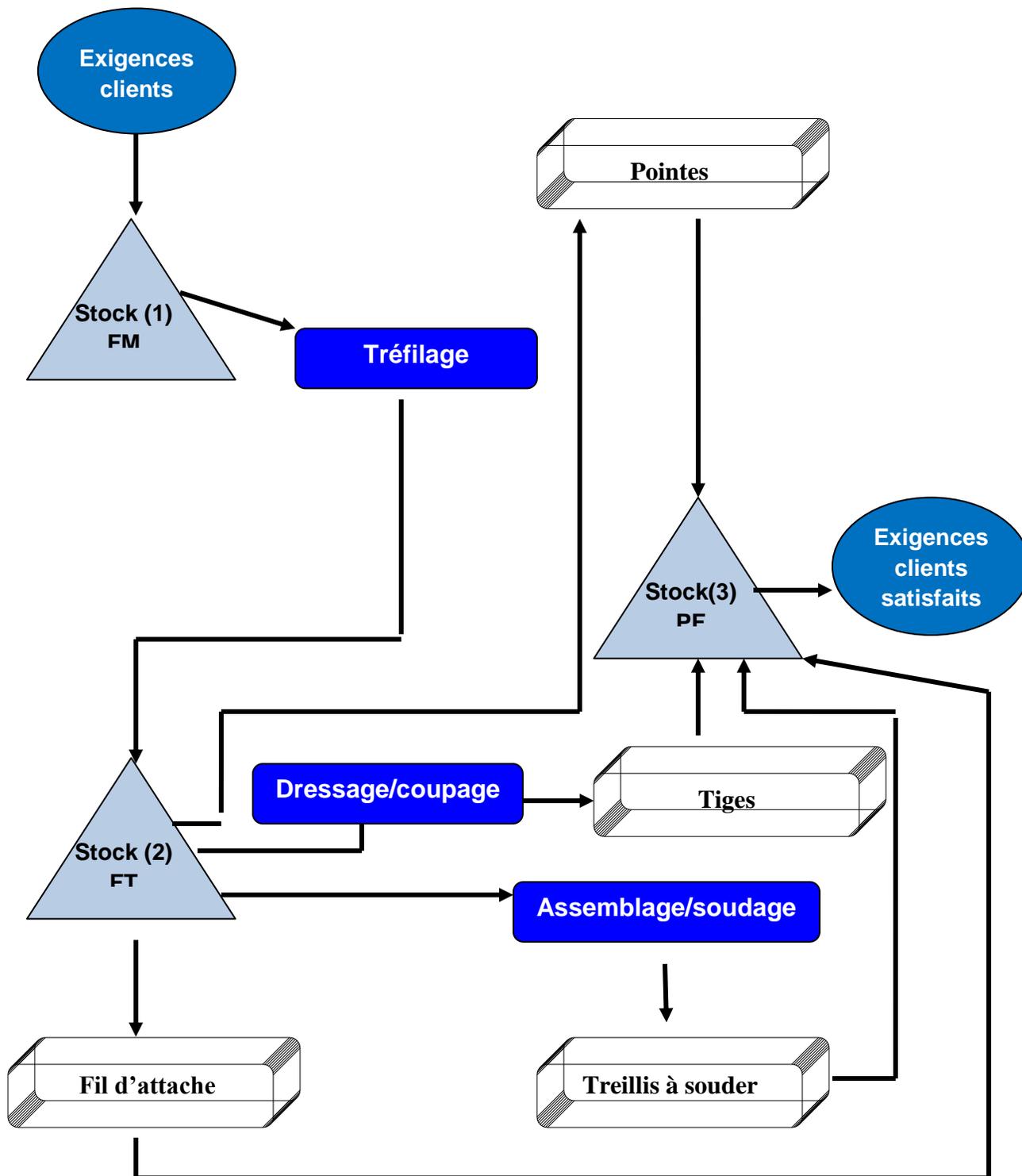


Figure 1: description des processus de fabrication treillis à souder, fil d'attache, pointe



Légende:

✚ **Stock 1 = FM** : Fil Machine,

✚ **Stock 2 = FT** : Fil Tréfilé,

✚ **Stock 3 = PF** : Produit Fini Treillis Soudés, pointes, fil d'attache et tiges

Matrice clients / Produits :

Les clients de la Sarl EL RITADJ se repartissent de la manière suivante :

Tableau 6: matrices clients/ produits

Catégorie / clients	Produits				
	Treillis à soude	Fil de bottelage	Fil d'attache	pointes	tiges
Revendeurs	X	X	X	X	X
Entreprises de réalisation de bâtiments et travaux publics	X	X	X	X	X

f) **EL RITAD ce caractérise par :**

1/sa souplesse :

Une entreprise aux dimensions humaines avec un haut niveau de qualification qui peuvent répondre et s'adapter aux demandes des clients.

2/sa qualité :

La base de la production est en machines et équipements d'origine européenne de haute technologie et ce afin d'assurer a nos clients un produits de grande qualité.

La qualité de nos produits fait de nous un partenaire sur lequel vous pouvez compter, en mesure de développer des solutions personnalisées et une grande attention constante aux clients afin d'assurer au fil du temps notre efficacité, productivité et performances.

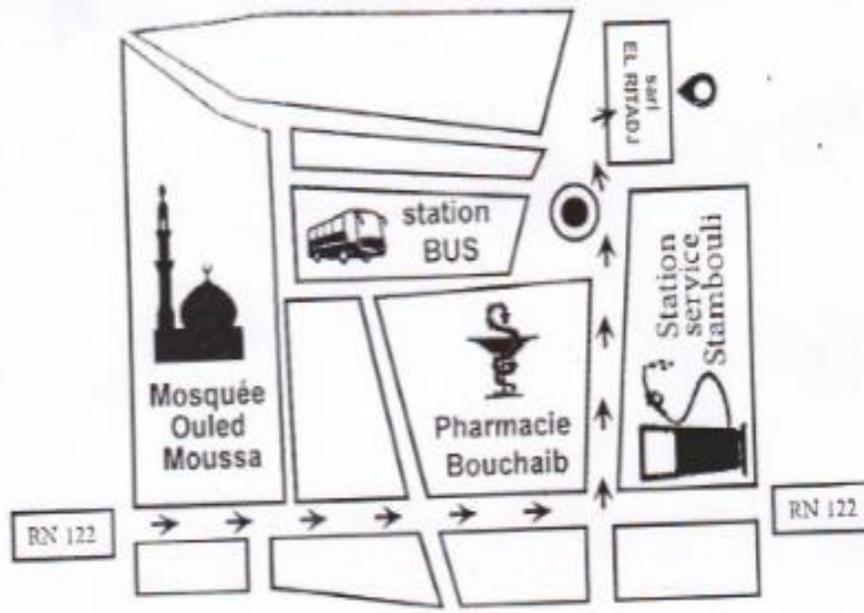
2) Présentation générale du site:

1. Situation géographique:

En complément de la fiche signalétique de l'entreprise décrite en page n°01 de ce chapitre, il est nécessaire de situer son implantation par rapport à son environnement, c'est-à-dire le milieu où s'exerce son activité.

L'entreprise est située au niveau de la zone industrielle d'Ouled Moussa, à l'ouest de Boumerdes sur un terrain délimité par de nombreuses entreprises riveraines.

Sarl El RITADJ est située à 01 Km de la ville d'Ouled Moussa.



Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

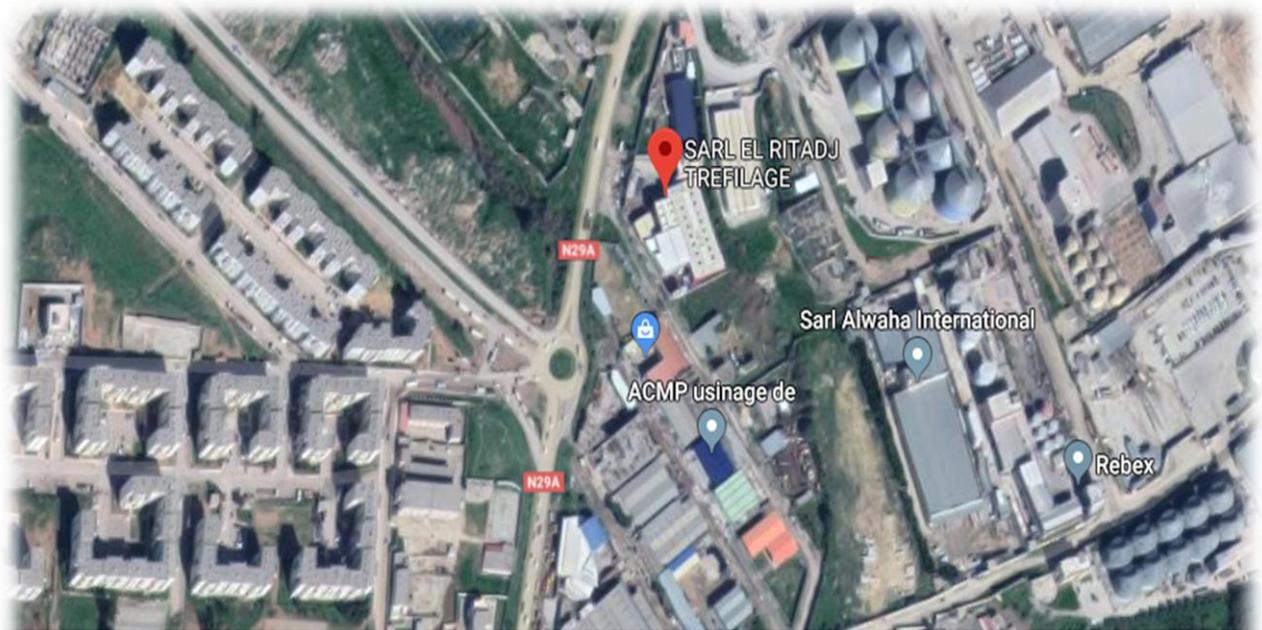


Image satellitaire du site SARL EL RITADJ-Ouled Moussa

Sarl El RITADJ est située au milieu des entreprises industrielles décrites dans le tableau suivant :

Tableau 7: les entreprises riveraines à EL RITADJ

Situation	Entreprises	Activités	Distances par rapport à atelier de fabrication d'EL RITADJ
A l'Est	SPA LABELLE	Production de sucre	300m
Au Nord	Terrain non exploité	-	40m
A l'Ouest	La station d'essence STAMBOULI	Fourniture d'essence	400m
Au Sud	SARL EL WAHA	Production produits cosmétiques	200m
	REBEX LUBRIFIANTS	Production de moteurs, graisses pour véhicule industriels	200m

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Tableau 8: inventaires des machines de production

Machines	
01	Lignes de tréfilage modèle kgt 20/6
01	Ligne de tréfilage modèle KGT 20/08
01	Ligne pour fabrication des clous+acc modèle N51
01	Ligne pour fabrication des clous+acc modèle N61
01	Machine scotcheuse semi automatique max
02	Ligne de conditionnement des clous
01	Machine de production, réparation et traitement complète de tous les aspects des filières d'étirage en tungstène KPM-4AC
01	Ligne de fabrication de treillis VMA 10-25/15-16-20
01	Ligne pour le tréfilage et redressement K5/6-3
01	Machine pour le tissage d'acier type CLFM320
01	Machine de redressement de fil de fer type WSCM050
01	Four de recuit de type cloche a chauffage de gaz type GBO 220-240
02	Soudeuse modele1
02	Enrouleuse statique modèle kews III
02	Appointeuse model I



➤ **Inventaires des équipements utilisés :**

- Chariot élévateur thermique V3600/4415mm
- Chariot élévateur thermique 1070 mm
- Groupe électrogène 200 kva
- Pompe horizontale

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

- Un pont roulant
- Soufflante 140m³/h type SB.0140.D2H0.UGXX
- Poste de chauf 100 m³/h 1000 MB
- Compresseur stationnaire à vis
- Compresseur à vis HD 30
- Pesée 1500 kg
- Sécheur d'air
- Variateur de vitesse 400v 11kw
- Motoréducteur

La Sarl EL RITADJ a réalisé un chiffre d'affaire durant les années antérieures :

Année2014	Année 2015	Année 2016	Année 2017
133 230 999.39	310 700 628.84	386 860 816.97	249 244 994.03

Tableau 9: chiffre d'affaire d'EL RITADJ

➤ **Renforcement et renouvellement de son outil de production :**

6.6 Milliards de centimes de matériel reçu en **2017** dont **95%** en importation. Ces investissements sont financés par les moyens propres de l'Entreprise.

➤ **Les émissions atmosphériques :**

De part son activité, SARL EL RITADJ ne génère pas de fumée ou de gaz qui nuit à l'environnement interne ou externe.

Par contre les opérations de tréfilage du fil machinent et le décalaminage mécanique dégage une poussière formée de métal dont une partie se répand à travers l'atelier de fabrication et le reste est évacué par les courants d'air vers l'extérieur.

L'opération de lubrification des filières est aussi une source d'émission de poussière constituée de savon de tréfilage en poudre usagée.



Les opérations de transport et de manutention des matières premières et des produits semi finis et finis effectuées par des engins (Chariot élévateurs, tracteurs, etc.) dégagent par leur fonctionnement des gaz d'échappements.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

➤ Sources des déchets solides :

Le déchet est défini par la loi N° 1-19 du 12 décembre 2001 comme « Tout résidu d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, et plus généralement toute substance ou produit et bien meuble dont le propriétaire ou le détenteur se défait, projette de se défaire, ou dont il a l'obligation de se défaire ou de l'éliminer ».



L'entreprise génère un volume important de déchet technique (Aciers) qui est inhérent à ses processus de fabrication, les différents types de déchet sont déchargés au centre d'enfouissement technique de Boumerdes chaque fin de mois.



En 2016 l'entreprise a investi dans la production des produits agglomères comme activité secondaire sa localisation est à cité Ouled Ghalia ; Ouled Moussa ; Boumerdes

L'usine s'étend sur 6190 m² équipés de tous les moyens humains et matériels nécessaires pour la production

Elle dispose une machine de production parpaing importante d'origine Serbie

➤ Les gammes des produits fabriqués sont :

1/Parpaing : le parpaing reste une référence dans la construction traditionnelle, les parpaings ont en effet de nombreux avantages, et restent une valeur sûre en maçonnerie

Dimensions : 15x50x20 cm

15x40x20 cm

2/Pavé : le pavé s'accommode à tous les usages, pour réaliser les terrasses de garages, allées de jardin.il se pose en toute simplicité.

Autobloquant, sabgéométrie lui confère un meilleur maintien et une grande résistance face aux mouvements horizontaux 20x16.5x11.5 cm

3/Bordure :

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Polyvalentes elles peuvent délimiter des espaces verts, des zones de stationnement ou des pistes cyclables.

T2 : 15X25X100 cm

T3 : 16x28x100 cm



4/Hourdis :

est un entrevous de coffrage résistant destiné à remplir les espaces vides situés entre les poutrelles de béton armé ou de métal d'un plancher en béton courant dans les maisons individuelles ou les immeubles collectifs, bâtiments, hospitaliers, bureaux, commerces.....

15x20x52

En même année SARL EL RITADJ a investi dans le domaine de transport routier de marchandises, elle a met à la disposition des clients une flottes des camions spécialisée dans ce domaine.

Elle a pour mission de satisfaire durablement, par l'innovation et l'action, tous les besoins de ses clients, en leur

offrant un environnement favorable et stable pour un minimum de souci notre flotte est composée de 04 camions MAN dont un avec une cocotte.



Section 02 : audit des cycles achat, stock et ventes :

Dans cette section on va essayer d'audité les fonctions suivantes : achat, stock et vente et cela on va le faire a partir d'un questionnaire de contrôle interne correspondant a chaque fonctions et on va essayer de répondre a ces questionnaires avec les différents moyens tel que les entretiens avec les directions concernés, et on terminera avec la rédaction d'un

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

rapport d'audit qui va porter toutes les lacunes et anomalies détectées avec leurs recommandations.

1) La phase de préparation

Chaque mission débute par cette phase qui contient quatre étapes suivantes :

- ☞ Ordre de mission;
- ☞ La prise de connaissance ;
- ☞ Identification des risques ;
- ☞ Définition des objectifs.

a) Ordre de mission

L'ordre de mission déclenche la mission, il est signé par le directeur général et diffusé aux directions concernées par la mission d'audit lors du lancement des travaux.

Figure 2: L'ordre de mission se présente comme suit:

SARL EL RITADJ	Boumerdes le 10/03/2019
<u>Ordre de la mission</u>	
Destinataire : le responsable d'audit interne.	
Copie pour information : directions concernées.	
Objet : l'audit interne de la fonction achat, stock et vente.	
La mission se déroule du 13/03/2019 au 13/05 /2019.	
Elle se propose d'analyser :	
<ul style="list-style-type: none">• Le processus achat, stock et vente.• Organisation et efficacité des services concernés.	
Cette mission sera conduite par M ^r NASSIM DAHMOUNE chef de mission et le reste des membres de l'équipe d'audit :	
M ^{elle} LOUNIS THINHINANE	
La mission se déroule aux services achat, stock et vente.	
Le directeur général	

Source : établi par nous-même.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

1. Prise de connaissance

Avant que l'auditeur lance sa mission, il doit collecter les informations nécessaires à sa mission et pour réaliser cette étape on doit utiliser quelques outils :

- Le questionnaire de prise de connaissance ;
- Le plan d'approche ;
- La grille d'analyse des tâches ;
- Le diagramme de circulation des documents.

A. Le questionnaire de prise de connaissance

On l'utilise pour avoir les informations suivantes :

✚ Le secteur d'activité de l'entreprise :

- ☞ Type d'activité : production dans le domaine de la fabrication et de transformation d'acier ;

✚ Environnement économique:

- ☞ Concurrence : différent concurrent ;
- ☞ Place sur le marché : une part importante.

✚ La structure générale de l'entreprise :

- ☞ Organisation de système commercial : pyramidale avec des prises des décisions différentes.
- ☞ Organisation du système comptable : application de SCF depuis sa création.
- ☞ Organisation du système budgétaire : des budgets élaborer chaque année.
- ☞ L'existence et capacité d'audit interne : non, il n'existe pas.

Remarque : les informations de cette entreprise son présenter dans la 1^{ere} section avec détaille.

B. Le plan d'approche

Le programme de contrôle des comptes peut être rédigé de façon définitive, il servira de plan d'approche pour la partie concernant la nature, l'étendue et le calendrier des travaux à entreprendre, les parties caractéristiques du compte et appréciation du risque étant rédigée normalement.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Tableau 10: le plan d'approche

Les taches	Les objectifs
Etablissement d'une demande d'achat (DA)	Expression de besoin
Validation d'une DA	Autorisation
Etablissement et enregistrement d'une DA	Chaque article doit avoir une référence pour faciliter la DA et sa transmission au service approvisionnement.
Etablissement d'un fichier fournisseur	Etablissement d'un dossier fournisseur qui rassemblera toute les informations qui les concernent.
Etablissement d'une demande de cotation	Contacteur les différents fournisseurs qui transmettant leur offre de service et/ou leurs facteurs pro-forma.
Etablissement d'un tableau comparatif des offres des fournisseurs	Avec leur pro-forma, le service d'approvisionnement établi un tableau comparatif des offres pour la sélection des fournisseurs.
Etablissement d'un bon de commande	Après la sélection, pour transmettre les différentes informations (prix, quantité et qualité).
Envoi d'un bon de commande par email pour les clients étrangers et par fax pour les locaux.	Après avoir sélectionné, pour transmettre les différentes informations
Réception de la marchandise avec un bon de livraison et/ou facteur, et une copie de bon de commande envoyé.	Preuve la réception de la marchandise commandé.
Vérification de la marchandise.	Conformité de la présente marchandise entre le bon de commande et le bon de livraison.
Réception de la facture	Pièce justificative pour l'enregistrement comptable et le règlement des fournisseurs.
Entrée en stock avec un bon d'entrée	Stockage et protection de la marchandise.
Contrôle le dossier et sa validation	Approbation.
Rapprochement du bon de commande, bon de réception et facteur.	Vérification des informations citées dans les documents.
Enregistrement de la facture.	Mention sur les documents de l'entreprise.
Règlement de la facture.	Règlement de la dette.

Source : établi par nous même.

C. La grille d'analyse des taches:

La grille d'analyse des taches permet de comprendre par rapport à la chronologie des opérations réalisée dans un processus ou une fonction, la répartition des responsabilités entre

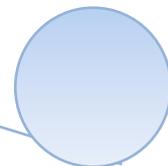
Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

les acteurs à un instant donnée, elle est utilisée lors de la phase de conduite des vérifications afin de rechercher les preuves de faiblesses du contrôle interne en la matière.

Tableau 11: la grille d'analyse des taches

les taches services	Nature de la fonction	approvisionnement	Direction des approvisionne ments	Magasinier	Chef magasinier	Comptable	Caisier
Etablissement d'une demande d'achat (DA)	Ex	×					
Validation de la DA	A			×	×		
Etablissement d'un tableau comparatif des offres de fournisseurs	Ex	×					
Envoi d'un bon de commande par mail pour les fournisseurs étrangers par fax pour les locaux.	Ex	×					×
Réception du dossier de la marchandise + le bon de livraison et/ou la copie du bon de commande envoyé	Ex		×				
Vérification	Ex			×			

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ



de la marchandise							
Réception du facteur marchandise	EN	×					
Placement en stock	Ex			×			
Entrée en stocks avec un bon d'entrée	Ex			×			
Contrôle cachet « DA, bon de livraison, bon commende et bon de réception »	A	×			×		
Rapprochem ent du bon de commende, bon de réception et facteur.	Ex	×					×
Enregistrem ent du facteur	EN					×	
Règlement des fournisseurs	Ex						×

Source : réalisé par nos soins

EN : enregistrement

A: autorisation

EX : exécution.

Interprétation : après avoir analysé cette grille d'analyse des tâches on a constaté que les tâches sont bien réparties entre les différents postes de travail.

D. Le diagramme de circulation des documents

Ce diagramme nous permettra de mieux analyser le circuit de circulation des documents utilisé dans l'entreprise, pour effectuer les achats.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

☞ Les symboles :

↓ Circulation



document



document original

☞ L'abréviation à utiliser

AR : accusé de réception.

BC : bon de commande.

BL : bon de livraison.

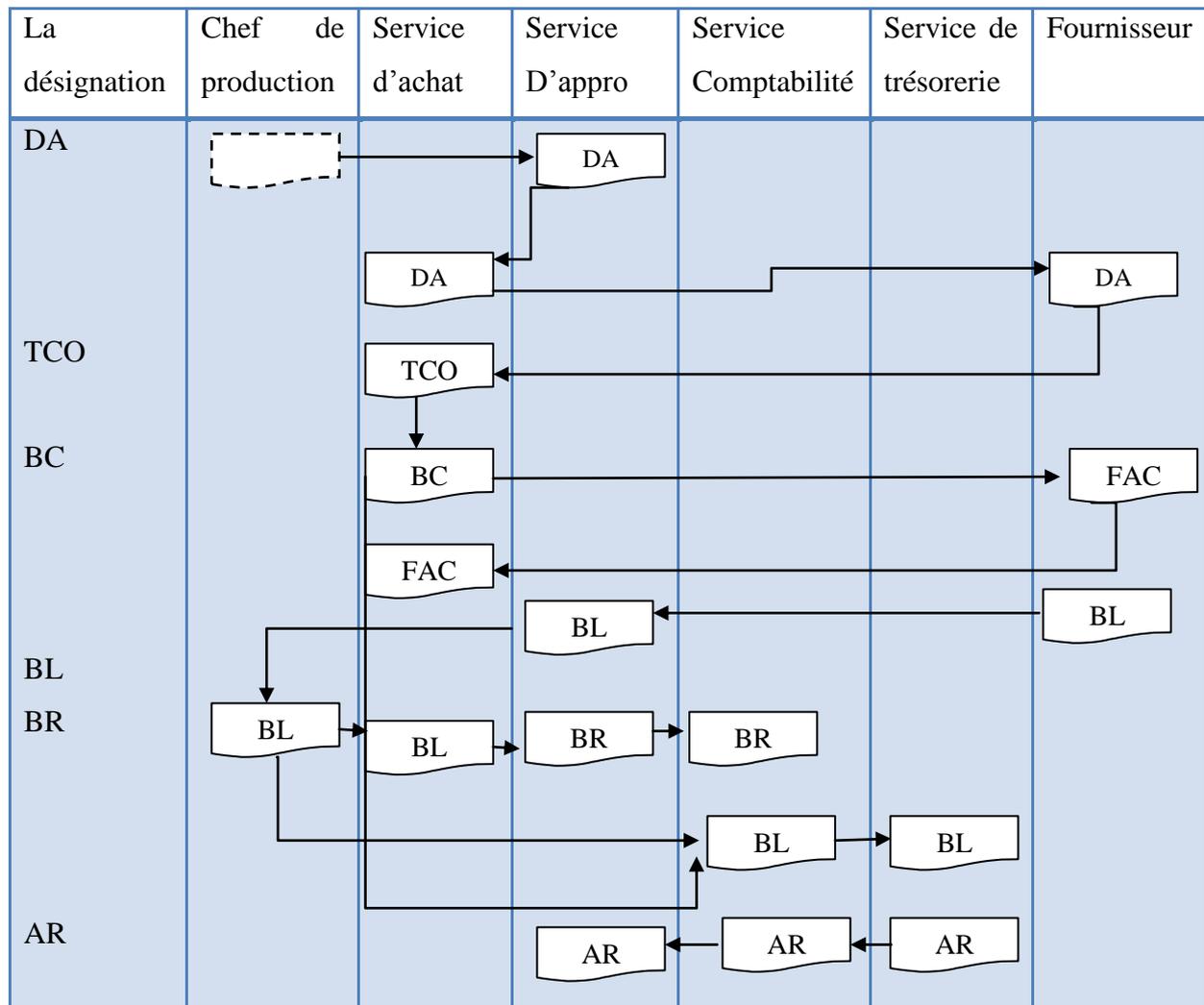
BR : bon de réception.

DA : demande d'achat.

FAC : facteur.

TCO : tableau comparatif des offres.

Tableau 12: le diagramme de circulation des documentes pour la fonction achat



Source : établi par nous même.

2. Identification des risques

A. Le questionnaire du contrôle interne

Ce questionnaire base sur 07 principes à savoir :

- ☞ Principe d'organisation;
- ☞ Principe de permanence;
- ☞ Principe d'universalité;
- ☞ Principe d'indépendance;
- ☞ Principe d'information;
- ☞ Principe d'harmonie.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

Tableau 13: le questionnaire de prise de connaissance

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observation
Principe d'organisation 1) Existe-il un manuel des procédures interne ?	X		Depuis 2012
2) La séparation des tâches est elle respecter par les services suivant : <ul style="list-style-type: none"> • Service achat • Service réception • Service magasin • Service trésorerie 		X X X	Voir la grille d'analyse des tâches.
Principe d'intégration 1) Est ce que tout le personnel est satisfait ou insatisfait des procédures qui organise l'Enterprise?		X	Charge du travail.
2) Les services suivants dispose t'ils des moyens et outils nécessaires pour l'accomplissement de leur fonction (matériels, fiche de stock, ordinateur, imprimant...). <ul style="list-style-type: none"> • Service achat • Service réception • Service magasin • Service comptabilité fournisseur • Service trésorerie 	X X X X X		Tous les services sont bien équipés.
Principe de permanence 1) Est ce que la procédure de passation de la commande est toujours respecter ?	X		Parce qu'on passe la commande la veille pour livrer lendemain
2) Est-ce que le réceptionniste applique les formalités de la procédure de réception de manière régulière ?	X		Il doit rendre compte de ce qu'il fait (s'il y aura un écart de stock il est responsable).
3) Les magasins sont il toujours ranger			

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

selon la taille des produits ?	X		
4) les procédures d’enregistrement et de règlement de la commande, sont-elle toujours respecté par le service comptabilité et le service de trésorerie ?	X		
Principe d’universalité 1) est ce que tout le personnel de la direction approvisionnement respecte les procédures qui leur sont dictés ?	X		
Principe d’indépendance 1) les procédures mises en place permettant elles d’atteindre les objectifs de la direction approvisionnement indépendamment de ses moyens ?		X	
Principe d’information 1) est ce que les fiches de stocks sont tenus régulièrement ? 2) si oui elles vérifiées par une autre personne ? 3) les fiches de stocks reflètent elles la réalité de stock physique ? 4) est ce que les bons de commande préparée par le service d’achat sont envoyés à l’ensemble des services concernés ? 5) est ce que les bons de réception établie par le réceptionniste sont envoyé au service concerné ? 6) est ce que les exemplaires des bons établie par le service sont conserver par le même service archivage ? 7) est ce que tout les pièces concernant les fournisseurs non encore payé sont remise aux trésoreries ?	X X X X X X X		il peut exister des écarts qui peuvent être corrigé à la fin par l’inventaire physique
			Des que le dossier est payable on le

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

			transmit à la trésorerie.
Principe d'harmonie			
1) les moyens existant sont ils suffisantes pour atteindre les objectifs préalablement définit ?		X	
2) le système de contrôle interne mise en place dans le service achat assure-t-il un niveau suffisant de sécurité ?	X		

Source : réalise par nous même.

Commentaire :

D'après ce questionnaire on a constaté que le système de contrôle interne de la SARL EL RITADJ fonctionne d'une manière régulière, ainsi il respecte les principes de contrôle interne a savoir :

- ☞ le principe d'universalité ;
- ☞ le principe d'information ;

Mais le principe d'harmonie, d'organisation, d'intégration et d'indépendance n'ont pas été respecté, dont l'entreprise doit avoir des moyennes nécessaire pour atteindre ses objectifs et elle ne peut pas les réaliser indépendamment de ses moyennes et il ya des facteurs externe et interne qui influence sur l'entreprise pout atteindre ses objectifs.

3. Définition des objectifs « rapports d'orientation »

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Dans cette étape nous allons définir les objectifs de la mission d'audit dans un rapport d'orientation.

Figure 3: rapport d'orientation

Mission d'audit des fonctions achat, stock et vente.

Société auditée : SARL EL RITADJ

Rapport d'orientation

Objectifs généraux :

Ce sont les 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.

Les objectifs généraux fonctions (achat, stock et vente).

Objectifs spécifiques :

Ils précisent de façon concrète les différents dispositifs de contrôle qui vont être testés par les auditeurs et qui tous se contribue à la réalisation des objectifs généraux et qui tous se rapporte au zone à risque antérieurement identifiées ;

Les objectifs spécifiques de cette mission d'audit se résument dans les points suivants :

- ☞ S'assurer que toutes les commandes d'achat sont faites dans les règles.
- ☞ S'assurer que tous les biens et services reçus on bien été commandés.
- ☞ S'assurer que toutes les factures (investissements, services, matières et fournitures, frais généraux) se rapportent à des biens ou services effectivement reçus et sont correctement autorisés et enregistrés.
- ☞ S'assurer que tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés.
- ☞ Tous les stocks sont identifiés et protégés ;
- ☞ Tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés.
- ☞ Toutes les sommes facturées sont recouvrables
- ☞ Tout encaissement fait l'objet d'un enregistrement correct.

Champ d'application :

- ☞ Service d'achat;
- ☞ Service d'approvisionnement ;
- ☞ Service de comptabilité ;
- ☞ Service de gestion de stock ;
- ☞ Service de vente ;
- ☞ Service de trésorerie.

Source : établi par nous même.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

2) La phase de réalisation

Cette phase débute par une réunion d'ouverture de la mission qui permet à l'auditeur interne de présenter les objectifs de la mission au audités, l'outil le plus utilisé dans cette étape c'est les entretiens.

a) La réunion d'ouverture

Elle est sanctionnée par un procès verbal

Mission d'audit des fonctions : achat, stock et vente.	Boumerdes le 24/03/2019
Société auditée : SARL EL RITADJ	
Ordre de jour : l'examen du rapport d'orientation	
Participants :	
M ^{elle} LOUNIS THINHINANE	
Les audités :	
Les directeurs des services concernés	
La réunion d'ouverture a eu lieu le :	
24/03/2019 à 10 :30	
Les auditeurs	les audités

Figure 4: procès verbal

b) Le programme d'audit

C'est un document interne destiné à définir, répartir, planifier et suivre les travaux des auditeurs interne.

Tableau 14:le programme d'audit

Période	Objectifs	Responsable
	Entrevue avec les directeurs des services concernés.	
	Administration des questionnaires de prise de connaissances.	
	Identification de l'organisation des taches et	

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

	des responsables lié aux cycles achat, stock et vente.	
	Identification des procédures achat et vente.	
	Observation et teste de l'établissement de BC et traitement des factures.	
	Observation des opérations de réception des marchandises.	
	Observation des opérations liées au retour des marchandises et aux réclamations de la société.	
	Etablissement de questionnaire de contrôle interne « QCI ».	
	Administration des QCI	
	Identification des risques de non séparation des tâches.	
	Identification des interactions entre les fonctions de la société.	
	Identification des zones de risque lié a l'établissement de BC.	
	Identification de risque lié à la réception de la marchandise.	
	Identification des risques liés au paiement des facteurs.	
	Etablissement de cahier des recommandations.	
	Préparation de projet de rapport d'audit.	
	Réunion de clôture.	
	Rédaction de rapport final.	

Source : établi par nous même.

c) Le questionnaire de contrôle interne

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

➤ **Audit du cycle des achats**

Le questionnaire se propose d'atteindre quatre objectifs :

- S'assurer que toutes les commandes d'achat sont faites dans les règles.
- S'assurer que tous les biens et services reçus ont bien été commandés.
- S'assurer que toutes les facteurs (investissements, services, matières et fournitures, frais généraux) se rapportent à des biens des services effectivement reçus et sont correctement autorisés et enregistrés¹.
- S'assurer que tous les décaissements sont correctement autorisés enregistrés.

A. Toutes les commandes d'achat sont faites dans les règles (exhaustivité)

Tableau15: assuré que toutes les commandes d'achat sont faites dans les réglés

Question	Réponse		
	oui	Non	Observation
1. Tous les achats à l'intérieur de l'entreprise sont-ils centralisés au sein d'un même service ?	X		
2. La fonction achat est-elle complètement séparée des autres fonctions : comptables, de livraison et de réception des marchandises ?		X	Elle est liée avec le service comptabilité et réception
3. Les achats sont-ils lancés à partir de demande d'achat interne ?	X		Obligatoirement.
4. Est-ce que tout le personnel est satisfait des procédures qui organisent l'Enterprise ?		X	Ils y a une certaine désorganisation tu t'aperçois a faire une tache qui n'es pas la tien.
5. Les bons de commande sont-ils établis pour les achats : <ul style="list-style-type: none"> • Sont-ils à souches et prés numérotés ? • Sont-ils systématiquement établis pour tous les achats ? • Une copie est-elle envoyée au service comptable ? 	X X X		Le pré numération est assuré pas le système.
6. La concurrence entre fournisseurs elle est organisée par un appel d'offre pour des achats d'une certaines		X	

¹ Préface de docteur jean mader « contrôle interne des risques » édition de l'organisation, 2004, p107.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

importance?			
7. En cas de non respect de la procédure d'appel d'offre pour des achats importants, est-il exigé des explications écrites ?		X	Non prévu
8. Les prix pratiqués par les fournisseurs les plus fréquents, sont ils vérifiés par des personnes indépendantes du service achat pour s'assurer qu'ils ne sont pas supérieurs à ceux pratiqués par le marché?		X	
9. Si des réceptions partielles sont opérées, indique-t-on cela clairement sur les bons de commande pour éviter des doubles paiements lors des réceptions complètes ?		X	
10. Les achats faits pour le personnel suivent-ils les mêmes procédures que les achats courants ?		X	Non prévu
11. Verifier que le dossier achat comprend au moins les documents suivent : <ul style="list-style-type: none"> • Demande d'achat. • Bon de commande. • Bon de réception. • Facteur de fournisseurs. 	X X X X		C'est vérifier « voire l'annexe »
12. Les services comptables sont-ils destinataires d'une copie des bons de commande correctement renseignés?	X		

- a. Tous les biens et services reçus ont fait l'objet d'une commande (exhaustivité et comptabilisation)

Tableau16: assuré que toutes les beines et services reçus ont fait l'objet d'une commande

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observations
1. Toutes les marchandises, matières et fournitures, sont-elles reçues par un service central de réception ?		X	Parce que dans la nuit l'atelier peut recevoir s'il ya d'urgence.
2. Le service réception contrôle-t-il la livraison ou livre-t-il les articles au	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

magasin prévu ?			
3. Le service réception est-il indépendant du service achat ?		X	C'est le même service qui occupe les deux fonctions.
4. Les bons de réception sont-ils établis pour chaque entrée au magasin ?	X		
5. Si les bons de réceptions sont établis, ont-ils : • Signés? • Datés ? • Pré numérotés et vérifiés ?	X X X		Oui obligatoirement.
6. Une copie du bon de réception est-elle gardée par le service de réception ?	X		Car on fait juste un seul bon de réception et il est archivé au niveau de ce service.
7. En cas de réception partielle, les bons de réceptions sont-ils correctement renseignés ?		X	absence de description.
8. Le service, vérifie-t-il l'état, la qualité, le poids ou les mesures des marchandises, matière 1 ^{ère} et fournitures reçues ?	X		Oui toujours.
9. Vérifier que les copies des bons de commande transmises au service de réception mentionnent les quantités commandées ? (pour entraîner un comptage réel à réception).	X		Ces informations existent déjà sur la copie
10. Les services comptables sont-ils destinataires d'une copie des bons de réceptions correctement renseignée ?	X		

- b. Toutes les factures se rapportant à des biens ou des services effectivement reçues, sont correctement autorisées et enregistrées (comptabilisation et existence)**

Tableau17: assuré que toutes les facteurs sont correctement autorisés et enregistrées

Questions	Réponses		
	oui	Non	Observations
1. Les factures sont-elles reçues par courrier par des personnes qui procèdent à leurs règlements. Existence-ils un contrôle des	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

factures dès leur réception ?			
2. Les doubles de factures sont-ils marqués lisiblement dès leur réception afin d'éviter des doubles paiements ?	X		
3. La procédure de règlement de factures comprend-elle :			
• Les prix, quantités et conditions de paiement figurant sur la facture, sont ils rapprochés avec ceux figurants dans le bon de demande ?	X		
• Les références et les quantités figurant sur les bons de réception sont-elles vérifiées avec celles sur les factures ?	X		
• Les factures sont-elles vérifiées arithmétiquement ?	X		
• L'approbation des factures relatives à des éléments tels que (honoraires, location, électricité, impôts...) par des personnes désignées ?	X		
• Une approbation finale pour paiement par des personnes indépendantes au service achat ou celles ayant demandé d'effectuer la dépense ?	X		
• L'indication sur les différents documents tels que les vérifications et approbation mentionnées ont bien été effectuées ?	X		
4. Existe-il des procédures adéquates pour s'assurer des frais de déplacement ?	X		
5. Dans le cas ou les fournisseurs livrent des marchandises ou			L'attachement contradictoire.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

fournissent des services directement aux clients, existe-il un moyen de contrôle permettant de s'assurer que des débits et crédits correspondants ont été enregistré durant la même période ?	X		
6. Un document est-il établi pour les articles qui ne sont pas acceptés par le service réception pour les éléments qui sont retournés aux fournisseurs ?	X		Il y a deux moyens : - Retour avec réception ; - Refus de réception
7. Est-il rapproché, fréquemment, les bons de commande aux bons de réception avec les factures encore sans justificatif ?	X		
8. Les factures des fournisseurs, sont-elles approchées : • Des commandes en c qui concerne les conditions, les prix et les quantités? • Des bons de réceptions en ce qui concerne la nature et la quantité des articles ?	X X		Si c'est non ça ne sera pas payable.
9. Existe-t-il des signes apparents sur les documents indiquant que les contrôles sont effectués ?	X		Les signatures des différents responsables
10. Les imputations comptables sont-elles revues ou font-elles l'objet de tests suffisantes par quelqu'un d'autre que les personnes qui ont fait les imputations initiales ?	X		
11. La balance des comptes fournisseurs, est elle établie et contrôlée au moins mensuellement avec le compte collectif du grand livre ?	X		Automatique

c. Tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés (comptabilisation)

Tableau 18: assuré que tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observation
1. Tous les chèques sont-ils pré-numérotés, dans un carnet à souches ?	X		Les formats de chèque et fond du chèque sont règlement de la banque d'Algérie
2. Les carnets de chèques sont-ils gardés en lieu sur et sous la responsabilité d'une personne non habilitée à les signer ?	X		dans le coffre-fort au service comptabilité et la signature accordée c'est c'elle se directeur.
3. Les chèques sont-ils préparés au vu des pièces justificatives (ou de demande de chèques) et les personnes qui les préparent sont-elles indépendantes de celles qui approuvent celles qui approuvent ces pièces (ou les demandes des chèques) ?	X		
4. Les chèques abimés sont-ils annulés de telle sorte qu'ils ne puissent plus être utilisés et classés dans un dossier en vue de toute vérification ultérieure ?	X		Mention annulé et classer.
5. Est-il interdit de tirer des chèques « au porteur » ?	X		
6. Qui désigne les personnes habilitées à signer les chèques ?	X		PDG
7. Quand il y a deux signataires, l'un d'eux vérifie-t-il les pièces justificatives au moment de signer ?	X		
8. Les personnes habilitées à signer les chèques sont-elles indépendantes : - Du service des achats? - Des personnes demandant le règlement d'une dépense particulière ? - Des personnes approuvant les pièces justificatives ?	X X	X X	

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

<ul style="list-style-type: none"> - Des personnes qui préparant les chèques ? - Des personnes préparant les journaux des décaissements ? - Des personnes qui effectuent les états de rapprochement bancaire ? - Des personnes qui envoient ou remettent des chèques, notamment des chèques de règlement des paies ? - Des personnes qui approuvent des bulletins de paie avant règlement ? - Des personnes qui passent des écritures en comptabilité générale ? 	X	X	
9. Les comptes bancaires, font-ils l'objet de rapprochements fréquents, au moins une fois par mois ?	X		Quotidiennement
10. Ces rapprochements comprennent-ils : <ul style="list-style-type: none"> - L'inspection et l'examen des chèques pour signature? - L'examen des chèques pour les endos ? - Un système de suivi des séquences des numéros de chèques ? 	X X X		
11. Les chèques en suspens depuis une date éloignée font-ils l'objet d'investigation appropriée ?	X		
12. Existe-t-il un système de limitation de montant entre les unités et la direction financière ?	X		Latitude financière
13. L'usage de chèques à blanc est-il permis ?		X	Légalement interdit
14. Les pièces justificatives sont-elles effectivement annulées après paiement par la personne qui signe le chèque ?	X		
15. L'annulation des pièces			

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

justificatives précise-t-elle : <ul style="list-style-type: none"> • La date de paiement ? (établissement du chèque). • Le numéro du chèque ? 	X		
16. L'expédition des chèques est-elle organisée de manière qu'ils ne se retrouvent entre les mains des personnes qui les ont préparés ou de celles qui ont approuvées les pièces justificatives pour paiement ?	X		

➤ **Audit de stock**

Le questionnaire vise les objectifs suivants :

- Les stocks font l'objet d'un contrôle comptable adéquat.
- Tous les stocks sont identifiés enregistrés et protégés.

A. Les stocks font l'objet d'un contrôle comptable adéquat (comptabilisation)

Tableau 19: assuré que les stocks font l'objet d'un contrôle comptable adéquat

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observations
1. Le système de l'inventaire permanent est-il utilisé pour les principales catégories de stock ?	X		Tout les stocks
2. Les stocks en valeurs (fiche de stock) sont-ils rapprochés à intervalles réguliers avec les comptes généraux du grand livre et ce lorsque le système de l'inventaire permanent est utilisé ?	X		système intégrer
3. Les registres détaillés de stocks sont-ils tenus par des personnes distinctes de celles qui ont la garde des marchandises ?	X		Système gestion de stocks
4. Les registres sont-ils convenablement tenus pour suivre : <ul style="list-style-type: none"> • Les marchandises remets-en consignment ou chez des sous 	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

traitants ? <ul style="list-style-type: none"> • Des marchandises reçues en prêt, en consignation ? 	X		
5. Les registres détaillés d'inventaire permanent sont-ils périodiquement examinés en vue de détecter les articles à rotation lente ?	X		Système gestion de stocks
6. Les entrées en stocks de même que les sorties, sont-elles opérés au moyen de document pré numérotés et gérés ?	X		Système gestion de stock

B. Tout stock est identifié enregistré et protégé (exhaustivité)

Tableau 20: assuré que tout stock est identifié et protégé

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observations
1. Existe-t-il un responsable bien identifié par catégorie de stock, lui attribuant la surveillance exclusive de ce stock ?	X		
2. Certaines pièces ou fournisseurs de très grande valeur, sont-ils surveillés en permanence ?	X		
3. Les stocks sont-ils préservés contre les vols par leurs emplacements et par la réglementation des entrées et sorties en ces lieux ?	X		
4. Les stocks sont-ils à l'abri des détériorations physiques ?	X		
5. Les magasins comptent-ils les quantités reçues avec les bons de réception, les bordereaux de production,... ?	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

<p>6. Les marchandises ne sont délivrées des magasins que sur présentation de bons de sortie pré-numérotés et approuvés, ou de bordereau d'exploitation ?</p>	X		
<p>7. Les stocks rebutés, sont-ils approuvés par un responsable ?</p>	X		Commissions de réforme dédiée à ces cas.
<p>8. Les stocks, dans leurs différentes catégories, font-ils l'objet de pointages physiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • A la fin de l'exercice ? • Périodiquement durant l'exercice ? 	X		Une fois par année et échantillons dans les mois.
<p>9. Les marchandises qui sont en consignment ou chez des tiers (fournisseurs, sous-traitants) ou entreposées dans les magasins généraux sont-elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comptées à la fin de l'exercice ? • Confirmées par les détenteurs à la fin de l'exercice lorsqu'elles ne sont pas comptées à cette date ? • Confirmées périodiquement par les détenteurs en cours d'année, lorsqu'elles ne sont pas comptées comme indiqué ? 	X X X		
<p>10. En ce qui concerne les inventaires physiques : Les employés chargés de procéder à l'inventaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ont-ils reçurent des instructions 	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

<p>appropriées ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sont-ils supervisés ? • Des formulaires pré-numérotés sont ils utilisés ? est-il organisé une gestion de ces formulaires ? • Est-elle respectée aux niveaux des livraisons ou des expéditions ? • Les employés procèdent aux inventaires ont-ils des taches régulières autre que celles de magasiniers ou responsables des fichiers des magasin ? • Les décomptes et les intitulés figurant sur les formulaires d'inventaires sont-ils contrôlés ? • Des contrôles sont-ils prévus pour s'assurer que tous les articles ont bien été inventoriés ? • Les articles anciens, les articles à rebuter, les articles appartenant aux clients, les marchandises en consignment, font-ils l'objet d'annotations ? 	X		
<p>11. Les unités retenues pour l'inventaire physique sont-elles les même que celles qui sont retenues pour la valorisation de l'inventaire ?</p>	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

12. Les listes détaillées des inventaires sont-elles rapprochées des relevés de base ?	X		
13. Les récapitulatifs des listes détaillées sont-ils contrôlés ?	X		
14. Les travaux en cours sont-ils évalués et cernés par des personnes compétentes ?	X		
15. Les manquants en stocks font-ils l'objet d'investigation profonde ?	X		Traitement des inventaires
16. En cas de non application de l'inventaire permanent, est-il prévu un double comptage ?		X	Non prévue
17. Les ajustements sont-ils opérés rapidement dans des livres d'inventaire après approbation d'un responsable?	X		
18. Les différences entre les fiches et les inventaires, font-elle rapidement l'objet d'enquêtes ?	X		
19. Les procédures de routine fournissent elles un contrôle fréquent des stocks pour les articles sur-stockés ou d'un écoulement lent ?	X		
20. Les services comptables, contrôlent-ils les documents relatifs aux articles appartenant à l'entreprise mais qui se trouvent entre les mains d'autres personnes (consignation, matière remise pour façonnage extérieur) ?	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

<p>21. Les services comptables, contrôlent-ils les documents relatifs aux articles appartenant à d'autres personnes mais qui se trouvent entre les mains de l'entreprise ?</p>	X		
---	---	--	--

➤ **Audit du cycle de vente**

Il vise essentiellement le système de contrôle interne à travers trois objectifs :

- Tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés.
- Toutes les sommes facturées sont recouvrables
- Tout encaissement fait l'objet d'un enregistrement correct.

A. Tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés « comptabilisés ».

Tableau 21: assuré que tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observations
<p>1. Les commandes des clients sont-elles approuvées et examinées par un service compétent ?</p>	X		
<p>2. En cas de vente à crédit ou à tempérament, la responsabilité des autorisations de crédits est-elle complètement séparée des autres fonctions, particulièrement de la gestion de la trésorerie, responsabilité au niveau des ventes et fonction comptable ?</p>	X		
<p>3. Est-il tenu un registre des commandes reçues et non encore soldées ?</p>	X		Sur système

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

4. Existe-t-il une bonne séparation entre employés des services expédition et les magasiniers ?		X	Il y a un léger contact entre aux « amitiés »
5. Les quantités sorties sur les commandes font-elles l'objet d'un contrôle par un second magasinier ou par un employé du service expédition ?	X		
6. Les bordereaux d'expédition sont-ils exigés pour toutes les expéditions ?		X	
7. Les bordereaux d'expédition sont-ils contrôlés par les services facturations afin de s'assurer que toutes les expéditions ont fait l'objet d'une facturation ?	X		Quotidiennement
8. Les bordereaux d'expédition sont-ils exigés pour toutes les expéditions ?	X		Sans exception
9. Les factures sont-elles pré-numérotées et enregistrées ?	X		
10. Les factures une fois préparées, sont elles vérifiées pour les : • Prix • Quantités • Taxes • Conditions de vente.	X X X X		
11. Un contrôle est-il fait pour s'assurer que toutes les factures sont enregistrées et que tous les numéros font l'objet d'un suivi comptable ?	X		Oui toujours
12. Les livraisons partielles sont-elles sujettes aux			Oui il n'y a aucune différence

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

mêmes procédures que les ventes normales ?	X		
13. Les ventes diverses, suivent-elles les mêmes procédures que les ventes normales, par exemple, ventes d'équipements, déchets, rebuts ?	X		Il n'y a pas de différence
14. Des récapitulatifs des ventes sont-ils préparés, indépendamment des documents établis par les départements comptables, qui peuvent être utilisés en tant qu'élément de contrôle des ventes enregistrées ?		X	

B. Toutes les sommes facturées sont recouvrables (exhaustivité et comptabilisation)

Tableau 22: assuré que toutes les sommes facturées sont recouvrables

Questions	Réponses		
	Oui	Non	Observations
1. Le service du crédit est-il indépendant du service des ventes et celui des comptes clients ?		X	
2. L'approbation d'une personne responsable est-elle requise pour : <ul style="list-style-type: none"> • Annuler les créances irrécouvrables ? • Accorder un escompte pour un montant supérieur aux conditions normales ? 	X X		Commissions présidé par le DG
3. Les avoirs pour retours ou remises sont-ils : <ul style="list-style-type: none"> • Pré-numérotés et enregistrés ? • Justifiés par des bons de réception en ce qui concerne les marchandises retournées ? • Approuvés par un responsable ? 	X X X		
4. Est-il établi régulièrement une balance par antériorité de solde, et	X		

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

est-elle examinée par un responsable ?			
<p>5. Les comptes et les effets annulés sont-ils :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenablement contrôlés ? • Périodiquement suivi pour recouvrement ? • Mentionnés au service qui approuve le crédit ? 	X X X		
6. Est-il établi une balance des comptes clients individuels et est-elle rapprochée du solde compte collectif ?	X		
7. Les relevés des comptes mensuels sont ils envoyés à tous les débiteurs régulièrement ?		X	
8. S'il y a plusieurs préposés à la tenue des comptes, changent-ils périodiquement les livres entre eux ?		X	Non prévue
<p>9. Les personnes indépendants des employés chargés de la tenue des comptes clients et des employés chargés de la facturation et n'ayant pas accès aux recettes, effectuent-elles au moins périodiquement un contrôle surpris consistant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comparer les relevés des comptes avec les balances clients, ajuster les relevés avec les comptes du grande livre, envoyer des relevés et analyser toutes les différences notées? • Comparer les balances clients et les balances par antériorité de solde avec les soldes du grande livre ? 	X X		
10. Les demandes de confirmation sont-elles effectuées à intervalles réguliers par les contrôles internes ou d'autres responsables ?	X		
11. Les réclamations pour dommage			

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

manquants, marchandises non conformes, sont-elles enregistrées ou contrôlées de toute autre façon aussitôt notifiées ?		X	
12. Les expéditions en consignation sont elles traitées séparément des ventes et exclues des comptes clients ?	X		
13. L'acceptation des traites et autre effets est-elle approuvée par un responsable ?	X		
14. Est-il tenu des registres détaillés par échéances des traites et autres effets qui soient rapprochés, chaque mois avec le compte du grand livre ?	X		
15. Les traites et autres sont-ils physiquement protégés par des moyens adéquats et détenus par une personne indépendante de celles qui tien les registres détaillés ?	X		
16. Un contrôle inopiné est-il effectué périodiquement par des contrôleurs internes ou par d'autres responsables qui examinent les traites et autres effets, demandent confirmation de tirés et effectuent des rapprochements avec les registre détaillés ?		X	
17. Les effets impayés, sont-ils rapidement portés à la connaissance d'un responsable ?	X		

d. Tous les encaissements sont correctement enregistrés « comptabilisés ».

Tableau 23: assuré que tous les encaissements sont correctement comptabilisés

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

Questions	Réponses		
1. Les recettes sont-elles déposées intégralement en banque tous les jours ?	X		
2. Tous les chèques reçus, sont-ils exclusivement endossés sur un compte bancaire de l'entreprise et ceci dès leur réception ?	X		
<p>3. Un contrôle est-il établi (procédures de l'enregistrement à l'arrivée du courrier) sur le montant des recettes quotidiennes reçues par la poste avant que les personnes qui accomplissent une des tâches de la liste ci-dessous, y aient accès (ou) l'accès à ces recettes est-il interdit aux personnes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qui prépare à partir des chèques reçus un document utilisé pour passer les écritures dans les comptes clients et les comptes des tiers ? • Qui passent les écritures dans les comptes clients ou qui y ont accès ? • Qui aident au rapprochement de la balance clients avec le compte collectif du grand livre et à l'analyse de la balance par ancienneté ? • Qui suivent les arriérés, approuvent l'annulation des créances irrécouvrables ou qui exercent un contrôle sur les comptes ou effets annulés ? • Qui autorise les prorogations d'échéance ou approuvent les remises, les retours des clients et les rabais accordés ? • Qui préparent ou enregistrent les factures ? • Qui enregistrent ou analysent les recettes diverses ? • Qui passent les écritures de centralisation dans le grand livre 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		<p>A deux niveaux a la réception ou en dépose le courrier et la comptabilisation.</p>

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de
la SARL EL RITADJ

des comptes collectifs ?			
4. Un contrôle est-il exercé sur les ventes comptant et autres recettes directes en espèces au moyen de reçus pré-numérotés ?		X	Non prévue de vente au comptant
5. Les totaux et le détail des montants reçus par la poste et par caisse, sont-ils rapprochés régulièrement avec les recettes enregistrées dans les livres par une personne indépendante de toutes les fonctions relatives à la trésorerie.	X		
6. Un contrôle efficace est-il exercé sur les recettes diverses ?	X		
7. La banque envoie-t-elle directement l'avis de crédit (des dépôts) à une personne qui n'a pas accès aux recettes et qui le compare avec : <ul style="list-style-type: none"> • Les recettes enregistrées dans les livres ? • Les contrôles initiaux, opérés sur les recettes provenant des ventes comptant et en espèces ? • Les contrôles initiaux, opérés sur les recettes par le courrier ? 	X X X		
8. Tous les avis de débits et de crédits et tous les documents retournés impayés sont-ils reçus directement et vérifiés par une personne qui n'a pas accès aux recettes ?	X		
9. Est-ce qu'il est interdit de recevoir des chèques à blanc ?	X		

C. Le travail sur le terrain

Dans cette étape on a répondu aux questions posées dans le questionnaire de contrôle interne.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

☞ *Les FRAP*

Durant l'étape de travail sur le terrain on a essayé de dégager les points forts et les points faibles du système, et chaque dysfonctionnement constaté on va essayer de porter une solution avec la rédaction des FRAP.

➤ **Les points forts du système**

L'un des points forts de système d'achats est l'existence d'une procédure d'achats qui organise de manière efficace de déroulement des opérations d'achats, ainsi le tableau comparatif des offres, on peut citer aussi :

- ✓ L'existence d'une vérification des documents ;
- ✓ Les marchandises achetées sont vérifiées à la réception (conformité par rapport aux commandes) ;
- ✓ La conservation de tous les documents qui concernent les commandes ;
- ✓ Tous les stocks sont identifiés, protégés et enregistré ;
- ✓ Tous les ventes sont correctement facturer.

➤ **Les points faibles du système**

A coté de ses points forts cités ci-dessus, on a relevé quelques défaillances qu'on va essayer de porter des recommandations pour quelques une dans les FRAP suivante :

FRAP N°01 :

Dysfonctionnement	Les personnes chargé de service réception sont les même qui s'occupe des achats.
Constat	Une grande charge de travaille.
Cause	Absence d'une bonne séparation des taches
Conséquence	Négligence d'importance de la fonction réception et son abandonnement.
Recommandation	Séparation des deux taches et de crée des nouveau poste de travail pour baissé la charges de travail.

Tableau 24: FRAP N°01



FRAP N°02 :

Dysfonctionnement	Les personnes qui vérifient les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas indépendantes du service achat.
Constat	S'approvisionner auprès d'un fournisseur même si ses prix sont supérieurs à ceux du marché
Cause	Il n'y a pas de séparation des tâches entre les chargés de l'approvisionnement et ceux de la vérification des prix.
Conséquence	Il peut y avoir une relation d'intérêt entre les fournisseurs et les personnes chargées d'étude des dossiers d'appel d'offre ; Risque de s'approvisionner au dessus des prix du marché.
Recommandation	Désigner des personnes indépendantes du service achats pour la vérification des prix pratiqués par les fournisseurs.

Tableau 25: FRAP N°02

FRAP N°03 :

Dysfonctionnement	Aucune explication n'est exigée dans le cas de non respect de la procédure de l'appel d'offre pour des achats importants.
Constat	Si un dossier de soumission est retenu sans remplir les conditions nécessaires, aucune explication n'est exigée.
Cause	Non-respect des principes de soumission ; Il peut avoir une relation d'intérêt entre le fournisseur et les personnes chargées d'étude des dossiers d'appel

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

	d'offre.
Conséquence	Risque de s'approvisionner au-dessus des prix du marché ; Risque de détournement de fonds
recommandation	Exiger des explications écrites en cas de non-respect des procédures d'appel d'offre

Tableau 26: FRAP N°03

3) La phase de conclusion

L'objectif de la phase de conclusion est la communication des résultats définitifs de la mission.

Cette phase contient les étapes suivantes :

- Le rapport provisoire;
- La réunion de clôture ;
- Le rapport final ;

A. Le rapport provisoire

Le rapport provisoire intègre les constats de forces et de faiblesses relevés au cours de la mission et les recommandations associées

Figure 5: rapport provisoire d'audit

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Mission : audit interne des fonctions achats, stocks et ventes.

Le 22/04/2019

Société auditée : SARL EL RITADJ.

Rapport provisoire d'audit interne

Destinataires :

- Direction générale
- Direction achats, stocks et ventes.

Rédigé par :

validé par :

M^{elle} LOUNIS Thinhinane

M^r DAHMOUN Nassim

Suite à l'avais favorable émis par la direction de l'entreprise pour procéder à l'audit des fonctions achats, stocks et ventes ; nous avons rédigé ce rapport afin d'émettre une opinion sur ces fonctions suite à notre mission.

Cette mission s'est déroulée au sein des services achat, stock et vente. Elle a concerné non seulement ces services mais également tous les services susceptibles d'être sollicités tout au long de la procédure d'achat stock et vente à savoir le service finances et comptabilité et service de trésorerie.

En plus de nos visites sur le terrain, on a fait appel aussi durant notre mission à un questionnaire de contrôle interne ainsi que à des entretiens avec un certain nombre de responsables.

Durant notre mission nous avons relevé un certain nombre de faiblesses pour lesquelles nous présentons les solutions présentées ci-dessous.

Faiblesse N°01 : Les personnes chargés de service réception sont les mêmes qui s'occupent des achats.

Recommandation : Séparation des deux tâches et de créer des nouveaux postes de travail pour baisser les charges de travail.

Faiblesse N°02 : Les personnes qui vérifient les prix pratiqués par les fournisseurs ne sont pas indépendantes du service achat.

Recommandation : Désigner des personnes indépendantes du service achats pour la vérification des prix pratiqués par les fournisseurs.

Faiblesse N°03 : Aucune explication n'est exigée dans le cas de non respect de la procédure de l'appel d'offre pour des achats importants.

Recommandation : Exiger des explications écrites en cas de non-respect des procédures d'appel d'offre.

Source : établi par nous même.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

B. La réunion de clôture

Cette réunion permet de clôturer techniquement par page, FRAP par FRAP, les différentes sections du rapport d'audit interne, et elle est sanctionnée par un procès verbal qui se présente comme suite :

Ouled moussa le 25/04/2019	
Mission : audit interne des fonctions achat, stock et vente.	
Société auditée : SARL EL RITADJ.	
<u>Procès verbal</u>	
Objet : réunion de clôture	
<u>Ordre du jour :</u>	
Examen du projet du rapport ;	
Approbation des recommandations ;	
Détermination du programme du suivi des recommandations.	
<u>Participant :</u>	
M ^{elle} LOUNIS Thinhinane	
<u>Les audités :</u>	
Les directeurs des services concernés	
Au cours de cette réunion les participants vont procéder à l'examen du projet d'audit et sa validation générale par les audités.	
Les auditeurs	les audités

Figure 6: procès verbal

C. Le rapport final

Le rapport d'audit interne communique aux principaux responsables concernés, pour action, et à la hiérarchie supérieure pour information, les conclusions d'audit concernant la capacité de l'entité auditée à accomplir sa mission, en mettant l'accent sur les dysfonctionnements pour que soient développées des actions de progrès.

Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ

Durant cette mission d'audit des services achat, stock et vente on a constaté que l'entité EL RITADJ contient beaucoup plus des dysfonctionnements dans la fonction d'achats et ces derniers on les a cités dans le rapport provisoire et on a proposé des recommandations qu'on souhaite qu'elle sera prise en considération.

On a remarqué aussi que l'entreprise EL RITADJ contient beaucoup plus des points forts tel que :

- ✓ Toutes les commandes d'achat sont fait dans les règles ;
- ✓ Touts les biens et services reçus ont bien été commandés ;
- ✓ Toutes les facteurs se rapportent à des biens ou des services effectivement reçus et sont correctement autorisé et enregistrés.
- ✓ Tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés ;
- ✓ Les stocks sont identifiés et protégés ;
- ✓ Tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés ;
- ✓ Toutes les sommes facturée sont recouvrables ;
- ✓ Tout encaissement fait l'objet d'un enregistrement correct.

Conclusion

A traves ce travail nous pouvons remarquer la place importante que prend l'audit interne et également le contrôle interne pour la détections des anomalies et les dysfonctionnements et d'essayer de les améliorées.

On distingué que EL RITADJ elle cherche à développé ces différentes services et il n'y à pas mieux que d'opter un t'elle dispositif notamment comme un outil d'aide à la décision, on remarque cela d'après les différentes analyser que on a peut collecter durant notre missions et l'importance d'informations acquises au cours de cette dernier.

Conclusion générale

Toute entreprise quelle que soit sa taille doit effectuer des vérifications permanentes qui peuvent aller d'un simple contrôle pour les petites entreprises, à un audit pour les plus grandes et ce dans le but de garantir la qualité de l'organisation et de l'information à travers la performance de l'entreprise.

En effet, un bon système de contrôle interne joue un rôle important dans le maintien, voire l'amélioration des performances d'une entreprise, mais ça-suffi pas face au développement sans cesse important de la concurrence, de l'émergence des structures géantes et de l'accroissement de la variabilité et de l'ampleur des risques associés à l'activité économique, toute entreprise doit focaliser ses efforts sur la recherche des facteurs de succès qui lui permettant de se maintenir et d'évoluer.

A travers notre étude de cas : **l'audit interne des fonctions achat, stock et vente au sein de la SARL EL RITADJ** nous a permis de vérifier à quel point l'audit interne est indispensable et important notamment dans l'évaluation du système de contrôle interne, par sa vérification de la bonne application des procédures mises en place ainsi que l'efficacité de ces procédures, d'où sa contribution par ses conseils et recommandations à l'efficacité du système de contrôle interne, il est donc primordial que la pratique de ce dernier ne soit pas négligée par toute organisation désirante à être performante et efficace.

Suite a notre mission et aux différentes entretiens que nous avons effectué au sien de cette organisation on essayer de répondre à la problématique qu'on posée à savoir :

A ce que le système du contrôle interne de la fonction achat, stocks et ventes au sein de la SARL EL RITADJ réponde t'il aux normes et aux exigences d'efficacité ?

C'est vrai que les procédures mise en œuvre par la **SARL EL RITADJ** lui permettent de facilité les taches et d'avoir un accès sur l'ensemble d'informations mais un système de contrôle interne lui-seule ne garantie pas une Vigilance à ce que les principales de régularité soient appliquées par les services, ma première impression a été malheureusement fausse, car le système du contrôle interne de la fonction achat vent et stock est faible.

A plusieurs reprises, l'audit interne donne à une organisation un avantage sur le degré de maîtrise de ses opérations. Sa finalité est l'amélioration constante du contrôle interne. Par nature, l'audit interne n'a aucun pouvoir sur la gestion des affaires de l'entreprise : c'est une fonction de contrôle et de conseil pur.

Conclusion générale

On conséquence on peut dire que cette mission nous a permis d'approfondir nos connaissances au sujet de contrôle interne et notamment sur l'audit interne et recueillir suffisamment d'information au sein de EL RITADJ et cela revient au bon encadrement et aux orientations qu'on a reçus au sein de cette entité.

Enfin, nous espérons que ce travail qui nous a permis, malgré la contrainte du temps, pourra servir de l'aide pour ses consultants et nous souhaitons que ce thème sera traité dans les meilleures conditions pour améliorer les résultats qu'on a portés.

Bibliographie

☞ Ouvrages et thèses

- BARBIER ETIENNE, « mieux piloter et mieux utiliser l'audit », Edition maxima, paris, 1999.
- Benoît Pigé, audit et contrôle interne, édition Litec, Paris, 1997.
- Bouhadida Mohamed, « Audit interne, Aspects théoriques et pratiques », édition pages bleues, Alger, 2017.
- Bouras Boukhalfa et SkanderNaim, La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise -étude de cas : BATICOMPOS Ben-Mansour Bejaia, mémoire de master, Bouira, 2015.
- CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013.
- Claude grenier et jean Bonnebouche, auditeur opérationnel, efficacité, efficience ou sécurité, 2eme édition, economica, paris, 1996.
- Fatima Zohra DRISSI, « les guides d'audit de gestion d'entreprise », édition BERTI, Alger, 2016.
- GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, « audit comptable et financier », édition economica, paris, 1999.
- G. Valin, L. Collins, « Audit et contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques », 4^{ème} édition, France, 1992.
- Herrbach. O, « le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique université des sciences sociales de Toulouse, thèse de doctorat, 08 décembre.
- HOWARD F.STETTLER, audit : principes et méthodes générales, édition publi-union, 1999.
- Jacques Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, 7ème édition, Editions d'organisation, paris, 2010.
- Jacques Renard, « *Théorie et pratique de l'audit interne* », 3eme Edition, Année 1984.
- J. Raffarage, F. Durions, «audit et contrôle des comptes », pubil-union, 1976.
- Khayarallah Belaid, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes, centre de publication universitaire, Tunis, 2005.

Bibliographie

- Khelassi Réda, les applications de l'audit interne, Houma éditions, Alger, 2010.
- KHELASSI Reda, « audit interne-audit opérationnel », édition : Houma, Alger, 2007.
- LEMANT, « La conduite d'une mission d'audit interne », édition Dunod, paris, 1995.
- L.D. Sawyer. The practice of modern internal auditing. 1981.
- LAURENT Philippe, TCHERKAWSKY Pierre, La pratique de l'audit opérationnel, Editions d'organisation, 1991.
- Lionel COLLIN, Gérard VALIN, « audit interne, principe objectif et pratique », 3^{eme} édition, Dunod 1986.
- MAHE HENRI de BOISLANDELLE, « dictionnaire de gestion », édition : economica, paris, 1998.
- MAIRESSE.M-P et OBERT.R, Comptabilité et Audit : Manuel d'applications ; 2^{eme} édition, édition Dunod, 2009.
- MARCADAL B. & MACQUERON P, initiation au droit des affaires, édition juridique, F. Lefebvre 1984.
- Mokhtar Belaiboud, guide pratique d'audit financier et comptable –avec étude de cas adapté au contexte Algérien-, la maison des livres, Alger, sans année, 2e édition.
- Mokhfi Amine, pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire, le huitième séminaire national sur la profession d'audit en Algérie: réalité et perspectives, université du 20 aout 1955 Skikda, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, 11, 12 octobre 2010.
- Nguyễn Hồng Tai, le contrôle interne: mettre hors risques l'entreprise, éditions l'Harmattan, Paris, 1999.
- O. LEMANT « la conduite d'une mission d'audit interne », DUNDO : 2^{eme} édition, 1995.
- Pascal Simons, audit financier, les éditions d'organisation, Paris, 1987.
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », édition d'organisation, Paris, 2000.
- Rédha Khelassi, « précis d'Audit fiscal de l'entreprise », édition BERTI, Alger, 2013.
- Raymond Vatier, audit de la gestion sociale, les éditions d'organisation, Paris, 1988.
- Raymond VATIER, Audit de la gestion sociale, Edition d'organisation, 1989.
- Raymond VATIER, Audit de la gestion sociale, Edition d'organisation, 1989.

Bibliographie

- SAWYER LAWRENCE.B, « la pratique de l'audit interne », 2^{ème} édition, IIA, 1976.
- SCHICK Pierre, « mémento d'audit interne », édition Dunod, paris, 2007.
- SFAYHI. N, guide pour utilisation des normes internationales d'audit, 2007.
- Vlaminick H, « histoire de la comptabilité », édition pragmos, paris, 1979.
- VAMPS, guide de mise en œuvre et cadre de référence du contrôle interne, 2004.

☞ Autres documentes

- COHEN E., « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001.
- HECHEM. A, résumé du guide de l'IFAC pour utilisation des normes internationales d'audit, 2006.
- IFACI « code de déontologique »
- L'article 40 de la loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, Journal officiel de la république algérienne, N°2, 13-01-1988.
- Mohamed Meziane, L'audit interne est au centre des enjeux économiques, journal El Watan, Samedi 30 juin 2012, N°6599, Algérie.
- NORME 2200 publiée par L'IFACI « Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », octobre, 2008 révisé octobre 2012.

☞ Site web

- Institut français de l'audit et de contrôle interne
- <https://WWW.PWC.lu/governance-risk-controls/docs/pwc-coso-2013.pdf>
- IIA, traduit par l'IFCI, introduction des normes, avec modification.
<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/IOS/temp/Normes%20Audit%20FR.pdf>.
- www.theiia.org
- <http://www.focusifrs.com/content/view/full/1881.%20%2012-03-2017>.

Table des matières



Remerciements

Dédicace

Liste des tableaux

Liste des figurantes

Sommaire

Introduction générale

Chapitre01 : aspect théorique d’audit interne	1
Section 01 : généralité sur l’audit	1
1. Historique d’audit	1
2. Définitions de l’audit	3
3. Objectif de l’audit	4
4. Les formes d’audit	4
a) En fonction de l’objectif de la mission :	4
b) En fonction de domaine d’investigation de la mission :	6
c) En fonction de l’intervenant :	6
d) En fonction de l’entité auditée :	7
Section02 : Généralité sur l’audit interne	7
1. Définition d’audit interne :	7
2. Les objectifs d’audit interne :	10
3. Les notions voisines d’audit interne :	10
a) L’audit interne et l’audit externe :	10
b) L’audit interne et le contrôle de gestion :	12
c) L’audit interne et l’inspection	13
4. Les caractéristiques de l’audit interne	15
a) L’indépendance	15
b) L’objectivité	15
c) L’universalité	15
d) La périodicité	16
5. Le comportement d’auditeur	17
a) L’intégrité :	17
b) Objectivité :	18
c) Confidentialité	18

Table des matières

d) Compétence	19
Section 03 : le contrôle interne	19
1. La définition du contrôle interne.....	19
2. Les principaux objectifs de contrôle interne	21
a) La bonne application des règles	21
b) L'utilisation optimale des ressources :	21
c) La qualité des informations	21
d) La sécurité et le maintien des actifs	21
e) L'identification et la prévention des risques	21
1. Les principes du contrôle interne.....	22
a) L'organisation	22
b) La séparation des tâches	22
c) L'intégration.....	23
1. Recoupement	23
2. Contrôle réciproque (contrôle mutuel)	24
d) La bonne information	24
e) La qualité du personnel	25
f) L'harmonie	25
g) L'universalité	26
h) L'indépendance	26
i) La permanence	27
3. Les dispositifs du contrôle interne :	27
a) Les Objectifs :	27
b) Les Moyens :	28
1. Les moyens humains :	28
2. Les moyens financiers :	28
3. Les moyens techniques :	28
c) Organisation :	28
d) Le Système d'Information :	29
e) Méthodes et Procédures :	29
f) La Supervision :	30
Conclusion	30
Chapitre02 : méthodologie, missions et outils d'audit interne	32

Table des matières

Section 01 : approche normative et méthodologique	32
1) Cadre de référence de la fonction de l’audit interne	32
1. Le code de déontologie	32
2. Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l’audit interne:	35
a) Les normes standards de l'audit interne:	35
b) Composition des normes de l'IIA :	35
c) Complément des normes de l'IIA :	36
2) Les missions de l’audit interne :	36
Les missions de l’auditeur interne sont classées en deux types ;	36
1. Les missions d’assurance :	36
2. Les missions de conseil :	37
3) Les outils de l'audit interne :	37
a) Les outils de description :	37
1. L'observation :	37
2. La narration :	38
3. La grille d'analyse des tâches :	38
4. Le diagramme de circulation :	38
b) Les outils d'interrogation :	39
1) Les sondages statistiques (Echantillonnage) :	39
2) Les interviews :	39
3) Les outils informatiques	40
1. Les outils de travail de l’auditeur :	40
2. Les outils de réalisation des missions :	40
3. Les outils de gestion du service :	41
4. L’informatique communicante :	41
c) Outils méthodologiques :	41
1. Les questionnaires du contrôle interne	42
2. La Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème : FRAP	42
3. Les rapports	42
Section 02 : méthodologie de conduite d’une mission d’audit interne	43
1) Origine de la méthodologie d’audit :	43
2) Utilité et avantages de la méthodologie	44
3) Les principes fondamentaux de la méthodologie	44

Table des matières

1. Simplicités :.....	45
2. Rigueur :.....	45
3. Relativité du vocabulaire :	45
4. Adaptabilité :.....	45
4) Les méthodes de l'audit interne:.....	46
5) Les trois phases fondamentales de la mission d'audit interne	46
a) Phase de préparation :	46
1. Ordres de mission.....	47
2. L'étape de familiarisation	47
b) Phase de réalisation :.....	49
c) La phase de conclusion (rapport)	52
Section 03 : le contrôle interne et l'audit interne	54
1) La relation entre le contrôle interne et l'audit interne.....	54
2) Les composantes du contrôle interne	54
a) L'environnement de contrôle	55
b) Les processus d'évaluation des risques de l'entité	55
c) Le système d'information.....	56
d) Les activités de contrôle.....	56
e) Le suivi des contrôles.....	56
3) Les acteurs et limites du contrôle interne.....	57
a) Les acteurs du contrôle interne	57
1. Le conseil de surveillance et comité d'audit	57
2. La direction générale ou le directoire.....	57
3. L'audit interne	57
4. Le personnel de l'entité	57
5. Les acteurs externes à l'entité	58
b) Les limites du contrôle interne.....	58
1. Le facteur humain	59
2. Les contraintes financières	59
3. Les changements organisationnels et l'attitude du management	59
4. Les outils du contrôle interne	60
a) L'organisation:	60
b) Le contrôle de 1 ^{er} niveau:.....	60

Table des matières

c) Le contrôle de gestion:	60
d) L'audit interne	61
e) L'audit externe (Ou consultants externes):	61
f) Contrôles ciblés d'opérations :	61
g) Existence de délégations formalisées et appropriées :	61
h) Supervision des délégations :	61
i) Séparation des fonctions (tâches) :	61
j) Description des traitements informatiques et des logiciels :	62
k) Restriction des accès :	62
l) Protection physique :	62
m) Autocontrôle :	62
Conclusion	62
Chapitre 03 : audit des cycles achats, stocks et ventes de la SARL EL RITADJ	65
Section 01 : identification de la SARL EL RITADJ	65
1) Présentation de l'entreprise	65
a) Fiche signalétique :	65
b) Organisation :	66
c) Les ressources :	66
d) Gammes des produits fabriqués	67
e) Description et fonctionnement des activités de l'entreprise :	69
f) EL RITAD ce caractérise par :	71
2) Présentation générale du site:	72
1. Situation géographique:	72
➤ Inventaires des équipements utilisés :	74
➤ Renforcement et renouvellement de son outil de production :	75
➤ Les émissions atmosphériques :	75
➤ Sources des déchets solides :	76
➤ Les gammes des produits fabriqués sont :	76
Section 02 : audit des cycles achat, stock et ventes :	77
1) La phase de préparation	78
☞ Ordre de mission;	78
☞ La prise de connaissance ;	78
☞ Identification des risques ;	78

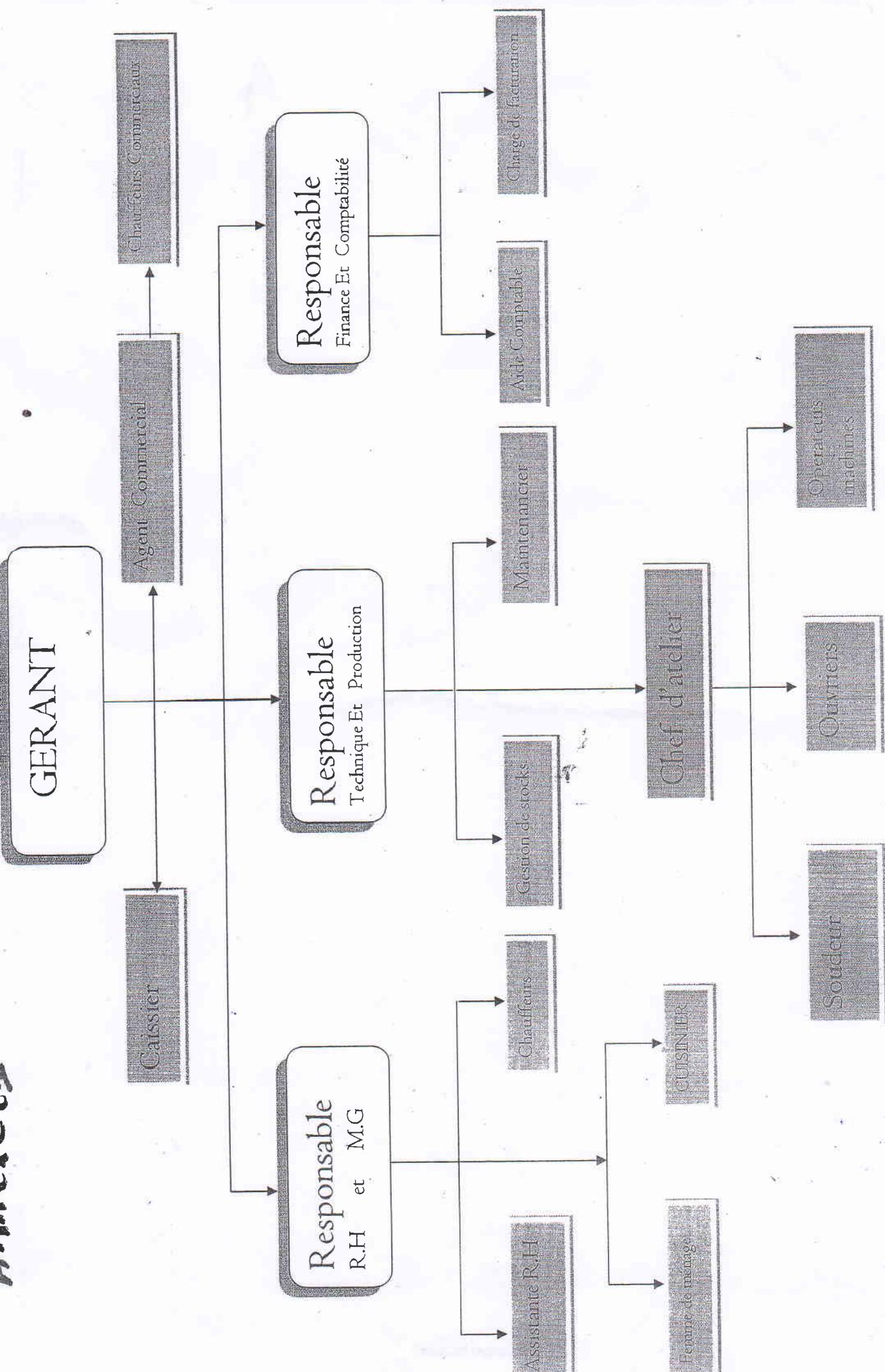
Table des matières

☞ Définition des objectifs.....	78
a) Ordre de mission.....	78
1. Prise de connaissance.....	79
A. Le questionnaire de prise de connaissance.....	79
B. Le plan d'approche.....	79
C. La grille d'analyse des taches:.....	80
D. Le diagramme de circulation des documents.....	82
2. Identification des risques.....	84
A. Le questionnaire du contrôle interne.....	84
3. Définition des objectifs « rapports d'orientation ».....	87
2) La phase de réalisation.....	89
a) La réunion d'ouverture.....	89
b) Le programme d'audit.....	89
c) Le questionnaire de contrôle interne.....	90
➤ Audit du cycle des achats.....	91
A. Toutes les commandes d'achat sont faites dans les règles (exhaustivité).....	91
a. Tous les biens et services reçus ont fait l'objet d'une commande (exhaustivité et comptabilisation).....	92
b. Toutes les factures se rapportant à des biens ou des services effectivement reçues, sont correctement autorisées et enregistrées (comptabilisation et existence).....	93
c. Tous les décaissements sont correctement autorisés et enregistrés (comptabilisation).....	95
➤ Audit de stock.....	98
A. Les stocks font l'objet d'un contrôle comptable adéquat (comptabilisation). 98	
B. Tout stock est identifié enregistré et protégé (exhaustivité).....	99
➤ Audit du cycle de vente.....	103
A. Tous les produits expédiés sont correctement facturés et enregistrés « comptabilisés ».....	103
B. Toutes les sommes facturées sont recouvrables (exhaustivité et comptabilisation).....	105
d. Tous les encaissements sont correctement enregistrés « comptabilisés ».	
107	
C. Le travail sur le terrain.....	109
☞ Les FRAP.....	110

Table des matières

➤ Les points forts du système	110
➤ Les points faibles du système	110
3) La phase de conclusion.....	112
A. Le rapport provisoire	112
B. La réunion de clôture	114
C. Le rapport final	114
Conclusion.....	115
Conclusion générale	
Bibliographié	
Annexe	
Table des métiers	

NUMEROUS





SARL EL RITADJ

Tréfilage & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000.00

RC : 12 B 0726263
ART : 35201841121
NIF : 001235072626342
COMPTE : CPA ROUIBA 00178
RIB : 00178 4000039195 80

Facture N° : 2019-00357

Date Facture : 12/05/2019 Code Client : CLD0835

N° Registre : 3647090 A 09-35/00

R.S / Nom : SABRI YACINE

M.F / NIF : 187350503559146

Adresse : CITE 351 LOGTS BT 19 N° 64 COMMUNE DE BOUMERDES,
BOUMERDES

N° d'Article : 35010891964

NIS :

1/1

Référence	Désignation	Quantité	unité	Prix H.T	TVA	Total H.T
PRD0025	TREILLIS SOUDE 3.5*2M*25ML(16*17)	1,980	Kg	85.00	19	168,300.00

SABRI Yacine
E.T.B.P.H / T.C.E
Location d'Engins & Matériels
Pour le Bâtiment et Travaux Publics
Cité 351 Logts. Bt. 19 N°64
Boumerdes -RC:35/00-3647090 A 09

Nombre de Produits : 1

Taux	Base H.T	Montant
19.00	168,300.00	31,977.00

SARL EL RITADJ
Service Facturation
Zone Industrielle Section 02
Gr. Pr. N°217 & 218 OULED MOUSSA
Boumerdes / R.C: 35/00-0726263 B 12

Total H.T 168,300.00

Total TVA 31,977.00

Timbre 0.00

Net à Payer 200,277.00

Facture Arrêté(e) à la somme de :

Deux cents mille deux cent soixante dix sept D.A

Mode règlement	Valeur	N° Pièce
Chèque	200,277.00	BDL/AGENCE BOUMERDES 3934866 12/05/2019

FC 357/2019

Chèque N°: 3934866
Série: CR



DA 200 277,00

Payez contre ce chèque Deux cent mille Deux cent Admewha mqaibil hada alshik

SOIXANTE DIA SEPT DINARS.

A l'ordre de SARL EL RITADJ

Payable à
Agence: BOUMERDES 165
COMPLEXE SOUMMAM R.N 24
35000 BOUMERDES

0400561

بوقري

00500165400237881029
MREISABRI YACINE
N03 CITE 350 LOGTS BT 47
35000 BOUMERDES

Boumerdes Le 12/05/2019

في

PRIERE DE NE RIEN ECRIRE SUR LA ZONE BLANCHE

3934866

00500165400237881029

FC 357/2019

Le: 12/05/2019

M: SARL EL RITAJ

Ouled Mokrassa Boumerdes



Bon de Commande

N°

N°	QTE	DESIGNATION	P.U.	MONTANT
01	1980kg	Treillis à souder 3.5*2M*2M		



SARL EL RITADJ
Tréfilage & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000.00

N° RC : 12 B 0726263
N° ART : 35201841121
N° NIF : 001235072626342
N° RIB : 021000351130023804 14

Facture N° : 2018-00027

Date Facture : 15/02/2018 Code Client : CLD0663

N° Registre : 98A3813995

R.S / Nom : NEMROUD AMAR

M.F / NIF : 196844180065617

Adresse : CITE CHOUAL BAT A 08 AIN -DEFLA, AIN-DEFLA

N° d'Article : 44016607814

NIS :

1/1

Référence	Désignation	Quantité	unité	Prix H.T	TVA	Total H.T
PRD0004	FIL D'ATTACHE 1.1MM	1,600	Kg	92.00	19	147,200.00
PRD0011	POINTES 70 MM	1,000	Kg	90.00	19	90,000.00



BENSSAAD Lynda
Chargée de la Facturation

SARL EL RITADJ
Service Facturation
Zone Industrielle Section 02
Gr. Pr. N° 217 & 218 OULED MOUSSA
Boumerdes / B.C. 35/00-0726263-B 12

Nombre de Produits : 2

Taux	Base H.T	Montant
19.00	237,200.00	45,068.00

Total H.T 237,200.00

Total TVA 45,068.00

Timbre 0.00

Net à Payer 282,268.00

Facture Arrêté(e) à la somme de :

Deux cent quatre-vingt deux mille deux cent soixante huit D.A

Mode Règlement : A Terme

Saisie
J/Venté

SARL EL RITADJ

Age & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000.00

N° RC : 12 B 0726263

N° ART : 35201841121

N° NIF : 001235072626342

N° RID : 021000351130023804 14

COMMANDE N° :

FC N° : 0002712008

وصل طلب رقم : 01/98.



Doit à : SARL EL RITADJ

المطلوب من :
SARL EL RITADJ
Boulevard MOUSSA Boumades.

Le : 15/02/98. في :

مرجع REFERENCE	الكمية QUANTITE	التعيين DESIGNATION	سعر الوحدة Prix Unitaire	المجموع TOTAL
	1.600	فيل فيتايلة . 1.1 m .		
	1.800	فويتس 7 m		



القرض الشعبي الجزائري
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

Entreprise Publique Economique, Société par actions au capital de 48.000.000.000 DA
Siège Social : 02, Boulevard Colonel Amirouche - Alger - 16000
Tél. : (023) 50 32 62 à 63 - 50 32 65 - 50 32 67 - 50 32 79 - 50 35 78 - 50 36 25 - Fax : (023) 50 32 64 - 50 32 95
BORDEREAU DE VERSEMENT ESPECES No 388053

FC N° : 00027/2018

4000039195-80

2 Aout

2018 à 11:59

N° COMPTE:

LE:

Agence : 00178 AGENCE ROUTBA
Devise : DZD DINAR ALGERIEN
Guichet : 22 RETRAIT/VERSEMENT DEVICES
Caisse : 101 CAISSE SEC DINARS ALGERIEN
Guichetier : 6056

SARL EL RITADJ
ZONE INDUSTRIELLE LOT 02 GRP
217 ET 218
35011 OULED MOUSSA
ALGERIE Article : 4401803

Gestionnaire: CHARGE CLIENTELE CATEGORIE 1B

Motif : NEMROUD AMAR

NIS :

Reference	Description	Montant	Unité	Taux H.T.	TVA	Total
Montant versement	282.268,00	DZD				
Timbre	0,00	DZD				
				92,00	10	0,00
				90,00	12	

Mr. BENHADDA Small
Caissier Marin DNS

Nous portons au credit du compte no 4000039195-80 DZD : 282.268,00
Valeur : 05/08/2018
soit deux cent quatre vingt deux mille deux cent soixante huit DZD

CLIENT : GUILCHETIER

OPERATION EFFECTUEE

BENSSAÏD
Chargée de la Facturation

SARL RITADJ
Service Facturation
Zone Industrielle Section 02
Gr. Pr. N° 217 & 218 OULED MOUSSA
Boumerdes / B.C. 35/00-0726263 B-12

Nombre de Produits : 2

Taux	Base H.T	Montant
19.00	237,200.00	45,068.00

Total H.T	237,200.00
Total TVA	45,068.00
Timbre	0.00
Net à Payer	282,268.00

Facture Arrêté(e) à la somme de :

Deux cent quatre-vingt deux mille deux cent soixante huit D.A

Mode Règlement : A Terme

Saisie
J/vente



SARL EL RITADJ

Tréfilage & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000.00

RC : 12 B 0726263

ART : 35201841121

NIF : 001235072626342

COMPTE : CPA ROUIBA 00178

RIB : 00178 4000039195 80

Bon de Livraison N° : BL19-00338

Date du B.L : 05/05/2019

Dépot Dépôt Principal

R.S/Nom Client : SARL ZHDI

Référence Facture : 219-00338

Adresse client : CITE FRANTS FANON N° 04 LOT N° 01, BOUMERDES

1/1

Référence	Désignation	unité	Quantité
PRD0004	FIL D'ATTACHE 1.1MM	Kg	1,098.644
PT0001	POINTES 100 MM	Kg	1,250

Nbr Produits : 2



SARL EL RITADJ

Tréfilage & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000.00

RC : 12 B 0726263
ART : 35201841121
NIF : 001235072626342
COMPTE : CPA ROUIBA 00178
RIB : 00178 4000039195 80

Facture N° : 2019-00337

Date Facture : 05/05/2019 Code Client : CLD0425

N° Registre : 11B1004747

R.S / Nom : SARL YALDIZ HAN INSAAT

M.F / NIF : 001116100474752

Adresse : CITE LOUZ APT N° 265 -BABA HASSEN, ALGER

N° d'Article : 16470160111

NIS :

1/1

Référence .	Désignation	Quantité	unité	Prix H.T	TVA	Total H.T
PT0001	POINTES 100 MM	3,000	Kg	85.00	19	255,000.00
PT0006	POINTES 70 MM	2,000	Kg	85.00	19	170,000.00
PT0005	POINTES 60 MM	2,000	Kg	85.00	19	170,000.00
PRD0025	TREILLIS SOUDE 3.5*2M*25ML(16*17)	11,220	Kg	85.00	19	953,700.00
PRD0031	TREILLIS SOUDE 4.5*2M*40ML (16*17)	14,700	Kg	85.00	19	1,249,500.00
PRD0030	TREILLIS SOUDE 3.5*2M*50ML (16*17)	9,730	Kg	85.00	19	827,050.00
PRD0004	FIL D'ATTACHE 1.1MM	44,244.720	Kg	89.00	19	3,937,780.08

Nombre de Produits : 7.

Taux	Base H.T	Montant
19.00	7,563,025.21	1,436,974.79



Total H.T 7,563,030.08

Remise 4.87

Total TVA 1,436,974.79

Timbre 0.00

Net à Payer 9,000,000.00

Facture Arrêté(e) à la somme de :

Neuf millions D.A

Mode règlement	Valeur	N° Pièce
Chèque		SGA/AGENCE OULED FAYET 0026168 24/04/2019



SARL EL RITADJ

TREFILAGE & TRANSFORMATION DE FER EN ACIER
CAPITAL SOCIAL 70 000 000.00 DA

R.C N°: 35/00-0726263 B 12

N°IF: 001235072626342

N° ART: 35201841121

Ouled Moussa le 26/05/2019

**Doit : ALGERIAN QATARI
STEEL**

BON DE COMMANDE N°0022/2019

N°	Désignation	Qnté	Unité	Obs

Cachet et Signature



BON DE CHARGEMENT (Treillis soudé)

La date :

Nom de clients :

Le commercial :

Chef de groupe :

Produits	Quantité demandé	Quantité chargé	OBS
Treillis soudé 3.5x2mx20 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx25 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx30 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx35 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx40 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx45 ml (16x17)			
Treillis soudé 3.5x2mx50 ml (16x17)			
Treillis soudé 4.5x2mx40 ml (16x17)			
Treillis soudé plaque 4.5x2mx40 ml (15x16)			



SARL EL RITADI
Tréfilage & Transformation de fer en acier
Cap

BON DE CHARGEMENT

DATE : / / 2019

NOM DE CLIENT

NOM DE CHEF DE GROUPE

COMPLETE PAR COMMERCIAL

COMPLETE PAR CHEF DE GROUPE

السلك/كلغ	/كلغ/POINTE
	P 020
	P 025
	P 030
	P 040
	P 050
	P 060
	P 070
	P 085
	P 100
	P 120

السلك/كلغ			POINTES/كلغ	
1		10	P 020	
2		11	P 025	
3		12	P 030	
4		13	P 040	
5		14	P 050	
6		15	P 060	
7		16	P 085	
8		17	P 070	
9		18	P 100	
10			P 120	



SARL EL RITADJ
Tréfilage & Transformation de fer en acier
Capital social 70 000 000 00

BON DE CHARGEMENT(TIGE)

La date :

Nom de clients :

Le commercial :

Chef de groupe :

<i>Produits</i>	<i>Quantité demandé</i>	<i>Quantité chargé</i>	<i>OBS</i>
TIGE 2.27 κ			
TIGE 2.38 λ			
TIGE 2.47			
TIGE 2.58 μ			
TIGE 2.95 κ			



SARL EL RITADJ
CAPITAL SOCIAL 70 000 000.00DA
Tréfilage & Transformation de fer en acier

R.C N° 35/00-0726263 B12
N°IF: 001235072626342
N°ART: 35201841121

Le poids de bon de chargement	Le poids des palettes	Le poids des cartons	Le poids de la balance industrielle	Ecart	observation

SARL EL RITADJ

TREFILAGE, ETIRAGE, LAMINAGE ET PROFILAGE DE L'ACIER COURANT
ZONE INDUSTRIELLE OULED MOUSSA-BOUMERDES

RC:12B0726263

ART:35201841121

IF:001235072626342

Bon de Vente N° : 2019-01085

Date : 15/05/2019

Code Client : CLD0858

Client : COSIDER G 146

Adresse : BAB ZOUAR, BOUMERDES

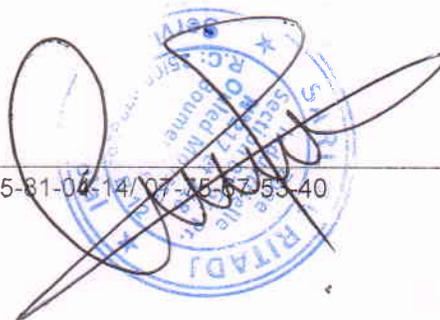
1/1

Référence	Désignation	Quantité	unité	Prix Unitaire	Total
PRD0003	FIL DATAHE 1.10 MM	499	Kg	130.90	65,319.10
Nbr Produits : 1				Net à Payer	65,319.10

Solde au 12/05/2019	66,039.05
Montant réglé	0.00
Nouveau Solde	131,358.15

Mode Règlement : A Terme

FIX :024-93-25-81/80 MOB:07-75-68-17-08/ 07-75-68-20-82/ 07-75-81-04-14/ 07-45-67-53-40



Résumé

La performance provient d'une remise en cause, par un comportement innovateur.

Les pratiques de la gestion doivent de plus en plus faire appel à des méthodes modernes, seules aptes à assurer la pérennité de l'entreprise. L'audit, constitue à cet égard, un moyen, s'est perçu à sa juste valeur, à même de hisser l'entreprise algérienne. L'audit de ce point de vue, reprend sa place et devient un élément de la volonté de changement et de progrès dans le but d'évoluer et c'est ce qui caractérise la performance.

Abstract

The performance comes from a questioning, by an innovative behavior. Management practices must increasingly call on modern methods, the only ones capable of ensuring the sustainability of the company. In this respect, the audit constitutes a means, if properly perceived, to hoist the Algerian company. The audit of this point of view resumes its place and becomes an element of the will of change and progress in order to evolve and that is what characterizes the performance.

LOUNIS Thininane