

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCE, DES SCIENCES
COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION

Département des sciences de 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

Organisation et conduite de la fonction d'audit

Interne

Cas d'audit interne de CEVITAL SPA. Bejaïa.

Présenté par :

- *M^{elle}* :AISSANI SABRINE

- *M^{elle}* :AOUDIA RAZIKA

Promoteur :

M^r : BERRABAH BILAL

« *Promotion 2019* »

Remerciements

Tout d'abord, nous tenons à remercier DIEU le tout-puissant, de nous avoir guidés à travers nos choix et notre travail.

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude et notre vive reconnaissance à notre promoteur monsieur BERRABAH Bilal, qui bien voulu assurer la direction de ce mémoire.

Nous le remercions infiniment pour sa grande contribution à l'aboutissement de ce travail, sa disponibilité, ses remarques pertinentes et judicieuses. Nous remercions également l'ensemble du personnel du complexe CEVITAL et plus particulièrement ceux de la direction finance et comptabilité à sa tête monsieur JOUNES Mourad.

Nous adressons nos sincères remerciements à tous ceux qui nous ont aidés et soutenus de près ou de loin durant notre mission.

Dédicaces

A Dieu le tout miséricordieux, ton amour, ta miséricorde et tes grâces à mon endroit m'ont fortifié dans la persévérance et l'ardeur au travail.

Je dédie ce mémoire

A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études,

A mes chères sœurs NADJEE, MERJEM, ET SABAH pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral,

A mes chers frères, NOUREDINE, ABDERRAHMAN pour leur appui et leur encouragement,

A mon cher mari MOHAMMED qui m'a toujours soutenu, Et encourager,

A toute ma famille pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire,

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infailible,

Merci d'être toujours là pour moi.

Razika

Dédicaces

A Dieu le tout miséricordieux, ton amour, ta miséricorde et tes grâces à mon endroit m'ont fortifié dans la persévérance et l'ardeur au travail.

Je dédie ce mémoire

A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études,

A mes chères sœurs SIHEM, CHAÏNEZ, ET SARAH pour leurs encouragements permanents, et leur soutien moral,

A mon cher frère LARBI pour son appui et son encouragement,

A mon cher futur mari ZAKARIA qui m'a toujours soutenu,

Et encourager,

A toute ma famille pour leur soutien tout au long de mon parcours universitaire,

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infailible,

Merci d'être toujours là pour moi.

SABRINE

sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : compréhension du champ de l’audit interne.....	4
Section 1 : l’appréciation du contrôle interne.....	5
I-1-définition du contrôle interne.....	5
I-2 –objectifs du contrôle interne.....	5
I-3- les principes fondamentaux du contrôle interne.....	7
I-4-les fonctions voisines de l’audit interne.....	9
Section2 : généralité sur l’audit interne.....	15
II-1- évolution de l’audit interne.....	15
II-2- le cadre professionnel de la pratique de l’audit interne.....	17
1-definition d’audit interne.....	17
2-normes professionnelles et la pratique d’audit interne.....	18
3-code déontologie.....	21
II-3 - caractéristiques de la fonction d’audit interne.....	23
II- 4 -objectif de l’audit interne.....	23
Section3 : Typologies de l’audit interne.....	23
III- 1 -L’audit comptable et financier	24
III- 2- L’audit opérationnel.....	24
III-3 -L’audit de direction ou de management.....	24
Section4 : Le profil de l’auditeur.....	25
II-1-les qualités de l’auditeur.....	25
II-2 -qualification de l’auditeur.....	26
II-3-les missions de l’auditeur interne.....	26
Chapitre II : conduite d’une mission d’audit interne.....	29
Section1 : les étapes d’une mission d’audit interne	30
I-1-phase de préparation.....	30
I-2-phase de réalisation.....	32
I-2-phase de clôture.....	32
Section2 : les outils et techniques de l’audit interne.....	34
II-1-les outils d’interrogation.....	34
II-2 -les outils descriptifs.....	40
II-3 - les techniques de recherche de preuves.....	43
Section3 : le déroulement de la mission d’audit interne.....	45
III-1- définition de la mission d’audit interne.....	45
III-2 - les critères de la mission d’audit.....	45
III-3-principes fondamentaux de la méthodologie.....	50
Section4 : les apports de l’audit interne.....	52
IV-1-Identification et maîtrise du risque de l’entreprise par l’audit interne.....	52
IV-2-L’audit interne comme outil d’aide à la prise de décision.....	56
Chapitre3 : démarche pratique de la mission d’audit interne.....	61
Section 1 : Présentation de l’organisme d’accueil.....	62
I-1-Présentation du complexe cevital agro-industrie.....	62
I-3-Présentation de la direction des finances et comptabilité(DFC).....	64
Section 2 : L’audit de la fonction d’achat.....	66
II-1-Présentation de la fonction d’achat.....	66
II-2-Déroulement de la mission d’audit de la fonction d’achat au sein de CEVITAL Agroindustrie.....	70
Conclusion générale.....	99

Introduction Générale

Les différentes évolutions du monde économique ont mis en évidence une exigence accrue d'une comptabilité claire et précise reflétant fidèlement la réelle situation économique de l'entreprise.

Les dirigeants de nos entreprises demandent des informations financières plus actualisées et se dotent grâce au système d'information d'outils de plus en plus performants pour y arriver.

Cependant la fonction d'audit interne demeure incontournable, il revêt ainsi un aspect stratégique d'alerte et d'anticipation des risques.

Dans un environnement en perpétuelle turbulence où la gestion des risques constitue un défi majeur du management et occupe une place plus importante dans les préoccupations des directions d'entreprise, l'auditeur interne est désormais un acteur privilégié du processus de management des risques.

En effet, la reconnaissance de l'audit interne en tant que fonction clef pour l'efficacité ou la performance du dispositif de contrôle interne, lui confère la légitimité nécessaire pour jouer un rôle prépondérant au sein de l'organisation.

Partant de ce constat, l'auditeur interne n'est plus perçu comme un contrôleur mais comme un partenaire ayant un rôle défini et une action indépendante qui lui permet de maîtriser les risques qui peuvent menacer le développement et la croissance de l'entreprise.

La valeur ajoutée de l'audit interne trouve alors son origine dans son contact direct et permanent avec les dirigeants de l'entreprise mais aussi avec tous les organes de l'entreprise.

Par soucis d'assurer une croissance durable et pérenne, les entreprises doivent d'autant plus maîtriser les risques qu'elles encourent.

L'audit interne se définissant aujourd'hui comme une activité indépendante et objective qui donne ou s'efforce de garantir à l'entreprise la bonne maîtrise de ses opérations et permet de contribuer à l'amélioration des processus et à créer de la valeur ajoutée.

Au sein des grandes entreprises nous sommes confrontés de plus en plus aux questions d'auditeurs internes sur le respect des procédures déterminés par nos organes de contrôle interne.

Bien que très bien connue au sein des services financiers de l'entreprise, dans les unités opérationnelles, la fonction et la mission d'auditeur interne sont généralement perçues comme un organe de contrôle et d'inspection au service des dirigeants de l'entreprise.

Les auditeurs sont appelés à aider les services, unités opérationnelles et autres organes de l'entreprise à adapter leurs modes de gestion aux exigences d'un environnement plein d'incertitudes, et, à prévoir et à maîtriser tous genres de risques.

En effet, la dernière crise financière internationale a révélé que l'audit interne (contrôle, management des risques, gouvernance) constitue la pierre angulaire de la maîtrise des activités des entreprises.

Une analyse approfondie de notre problématique nous a amenés à nous poser la question suivante :

Quelle est la pertinence de la fonction d'audit interne dans l'organisation de l'entreprise CEVITAL ?

Cette problématique peut être scindée en plusieurs questions secondaires qui se posent dans les termes suivants :

- L'audit interne a-t-il vraiment une importance pour l'entreprise?
- A quoi consiste le cercle de déroulement d'une mission d'audit interne ?
- Le service d'audit interne de l'entreprise CEVITAL apporte-il une valeur ajoutée à l'entreprise ?

A cet effet, nous avons émis les hypothèses de recherche suivantes :

Hypothèse 1 : l'auditeur interne est concerné principalement, dans le cadre de sa mission au sein de l'entreprise, par des tâches de vérification, de contrôle de la conformité et l'évaluation de la structure dans laquelle il opère.

Hypothèse 2 : Le déroulement d'une mission d'audit interne exige de la simplicité pour la meilleure méthode possible.

Hypothèse 3 : Cette fonction permet d'atteindre les objectifs de l'entreprise, améliore son système de contrôle interne et lui apporte une réelle valeur ajoutée.

Introduction générale

A cet effet l'audit interne, apporté comme outil de création de la valeur ajoutée, l'enjeu principal est de faire ressortir les moyens par lesquels un tel dispositif permet de créer davantage de la valeur ajoutée.

En effet, tout travail de recherche utilise une méthodologie propre de résultat visant à prédire, prescrire, comprendre ou expliquer. Ainsi, notre approche était de nature déductive qui part des observations: analyse documentaire auprès de centre de lecture, navigation internet enquête sur le terrain auprès de responsables de l'entreprise et ce afin d'apporter des réponses aux différentes questions que nous avons donné.

Il importe donc de vérifier avec précision la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise, la situer par rapport aux autres systèmes de contrôle (contrôle de gestion, contrôle interne, SMQ et audit externe) et s'assurer de sa capacité à contribuer à l'amélioration de la performance au sein de l'entreprise.

C'est pourquoi l'orientation prise dans ce présent mémoire est de tenter de définir comment l'audit interne contribue-t-il à l'atteinte des objectifs financiers et opérationnels que l'entreprise CEVITAL s'est au préalable fixés et dont dépend sa réussite.

Afin d'apporter des éléments de réponse pertinentes à ces interrogations, nous avons adopté un plan de travail subdivisé en trois chapitres.

Le premier chapitre consiste à donner une présentation globale sur le cadre conceptuel d'audit interne son objectif de définir la proximité qui lie l'audit interne avec ses fonctions voisines (audit externe, contrôle interne).

Le second chapitre a pour objet de nous montrer la conduite d'une mission d'audit interne et son déroulement.

Le troisième chapitre comprend le cas pratique effectué au sein de l'entreprise CEVITAL qui nous a amené à mettre en évidence nos connaissances théoriques et ce afin de faire démontré la démarche de la mission d'audit interne.

Chapitre I
Compréhension du champ
D'audit interne

Compréhension du champ D'audit interne

Les entreprises, les organisations sont en permanence confrontées à l'amélioration de leurs performances dans un environnement qu'elles souhaitent sécuriser.

Cette amélioration est de plus en plus recherchée au travers d'une décentralisation de la prise de décisions pour en assurer la pertinence et la mise en œuvre rapide.

Dans ces conditions, le chef d'entreprise, le dirigeant est naturellement amené à s'interroger sur la maîtrise du fonctionnement de l'organisation, par lui-même et ses collaborateurs.

La fonction d'audit interne donne à cet égard l'assurance raisonnable que les opérations menées, les décisions prises sont « sous contrôle » et qu'elles contribuent donc aux objectifs de l'entreprise. Et si tel n'était pas le cas, elle apporterait des recommandations pour y remédier.

Pour ce faire, l'audit interne évalue le niveau du contrôle interne, c'est-à-dire la capacité des organisations à atteindre efficacement les objectifs qui leur sont assignés et à maîtriser les risques inhérents à leur activité.

Elaboré en quatre sections, ce chapitre se propose dans une première section, l'appréciation du contrôle interne. La deuxième section traite la généralité sur l'audit interne , la troisième section les typologies de l'audit interne, et Enfin nous proposons de présenter dans la Quatrième section le profit de l'auditeur.

Section1 : l'appréciation du contrôle interne

Le contrôle interne est l'ensemble des moyens mis en place par la direction d'une entreprise en vue d'atteindre un certain nombre d'objectifs. Lors de la conception d'un processus de contrôle interne les concepteurs doivent obligatoirement tenir compte des principes de base, ainsi que des composantes de contrôle interne.

I.1. définition du contrôle interne

Le **contrôle interne** est un dispositif mis en œuvre par la direction d'une administration (privée comme les entreprises ou publique comme les ministères) pour lui permettre de maîtriser les opérations à risques qui doivent être faites par elle.

Ses ressources sont pour cela mesurées, dirigées et supervisées de façon à permettre au management de réaliser ses objectifs.¹

C'est une notion fondamentale du management des entreprises et des administrations qui va amener dans les années à venir leur restructuration en profondeur.

I.2. Les objectifs du contrôle interne

- **Maîtrise de l'entreprise** : diriger l'entreprise de façon à assurer sa pérennité dans le Cadre de la réalisation des objectifs fixés.

- **Sauvegarde des actifs** : veiller à la protection des biens constituant le patrimoine de L'entreprise. Cela concerne non seulement les actifs immobilisés de toute nature, les Stocks, les actifs immatériels, mais également :

- la ressource humaine qui constitue l'élément le plus précieux du patrimoine de

L'entreprise ;

- l'image de l'entreprise qui peut se trouver détruite par un incident dû à une

Mauvaise maîtrise des opérations.

- **Assurer la qualité de l'information**: contrôler l'exactitude de l'information et assurer ;

¹. SCHICK Pierre, VERA Jacques, BOURROUILH-PAREGE Olivier, « Audit interne et référentiels de risques », ÉditionDunod, Paris, 2010.

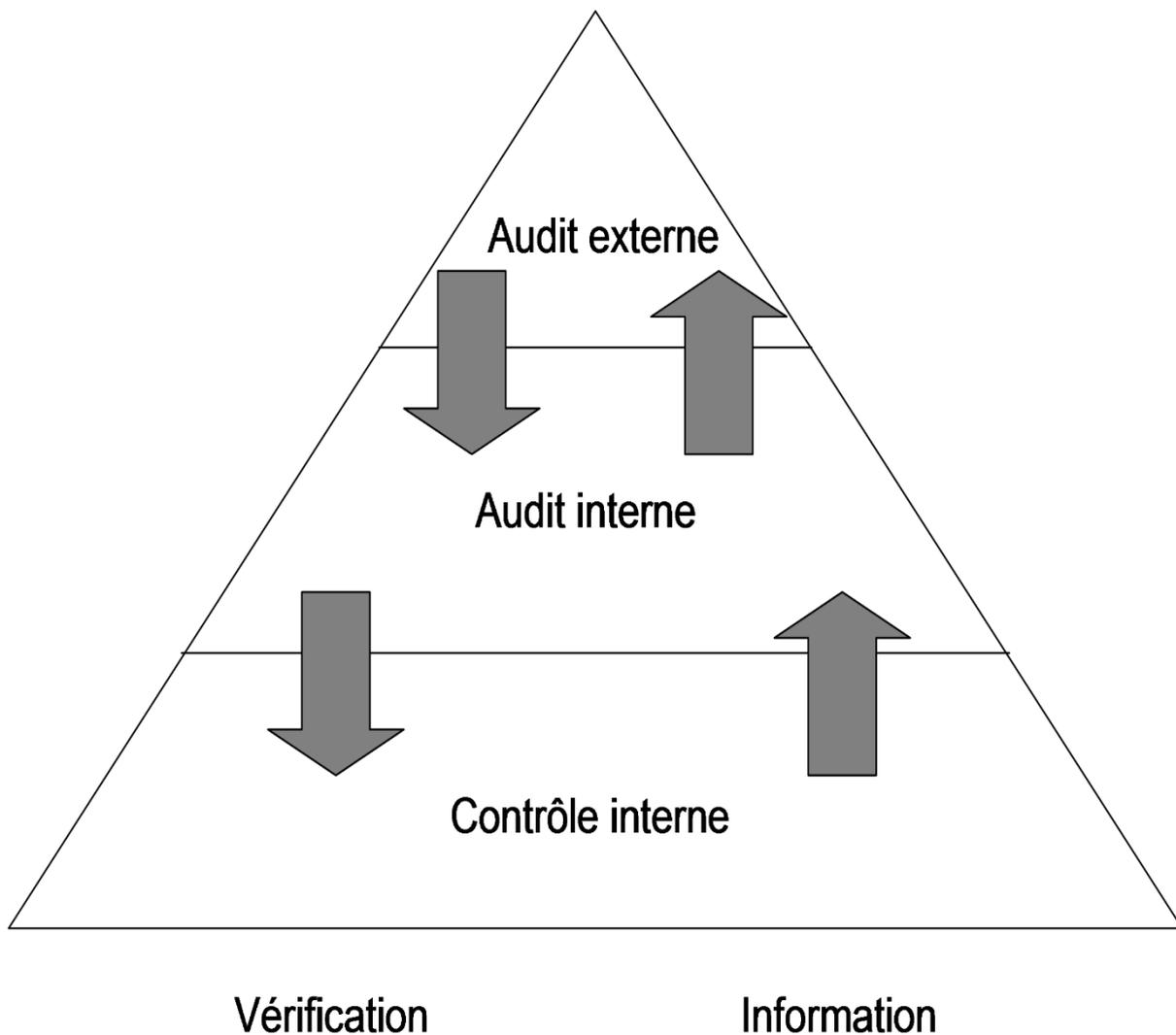
La fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.

- **Assurer l'application des instructions de la direction** : par le respect des politiques de gestion, plans, procédures, lois et règlement.
- **Assurer l'utilisation économique et efficace des ressources** : en favorisant

L'amélioration des performances, en accroissant le rendement et en dirigeant

L'entreprise efficacement.

Figure N01 : La position du contrôle interne et l'audit interne



Source : M. STERCK, B. SCHEERS, G. BOUCKAERT, *The Modernization of the Public Control Pyramid: International Trends*, 2005, p. 15

Commentaire:

Le positionnement du contrôle interne et l'audit interne :L'audit interne est une finalité du contrôle interne.

I.3. les principes fondamentaux du contrôle interne

le contrôle interne contient plusieurs principes qui sont :²

- **Le principe d'organisation**

Pour que le contrôle interne soit satisfaisant, il est nécessaire que l'organisation de l'entreprise possède certaines caractéristiques. L'organisation doit être :

- Préalable ;
- Adapte et adaptable ;
- Vérifiable ;
- Formalise .

Et doit comporter une séparation convenable des fonctions.

L'organisation doit être établie sous la responsabilité du chef d'entreprise. Cette responsabilité consiste à fixer des objectifs, déterminer le choix et l'étendue des moyens à mettre en œuvre ;

La diffusion par écrit des instructions est indispensable dans une grande entreprise. Elle est également préférable dans les entreprises de dimensions plus modeste, afin d'éviter les erreurs d'interprétation ;

La règle de séparation des fonctions a pour objectif d'éviter que dans l'exercice d'une activité de l'entreprise un même agent cumul :

- Les fonctions de décisions (ou opérationnelles) ;
- Les fonctions de détention matérielle des valeurs et des biens;
- Les fonctions d'enregistrement (saisie et traitement de l'information) ;
- Les fonctions de contrôle.

Ou même simplement deux d'entre elles.

² ARMAND Dayan, « Manuel de gestion » 2eme Édition EllipesMarketing,Paris, 2004.

En effet, un tel cumul favorise les erreurs, les négligences, les fraudes et leur dissimulation.

- **Le principe d'intégration**

Les procédures de mise en place doivent permettre le fonctionnement d'un système d'autocontrôle mis en œuvre par des recoupements, des contrôles réciproques ou des moyens techniques appropriés.

-Les recoupements permettent de s'assurer de la fiabilité de la production ou du suivi d'une information au moyen de renseignements émanant de sources différentes ou d'éléments identiques traités par des voies différentes (concordance d'un compte collectif avec la somme des comptes individuels).

-Les contrôles réciproques consistent dans le traitement subséquent ou simultané d'une information selon la même procédure, mais par un agent différent, de façon à vérifier l'identité des résultats obtenus total des relevés de chèques reçus et total des bordereaux de remises en banque).

-Les moyens techniques recouvrent l'ensemble des procédés qui évitent, corrigent ou réduisent, autant que faire se peut, l'intervention humaine et par voie de conséquence les erreurs, les négligences et les fraudes (traitements automatiques informatisés, clés de contrôle).

- **Le principe de permanence**

La mise en place de l'organisation de l'entreprise et de son système de régulation

– le contrôle interne ;

– suppose une certaine pérennité de ces systèmes.

Il est clair que cette pérennité repose nécessairement sur celle de l'exploitation.

- **Le principe d'universalité**

Ce principe signifie que le contrôle interne concerne toutes les personnes dans l'entreprise, en tout temps et en tout lieu. C'est-à-dire qu'il ne pas y avoir de personne exclus du contrôle par privilège, ni de domaines réserves ou d'établissements mis en dehors du contrôle interne.

- **Le principe d'indépendance**

Ce principe implique que les objectifs du contrôle interne sont à atteindre indépendamment des méthodes, procédés et moyens de l'entreprise. En particulier, le réviseur doit vérifier à ce que l'informatique n'élimine pas certains contrôles intermédiaires.

- **Le principe d'information**

L'information doit répondre à certains critères tels que la pertinence, l'utilité, l'objectivité, la communicabilité et la vérifiabilité.

- **Le principe d'harmonie**

On entend par principe d'harmonie, l'adéquation du contrôle interne aux caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. C'est un simple principe de bon sens qui exige que le contrôle interne soit bien adapté au fonctionnement de l'entreprise.

En particulier, dans une petite entreprise, le contrôle interne connaît des limites inhérentes à la dimension, notamment pour ce qui concerne la mise en œuvre généralisée du principe de séparation des fonctions. Mais, il ne faut pas ignorer que cette lacune se trouve en partie compensée dans la connaissance des hommes et des activités possédées par le chef d'entreprise qui est un des éléments essentiels du contrôle interne.

I.4. Les fonctions voisines de l'audit interne

L'audit interne est en relation avec d'autres fonctions, néanmoins, il se distingue de ces dernières et contient aussi des similarités.

I.4.1. Le positionnement de l'audit interne par rapport au contrôle de gestion

Il y a encore peu de temps, nombreux étaient ceux qui discernaient mal la frontière entre les deux fonctions. Une des causes tient sans doute au fait qu'elles ont suivi des évolutions comparables.

De même que l'audit interne est passé du simple contrôle comptable à l'assistance au management dans la maîtrise des opérations, de même le contrôle de gestion est passé de la simple analyse des coûts au contrôle budgétaire puis à un véritable pilotage de l'entreprise.

« 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. »³

Tableau N°01 : comparaison audit interne - contrôle de gestion

	Audit interne	Contrôle de gestion
Objectifs	Visé à mieux maîtriser les activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne	Il s'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédures, il veille au maintien des grands équilibres de l'entreprise (achats-ventes, stock, etc.).
Champ d'application	L'auditeur s'intéresse aux domaines comme la sécurité, qualité et les relations sociales, environnement, etc.	Le contrôleur de gestion s'intéresse aux résultats réels ou prévisionnels.
Périodicité	La période est définie en fonction de risque.	L'activité est largement dépendante du résultat et souvent basculer par les propriétés de direction générale.

Source : réalisation personnelle à partir de l'ouvrage « théorie et pratique de l'audit interne », p81-83 et l'ouvrage « audit interne et référentiels de risques », p35.

-Complémentarités

La mission de l'audit interne et celle de contrôle de gestion se complètent et s'épaulent mutuellement:

- Le contrôle de gestion peut demander un arrêt sur image, une vue détaillée et sûre à l'audit interne ;
- L'audit interne peut s'appuyer sur la connaissance du contrôle de gestion pour élaborer le plan d'audit.

³COHEN E., « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001, p83.

I.4.2.Le positionnement de l'audit interne par rapport à l'audit externe

L'audit externe est une activité indépendante dont la mission est de certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et des états financiers de l'entreprise.

I.4.2.1.La comparaison audit interne et audit externe

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 on retient la définition des commissaires aux comptes : « *certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers.* »⁴

⁴RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009.

Tableau N°02 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe

	Audit interne	Audit externe
Le statut de l'auditeur	L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise.	L'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services juridiquement indépendant.
Les bénéficiaires de l'audit	L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise (managers, D.G., éventuellement comité d'audit).	L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qui en ont besoin (actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients et fournisseurs, etc.).
Les objectifs de l'audit	L'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (dispositifs de contrôle interne) et de recommander les actions pour les améliorer.	Son objectif est de certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers.
Le champ d'application de l'audit	Le champ d'application de l'audit interne est vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonctions de l'entreprise, mais également dans toutes leurs dimensions.	L'audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers dans toutes les fonctions de l'entreprise.
La prévention de la fraude	Une fraude touchant, par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel, concerne l'audit interne et non l'audit externe	L'audit externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant où elle est susceptible d'avoir une incidence sur les résultats
L'indépendance de l'auditeur	L'auditeur interne est assorti de restrictions liées au fait qu'il reste toujours un employé de l'entreprise	L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire.
La périodicité des audits	L'auditeur interne qui exerce en permanence dans son entreprise selon un calendrier de mission planifié en fonction des risques.	L'auditeur externe quant à lui réalise sa mission de façon intermittente et à des moments privilégiés pour la certification des comptes (fin de trimestre, fin d'année).
La méthode de l'auditeur	Les auditeurs internes sont spécifiques et originale.	Les auditeurs externes réalisent leurs travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à base de rapprochements, analyses et inventaires

Source : RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009., ,

p80.

- complémentarités

Il s'agit des divers points de différence entre la fonction 'audit interne et la fonction d'audit externe, il est à noter également que ces deux fonctions sont complémentaires :

- L'audit interne est un complément de l'audit externe ; là où existe une fonction d'audit interne, l'auditeur externe est tout naturellement conduit à apprécier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes ;
- L'audit externe est un complément de l'audit interne ; l'auditeur prend en compte les travaux de l'audit externe pour asseoir son jugement ou étayer sa démonstration.

I.4.3. Le positionnement de l'audit interne par rapport à Audit de qualité

Pour améliorer la qualité, les performances et l'efficacité du fonctionnement de l'organisation et la cohérence des opérations.

I.4.3.1. La comparaison audit interne et audit de qualité

Les finalités de ces deux métiers sont les mêmes (« le contrôle du contrôle »), les modes opératoires, l'organisation des missions présentent des différences significatives.

Tableau N°03 :Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit de Qualité

	Audit interne	Audit de Qualité
Organisation du Service	Service à part entière d'une organisation, identifié en tant que tel « un métier à temps plein » pendant quelques années.	« corps d'auditeurs qualité » Composés de personnes formées à ces pratiques mais qui occupent d'autres fonctions dans l'organisation. « un métier à temps partiel »
Nature des missions	Conformité, efficacité efficience.,	Une dominante conformité.
Durée des missions	« longues », quelques semaines.	« courtes », quelques jours.
Normes « d'audit »	Normes professionnelles de l'audit interne.	Normes ISO 10011.
Objectifs prioritaires	Identifier des zones de RISQUES non couvertes par des dispositifs de contrôle interne.	Identifier des exigences de la norme ISO 9001 non satisfaites par les dispositifs du SMQ existants conduisant à la non-satisfaction du client.

Source : SCHICK. (P) et autres : audit interne et référentiels de risques, édition Dunod, Paris, 2010, p37.

I.4.3.2. Complémentarité

En dépit de ces différences, nous découvrons une parfaite complémentarité entre l'audit qualité et le contrôle interne, ainsi l'audit interne :

- L'audit qualité est un outil d'amélioration de contrôle interne ;
- Le contrôle interne est un instrument de maîtrise.

I.4.4. Le positionnement de l'audit interne par rapport au contrôle interne

Tout d'abord, retenons cette définition du contrôle interne donnée par l'ordre des experts comptables dès 1977 : « Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, d'une part et de l'autre, l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle -ci. »⁵

- Ses ressources sont pour cela mesurées, dirigées et supervisées de façon à permettre au management de réaliser ses objectifs ;

- Nous pouvons dire que le contrôle interne avait pour but l'application des instructions de la direction et la maîtrise des activités de l'entreprise.

Quand à l'audit interne :

- Apprécie l'existence, la pertinence, l'efficacité des dispositifs de contrôle interne (processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance) ;
- L'audit interne est une profession normée, c'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.

- Complémentarité

Ces deux activités, lorsqu'elles cohabitent, se complètent.

- Le contrôle interne conçoit et met en œuvre les dispositifs de contrôle interne ;
- L'audit interne apprécie l'existence, la bonne application et l'efficacité.

⁵RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.134

-Différences

- l'audit interne dispose de suffisamment de recul sur « l'opérationnel » pour donner une opinion objective sur le dispositif de contrôle interne ;
- Conçoit et met en œuvre, donc « est trop impliqué dans la mise en œuvre pour apprécier la « qualité » du dispositif qu'elle propose ».

Section2 : généralité sur l'audit interne

Dans cette présente section, nous montrons l'évolution de l'audit interne et son cadre professionnel ainsi que les caractéristiques et les objectifs de l'audit interne.

II.1. l'évolution de l'audit interne

La révolution de l'audit interne était reçu par les audités comme un signe de suspicion à leur égard ,aujourd'hui le regard de l'audit interne, regard particulier mais professionnel, est apprécié comme un examen salutaire, l'équivalent de la maintenance préventive sur les outils industriels ou de l'assistance dans la diagnostic d'une défaillance repérée profession créative de valeur ajoutée, l'audit est un partenaire de la direction générale et du management notamment vis-à-vis de la maîtrise des opérations de l'organisation.⁶

De nos jours la fonction d'audit interne recouvre une conception beaucoup plus large et plus riche, répondant aux exigences croissantes de la gestion de plus en plus complexe des entreprises.

L'audit interne intervient historiquement dans tous les domaines financiers, décèle les problèmes et formule des recommandations aux directions et aux audités qui leur apportent une solution.

La prise de conscience de l'intérêt et des apports de la fonction d'audit interne a eu notamment pour conséquence l'élargissement de son champ d'action en vue de couvrir tous les domaines de l'entreprise : De l'audit financier à l'audit opérationnel élargi et de l'audit de conformité à l'audit de management.⁷

⁶ SCHICK Pierre., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., «Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010, p.75.

⁷ERNEST and YOUNG et IFACI, « Les indicateurs de performance de l'audit interne » : Résultat pour la France, résultat d'enquête internationale, 1996, p.19

II.1.1. Création de la notion audit

C'est peu avant la dernière guerre, en grande Bretagne et aux Etats-Unis en 1930, que les dirigeants de grands organismes ont commencé à prendre conscience qu'une surveillance organisée, bien structurée et indépendante, devenait nécessaire en raison :⁸

- Du développement et de la croissance des activités ;
- De la complexité des phénomènes économiques et administratifs ;
- De la multiplication des délégations de plus en plus étendues de la responsabilité ;
- Et de la nécessité de prévenir les risques et de les minimiser ;
- Le besoin d'être rassuré, notamment sur la validité des comptes et sur l'application des règles comptables, s'est ressenti de manière importante ;
- Le champ d'application s'est étendu par la suite à toutes les fonctions de l'organisme et n'est plus resté limité à l'audit comptable et financier ;

II.1.2. origine du mot audit

En latin « auditus » qui signifie audition ; vient du verbe audire : écouter.

Les Romains employaient ce terme pour désigner un contrôle au nom de l'empereur sur la gestion des provinces.

Au XIIe siècle, le mot « audienta » ou audience prend une signification juridique, l'auditeur joue le rôle d'officier de justice et parfois même il est audientier, juge d'appel en pairie.

En outre, dans les monastères, l'auditeur est un émissaire de son ordre, chargé de vérifier que la règle y est bien appliquée au sein de la communauté.

Cependant, en Angleterre l'audit désignait une séance au cours de laquelle les comptes entre les fermiers et le monastère d'une cathédrale sont rendus sous la monarchie française.

Les « auditeurs des régimes royaux » sont chargés d'appliquer les lois militaires les « auditeurs de compte » sont dévolus à l'examen des finances royales.⁹

⁸<http://univers-inter.over-blog.com>

Ainsi, en matière de justice les auditeurs préparent les procès et rédigent des rapports.

II.2. cadre professionnel de la pratique de l'audit interne (CRIPP)

Le Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit interne (CRIPP) est le cadre conceptuel qui organise les lignes directrices faisant autorité et qui sont promulguées par l'IIA (The Institute of Internal Auditors). En tant qu'institution mondiale digne de confiance et élaborant les directives, l'IIA offre aux professionnels de l'audit interne du monde entier le cadre réglementaire de la profession (CRIPP) sous la forme des dispositions obligatoires et des dispositions recommandées.

La Mission de l'audit interne décrit l'objectif principal et constitue la clé de voûte de l'audit interne. La réalisation de cette mission repose sur la mise en œuvre de l'ensemble des dispositions obligatoires et recommandées du CRIPP.

Compte tenu de la confiance placée en l'audit interne pour donner une assurance objective sur les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise. Il était nécessaire que la profession se dote d'un cadre de référence normative de l'auditeur interne.

II.2.1. Définition de l'audit interne

L'**audit interne** est une activité indépendante et objective qui permet de donner 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 gouvernance d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité

De nombreux auteurs et organismes se sont intéressés à définir l'audit interne, est donc important de citer des instituts et organismes et celles des auteurs dans la tentative de mieux saisir cette notion.

⁹ IFACI & institut international de l'audit social, « Des mots pour l'audit », imprimerie Compédit Beauregard S.A, Paris, 1995.

1. Définition proposé par L'IFACI

Selon l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) ; l'audit interne se définit comme étant « 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.¹⁰

Il apporte son soutien à l'atteinte des objectifs de l'organisation par des actions d'évaluation des processus de maîtrise des risques, de contrôle interne, et de gouvernement de l'entreprise.

2. Définition proposé par L'IIA

« L'audit interne est une activité indépendante, objective et consultative destinée à valoriser et à améliorer le fonctionnement de l'organisation. Il contribue à la réalisation des objectifs de l'organisation en mettant à sa disposition une méthode systématique et structurée pour l'évaluation et l'amélioration de l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de décision »¹¹

En effet, l'organisme d'IFACI et L'IIA nous ont permis de mieux comprendre la définition de l'audit interne.

II.2.2. Normes professionnelles et la pratique d'audit interne

La fonction de l'audit interne s'exerce dans la limite des normes définie par la profession celle-ci est, en effet organisée au plan international.¹²

Les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (ISA) approuvé officiellement par L'IIA en 1978 et publié sont devenues un référentiel essentiel et très important pour les auditeurs internes. Ces normes ont été publiées en 1978 par « The Internal Audit Standards Board » (IASB). Les Normes ont pour objet :

- de définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;

¹⁰ Sur le site internet : <http://www.ifaci.com/ifaci/connaitre-l-audit-et-le-contrôle-interne/definitionsde-l-audit-et-du-contrôle-interne-78.html>

¹¹ Définition officielle de l'audit interne éditée par l'institut des auditeurs internes, version française, 2005

¹² www.ifaci.com/cadre de référence internationale des pratiques professionnelles de l'audit interne.

- de fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;
- d'établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- de favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

On distingue trois types des normes de l'audit interne, des normes de qualification, des normes de fonctionnement et des normes de mise en œuvre.

- **Les Normes de qualification** énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne.¹³

- **Les Normes de fonctionnement**

Les normes de fonctionnement décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis. Les normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services d'audit. Elles englobent les normes suivantes :¹⁴

¹³ Normes publiées en langue française par l'IFACI, « Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », octobre 2008, révisé en octobre, 2012, p.4-8.

¹⁴ Normes publiées en langue française par l'IFACI, « Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », octobre 2008, révisé en octobre, 2012, p.9-18.

Tableau N°04 : Les Normes de Qualification et de Fonctionnement

Normes de qualification « Ce que sont l'audit interne et les auditeurs »	Normes de fonctionnement. « Ce qu'ils font »
1000 : Mission, pouvoir et responsabilité	2000 : Gestion de l'audit interne
1100 : indépendant et objectivité	2010 : Planification
1110 : indépendance dans l'organisation	2020 : Communication et approbation
1120 : Objectivité individuelle	2030 : Gestion des ressources
1130 : atteintes à l'indépendance et à l'objectivité	2040 : Règles et procédures
1200 : Compétence et conscience professionnelle	2050 : Coordination
1210 : compétence	2060 : Rapports au Conseil et à la direction générale
1220 : Conscience professionnelle	2100 : Nature du travail
1230 : Formation professionnelle	2110 : Management des risques
1300 : programme d'assurance et de la qualité	2120 : Contrôle
1310 : Evaluation du programme qualité	2130 : Gouvernement d'entreprise
1311 : Evaluations interne	2200 : Planification de la mission
1312 : Evaluation externe	2201 : Considérations relatives à la Planification
1320 : Rapport relatifs au programme qualité	2210 : Objectifs de la mission
1330 : Utilisation de la mention « conduit conformément aux normes »	2220 : Champ de la mission
1340 : Indication de non-conformité	2230 : Ressources affectées à la mission
	2240 : Programme de travail de la mission
	2300 : Accomplissement de la mission
	2310 : Identification des informations
	2320 : Analyse et évaluation
	2330 : Documentation des informations
	2340 : Supervision de la mission
	2400 : Communication des résultats
	2410 : Contenu de la communication
	2420 : Qualité de la communication
	2421 : Erreurs et omissions
	2430 : Indication de non-conformité aux normes
	2440 : Diffusion des résultats
	2500 : Surveillance des actions de progrès
	2600 : Acceptation des risques par la direction général

Source: Schick P, « Memento d'audit interne. Dunod », 2007, Paris, p.217.

- **Les normes de mise en œuvre**

Les normes de mise en œuvre précisent les normes de qualification et les normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables dans les activités d'assurance ou de conseil.

II.2.3.Le code de déontologie

Publié en 1968 puis révisé en 1988 et en 2000. Le code de déontologie est un document désormais placé en tête des normes, comme pour on ne saurait souligner l'importance et signifier qu'il énonce des principes dont l'auditeur ne saurait s'écarter sans trahir sa mission. Le code énonce quatre principes fondamentaux, déclinés en douze règles de conduite.¹⁵

II.2.3.1. Les principes du code de deontologie

Les quatres principes du code de déontologie sont :

- **L'intégrité**

il est à la base de la confiance et de la crédibilité accordées à leurs jugements.

- **Objectivité**

Les auditeurs internes montrent le plus haut degré d'objectivités professionnelles 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 leur propre intérêt ou par autrui.

- **La confidentialité**

Les auditeurs internes doivent utiliser avec prudence et protéger les informations recueillies dans le cadre de leurs activités.

¹⁵RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009. , p.108.

Ils ne doivent pas utiliser ces informations pour en retirer un bénéfice personnel, ou d'une manière qui contreviendrait aux dispositions légales ou porterait préjudice aux objectifs éthiques et légitimes de leur organisation.

- **La compétence**

Les auditeurs internes ne doivent s'engager que dans des travaux pour lesquels ils ont les connaissances, le savoir-faire et l'expérience nécessaires. Ils doivent réaliser leurs travaux d'audit interne dans le respect des Normes pour la Pratique Professionnelle de l'Audit Interne.

II.2.3.2. Les douze règles de conduite

Elle décline les quatre principes fondamentaux de façon claire et pratique, et peuvent se résumer ainsi :

- accomplir honnêtement les missions ;
- respecter la loi ;
- ne pas prendre part à des activités illégales ;
- respecter l'éthique ;
- être impartial ;
- ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- révéler les faits significatifs ;
- protéger les informations ;
- ne pas en tirer un bénéfice personnel ;
- ne faire que ce qu'on peut faire ;
- améliorer ses compétences ;
- respecter les normes ;

Ces principes ne sont pas sans poser quelques problèmes, en dépit d'une utilité certaine.

II.3. Caractéristiques de la fonction d'audit

La fonction d'audit interne a deux caractéristiques qui sont :

- **Principe de l'indépendance :**

Est une condition essentielle pour l'exercice de la fonction d'audit interne cela implique le rattachement de la fonction au niveau hiérarchique le plus élevé, et les pouvoirs les plus étendus Le rattachement des tâches opérationnelles.

- **Principe de l'objectivité :**

Requiert de l'auditeur la réalisation de ses missions et la présentation de ses conclusions en toute indépendance, honnêteté intellectuelle, loyauté et impartialité. Pour cela il ne doit

II.4.objectif de l'audit interne

L'objectif de l'audit interne est d'aider une organisation à atteindre ses objectifs en évaluant son processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise. Il est également possible de faire des propositions pour renforcer l'efficacité de ces entreprises.

Un audit indépendant de qualité doit être conçu pour s'approcher des objectifs suivants :

- déterminer la conformité des éléments du système de gestion de la qualité aux exigences spécifiées et préétablies ;
- déterminer l'aptitude du système de gestion de la qualité mis en œuvre à atteindre les objectifs, qualité, spécifiés ;
- donner la possibilité aux audités d'améliorer leur système et son efficacité, sous forme de recommandations.

Section3 : Typologie de l'audit interne

Il existe plusieurs types de l'audit classés selon les objectifs, on citera :

III.1. L'audit comptable et financier :

D'après la définition même de l'audit, il s'agit de la comparaison d'une réalité observée et ce par rapport à une norme.

La réalité est l'information produite par l'entreprise, et les références sont les règles et normes d'enregistrement, les lois, les instructions émises par la direction générale.

En effet, l'audit financier et comptable s'intéresse aux actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, les saisies, les traitements comptables et l'information financière publiée par l'entreprise.

L'audit financier et comptable consiste en l'évaluation des procédures du contrôle interne comptable mise en place par l'organisation pour ensuite, se prononcer sur la fiabilité, régularité, et sincérité des informations comptables produites par l'entreprise.

III.2. L'audit opérationnel:

Il s'agit d'une évaluation périodique, indépendante et continue des opérations de l'organisation, afin d'aider les gestionnaires à améliorer le rendement de leurs unités, ensuite d'apprécier objectivement ces opérations et d'apporter des recommandations pour les améliorer.¹⁶

L'audit opérationnel s'intéresse aux éléments de gestion (planification, organisation, direction et contrôle), c'est-à-dire, les objectifs et les plans, les responsabilités, les structures organisationnelles, les politiques et procédures, les systèmes et méthodes, les contrôles, et les ressources humaines et physiques.

III.3. L'audit de direction ou de management:

Dans ce cas, le travail de l'auditeur consiste en l'observation, la comparaison, et la mesure des décisions et choix dans leurs conséquences, d'attirer l'attention des décideurs sur les risques et les incohérences, mais il ne s'agit non plus de d'auditer la direction générale ou de porter un jugement quelconque sur ses options stratégiques et politiques.

L'auditeur est tenu de disposer d'un professionnalisme et de qualités lui permettant d'être écouté par les responsables en ce qui concerne les recommandations à formuler.

¹⁶BERTIN Elisabeth, Audit interne : enjeux et pratiques à l'internationale, édition Eyrolles, Paris, 2007, p 63.

Section4 :Le profil de l'auditeur

L'auditeur au cours de son travail est seul, face à une organisation où les dirigeants n'acceptent le contrôle que dans la mesure où il apporte une plus grande satisfaction pour une meilleure profitabilité.

Face à cette difficulté, l'auditeur doit savoir communiquer avec la totalité de la population auditée. Quelles sont les qualités et les qualifications qui permettent de faire face à ces difficultés ? Et quelles sont les missions auquel il est soumis?

IV.1.les qualités de l'auditeur

Les qualités nécessaires à l'auditeur peuvent s'acquérir, se cultiver et se développer on distingue :¹⁷

- Les caractéristiques humaines inhérentes à la fonction ;
- Les caractéristiques qui s'acquièrent ;
- Les caractéristiques génériques de l'entreprise.

IV.1.1.Les caractéristiques humaines inhérentes à la fonction : chacune de ces caractéristiques peut définir un bon auditeur :

Une capacité d'analyse :

- pour comprendre le problème dans les activités tel que la production ;
- Une capacité de synthèse : identifier clairement les idées simples qui constituent les opérations complexes ;
- La créativité : conduit l'auditeur à organiser une méthode de travail qui permet d'apporter des solutions harmonieuses à des problèmes complexes ;
- La capacité de communiquer clairement aux dirigeants les messages nécessaires pour atteindre les objectifs de contrôle ;
- Capacité d'adaptation aux changements de toutes natures : d'environnement, de culture, de climat, de rythme de travail ;

¹⁷ BECOUR, (Jean- chartes) et BOUQUIN (Henri) : audit opérationnel : efficacité, efficience ou sécurité, édition Economica, Paris, 1996, p.381-384.

- Capacité de communication en plusieurs langues étrangères.

IV.1.2. Les caractéristiques qui s'acquièrent :

D'autres caractéristiques peuvent se perfectionner soit au contact des responsables de l'audit, soit à celui des responsables de la gestion des entreprises.

IV.1.3. Les caractéristiques génériques de l'entreprise:

L'auditeur interne est un collaborateur de l'entreprise et il doit appréhender, comprendre et assimiler l'entreprise, il doit aussi démontrer qu'il prévalait l'intérêt de celle-ci sur son intérêt personnel.

IV.2. la qualification de l'auditeur

Les connaissances techniques que l'auditeur doit connaître ou acquérir portent sur les compétences suivantes¹⁸:

- Les techniques de base de contrôle physique, technologique, administrative et comptable ;
- La maîtrise des aspects fondamentaux de technologie liée à l'entreprise dans laquelle il opère à titre d'exemple l'entreprise de production et de distribution de produit de luxe, lié à l'effet mode ;
- La connaissance des méthodes de contrôle, comme les inventaires physiques de toutes natures (stocks, immobilisation corporelles et incorporelles), les principes généraux élémentaires de contrôle d'organisation (principe de séparation de fonction, division de tâches, séparation des exercices qui sont applicables à toutes les entreprises).

IV.3. les missions de l'auditeur interne

Les missions de l'auditeur interne sont classées en deux types :¹⁹

- Les missions d'assurances ;

¹⁸ BECOUR, (Jean- chartes) et BOUQUIN (Henri) : audit operationnel : efficacité, efficacité ou sécurité. édition economica, paris 1996, p.385-386.

¹⁹ OBERT, (R) et MAIRESSE (M.P) : comptabilité et audit : manuel et application, dscg4, édition dunod paris 2010, p.473-475.

- Les missions de conseil.

IV.3.1. 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 ;
- La personne ou le groupe qui utilise les résultats de l'évaluation, l'utilisateur ;

IV.3.2. Les missions de conseil

Les missions de conseil sont généralement entreprises 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.

Conclusion

Suite aux évolutions qui ont marqué les entreprises en matière du contrôle, l'audit est devenu un élément indispensable au sein de la gouvernance d'entreprise afin qu'il détecte les erreurs et les anomalies.

L'audit ne se limite plus maintenant à l'audit financier comme il était à ses débuts, il est plus orienté vers les systèmes et les processus de l'entreprise.

Le rôle de l'audit interne a évolué en partant d'une procédure administrative axée sur la conformité pour se muer en un élément clé de bonne gouvernance. Dans de nombreux cas, l'existence d'un audit interne est obligatoire.

Chapitre II
Conduite d'une mission
d'audit Interne

Conduite d'une mission d'audit Interne

L'audit est une technique qui connaît ses propres règles et fait appel à des compétences précises qu'il est indispensable d'acquérir. Quelque soit l'objet de la mission, la méthode est toujours la même, elle obéit à des règles précises, qui doivent être respectées afin de fournir un travail clair, complet et efficace.

La démarche d'une mission d'audit ne saurait aboutir sans qu'auparavant les auditeurs ne mettent en place des outils et moyens pour rassembler le maximum d'informations pour conduire à bien les missions d'audit.

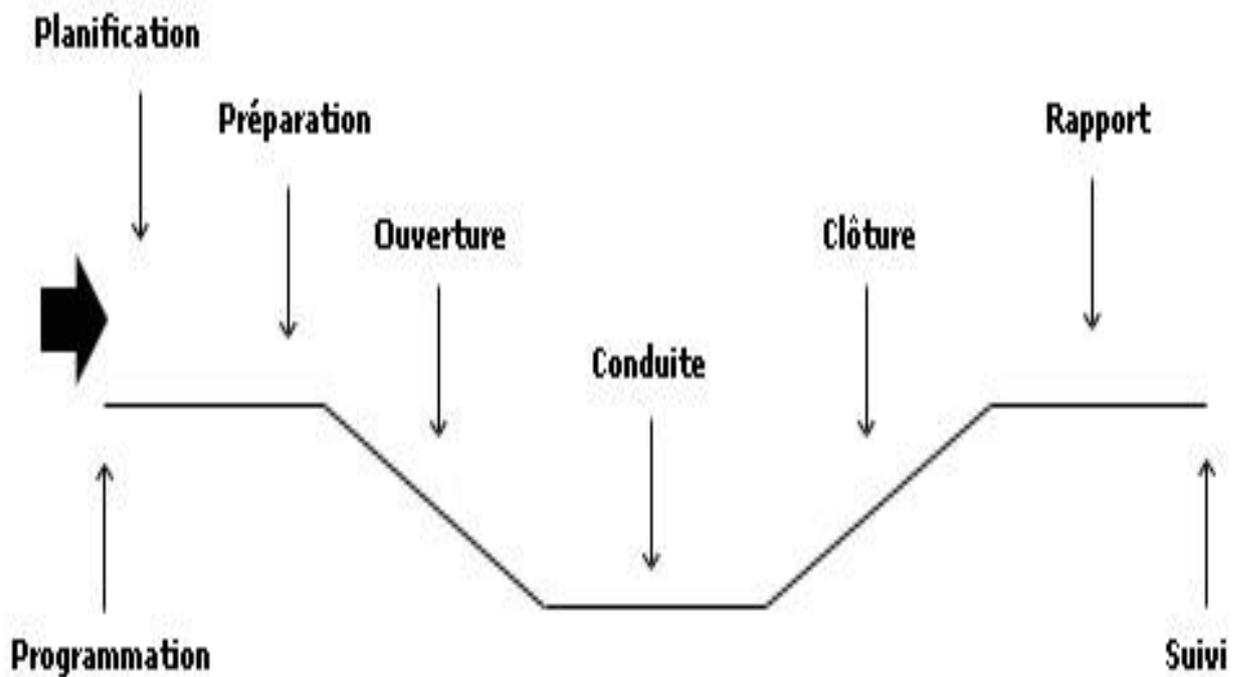
Le souci constant d'effectuer des missions qui répondent aux besoins des organisations, en termes de qualité et d'efficacité et qui s'adaptent aux métiers de l'entreprise fait qu'il est nécessaire d'établir une méthodologie adaptée à la conduite des missions ; phases fondamentales d'audit interne.

Elaboré en quatre sections, ce chapitre se propose dans une première section, de mettre en lumière les étapes d'une mission d'audit interne. La deuxième section traite les outils indispensables à l'auditeur au cours de son activité, ces éléments nécessaires pour la conduite d'une mission d'audit interne, la troisième section les méthodes de l'audit interne, la quatrième section expose les apports de l'audit interne, Enfin nous proposons de présenter dans la cinquième section, le déroulement de la mission de l'audit interne.

Section 1 : Etapes d'une mission d'audit interne

Une mission d'audit se divise en plusieurs étapes et chacune des phases a ses propres outils. Ces étapes exigent des auditeurs des compétences spécifiques.

Figure N°02 : les étapes d'une mission d'audit interne



Source : https://www.memoireonline.com_audit-interne-valeur-ajoutee-commissariat-aux-comptes-bstic6.html

Commentaire :

La mission d'audit interne est composée de plusieurs étapes, Ces étapes retracent le processus de réalisation de la mission.

I.1.la phase préparatoire

- **Définition** : C'est la phase d'étude au cours de laquelle ont été réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action.
- **Objectif** : cadrer et orienter la mission d'audit.

- **L'ordre de mission** : marque le démarrage de la mission et témoigne du mandat accordé à l'auditeur interne par la Direction Générale. Il précise l'objet de la mission et son étendue.

- **Réunion d'ouverture** : les points à discuter :
 - objectifs de la mission ;
 - étendue de la mission : entités ou processus concernés ;
 - nature de la mission ;
 - description du déroulement de la mission ;
 - Planning et contacts.

I.1.1. Etapes de la phase préparatoire

- **La prise de connaissance du domaine audité** : L'auditeur interne doit apprendre son sujet, connaître de près le domaine à auditer, le découper en simples activités susceptibles d'être auditées afin que le travail soit facile, simple et précis.
 - **Moyens** : Les documents de l'entreprise, les dispositifs pour un bon déroulement de l'interview, les comptes rendus du service audité, le questionnaire,...

- **Identification et analyse des risques** : faire un inventaire des risques potentiels (des événements qui pourraient empêcher l'atteinte des objectifs du domaine audité) puis mesurer leur probabilité de survenance et leur impact cartographie des risques.
 - L'auditeur interne détecte les points de contrôle dont le risque est potentiel.
 - Détermine le dispositif du contrôle au regard des référentiels externes.
 - **Documents élaborés** : Tableau des risques : référentiel, Tableau des forces et faiblesses apparentes.

- **Détermination des objectifs de la mission**
 - **Objectifs généraux : Objectifs du contrôle interne** :
 - la sécurité des actifs de l'entre
 - la fiabilité des informations produites, le respect des règles et directives,
 - l'optimisation des ressources disponibles.

-Objectifs spécifiques : préciser de façon concrète les points de contrôle qui vont être testés et qui contribuent à la réalisation des objectifs généraux.

- Cette étape est formalisée par :

- Le programme de travail : procédures d'audit permettant l'atteinte des objectifs d'audit.
- Etablissement du rapport d'orientation : formalise les axes d'investigations de la mission et ses limites. Il les exprime en objectifs à atteindre.

I.1.2 . La phase de réalisation

- **Le travail sur terrain** : L'auditeur interne analyse dans cette phase les informations collectées et va constituer les preuves d'audit.

Plusieurs outils sont employés :

Les questionnaires de contrôle interne, les tests, les interviews, les sondages... ont pour principal objectif la détection des anomalies liées au dispositif, de contrôle interne. Les dysfonctionnements relevés sont étudiés et justifiés par des preuves tangibles.

Capacités requises : sens de déduction, d'analyse.

- **Constats d'audit** : Chaque disfonctionnement, anomalie donne lieu à l'établissement
- **d'une feuille de révélation des problèmes apparents(FRAP)** : et donc à une analyse causale qui va permettre d'identifier les points et/ou dispositifs du contrôle interne qui accusent des faiblesses et de recommander les notifications à appliquer pour y apporter remède. L'addition de tous les constats de l'auditeur interne permet d'apporter donc un jugement de valeur sur la qualité du contrôle interne de l'unité ou du système ou encore du processus audité.

I.1.3 . La phase de clôture

La réunion de clôture, le rapport, suivi des recommandations.

Elle exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, encore que le dialogue ne soit pas absent de cette dernière période. L'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte : c'est le temps des engrangements et de la planification.

Examinons plus en détail ces trois moments méthodologiques de la mission d'audit interne.¹

- **Le projet de rapport** : reprend les constatations conservées dans les différentes FRAP, il sera l'ordre du jour de la réunion de clôture.

¹Jacques RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 4eme édition,2009,. p189.

- **La réunion de clôture** : Lors de cette réunion le responsable de la mission d'audit présente le projet de rapport puis donne l'occasion aux audités de formuler leurs commentaires, qui seront notés et pris en considération s'ils sont justifiés. La réussite de cette réunion est tributaire de certaines conditions à savoir :
 - Envoyer le projet de rapport avant la date de la réunion.
 - Préparer tout le dossier (papier de travail, copie de documents...) pour être en mesure de justifier les constats.
 - Permettre aux audités de suggérer des recommandations plus efficaces.
- **Le rapport définitif** : Il a la structure suivante :
 - La note de synthèse adressée au Chef de l'Etablissement. Elle est généralement assez brève et mentionne :
 - Le champ d'action de la mission ;
 - La méthodologie préconisée ;
 - Et quelques principales constatations.
 - Ce document sert à déclencher les réflexions de la direction générale en vue du lancement des actions du progrès.
 - Corps du rapport : adressé aux principaux responsables concernés par la mission d'audit.

Il comporte :

- Les constatations
- L'opinion de l'auditeur
- Les recommandations
- La conclusion
- Le rapport d'audit est le document le plus important qui engage le responsable de l'audit. Il doit donc être complet, conclusif, écrit et final.
- **Le plan d'action** : Suite aux réponses de l'audité au Projet de rapport, un plan d'action est joint au rapport d'audit.
- **Le suivi des recommandations** : peut être fait par une visite de l'unité auditée, l'interview des responsables ou par un questionnaire adressé aux responsables de l'unité auditée.

Section 2 : les outils et techniques de l'audit interne

Pour bien mener une mission d'audit, l'auditeur interne utilise les outils d'interrogation, les outils descriptifs et techniques.

II.1 . les outils d'interrogation

On distingue plusieurs outils d'interrogation, et qui sont : les interviews, les questionnaires d'audit, les sondages statistiques et les outils informatiques.

II.1.1.Les sondages statistiques

-Le sondage statistique est une méthode qui permet, à partir d'un échantillon prélevé de manière aléatoire dans une population de référence, d'extrapoler à la population les observations faites sur l'échantillon.

Modalités d'application de l'échantillonnage (sondage statistique): les recherches de l'auditeur interne peuvent être de trois natures différentes :

II.1.1.1. Des sondages de dépistage :

Est donc à considérer comme un test, une recherche permettant de déceler un dysfonctionnement.

II.1.1.2. Des sondages pour acceptation

Le sondage a un rôle mixte : dépistage possible si on ne connaît aucun élément de réponse ou appréciation de l'ordre de grandeur si on a découvert un dysfonctionnement.

II.1.1.3.Des sondages pour estimation des attributs

Ils sont la plupart du temps purement informatifs.

- **Les 10 commandements du sondage statistique selon B.SAWYERL:**

Cependant, quelque soit le cas, le sondage statistique doit toujours être réalisé avec rigueur et respecter certains principes.²

-n'utiliser le sondage que s'il est adapté aux objectifs de l'audit ;

² LAWRENCE B. SAWYER, « La pratique de l'audit interne », 2eme Édition, IIA, p.123

- connaître la population : l'auditeur interne ne doit pas s'aventurer dans des sondages statistiques sur des populations mal définies, incomplètes, aux frontières indécises ;
- le choix doit être aléatoire : l'utilisation sans concession d'une méthode aléatoire est une exigence absolue ;
- pas de biais personnel : il faut chasser de son esprit toute idée d'un résultat que l'on s'efforcera d'atteindre ou de justifier ;
- l'échantillon reste aléatoire en dépit des configurations particulières de la population. Se trouver en présence d'un échantillon sans « gros clients » alors que ceux-ci représentent 10% de la population « clients » ne doit pas être un élément de trouble ou de doute ;
- ne pas extrapoler de façon déraisonnable ;
- ne pas perdre de vue la réalité : à trop jongler avec les chiffres on finit par oublier le contexte
- stratifier chaque fois que cela réduit la dispersion de l'échantillon : on ne doit pas hésiter à faire plusieurs sondages au lieu d'un seul ;
- ne pas fixer sans nécessité des niveaux de confiance élevés ;
- ne pas s'arrêter aux résultats statistiques : rechercher les causes.

En effet pour l'auditeur interne, le sondage statistique n'est pas une fin en soi. Il ne s'agit pas seulement d'obtenir une information, mais également et surtout de rechercher les causes du phénomène après avoir mesuré son ampleur.

II.1.2. Les Interviews

Dans le domaine l'audit, l'interview est coopératif, il s'agit d'une technique de recueil d'informations qui permet l'explication et le commentaire et donc apporte une plus-value à la collecte des informations et des éléments d'analyse et de jugement.

L'interview est un outil que l'auditeur interne utilise fréquemment, mais une mission d'audit qui ne serait opérée qu'avec des interviews ne pourrait être considérée comme une

mission d'audit interne. De surcroît, l'interview d'audit interne ne saurait être confondue avec des techniques d'apparence similaire :³

- Ce n'est pas une conversation : l'auditeur interne n'est pas dans la position d'un journaliste qui interview un homme politique, sur sa demande. Ici c'est celui qui écoute (l'auditeur) qui est demandeur de l'entretien. L'interview d'audit est organisée et centrée sur les objectifs à atteindre qui sont l'obtention d'un certain nombre d'informations.

- Ce n'est pas un interrogatoire dans lequel le rapport serait celui d'un accusé face à son accusateur. Tout au contraire l'atmosphère d'une interview d'audit interne doit être une atmosphère de collaboration.

C'est la raison pour laquelle il faut vivement déconseiller l'usage du magnétophone, lequel ne crée pas les conditions d'une bonne interview et le fait ressembler à un interrogatoire de police.

II.1.2.1. Les règles d'une bonne interview

- Rappeler la voix hiérarchique ;
- rappeler clairement la mission et ses objectifs ;
- évoquer les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrées;
- adhérer aux conclusions de l'interview ;
- conserver l'approche système ;
- savoir écouter ;
- considérer son interlocuteur comme un égal .

II.1.2.2. Les étapes de l'interview

Dans le respect des règles antérieures, l'interview se déroule comme suivant :

- **Préparation de l'interview** Une interview ne s'improvise pas, elle se prépare. Préparer une interview c'est :

³RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.335- 336.

- définir au préalable le sujet d'entretien;
- préparer l'interview c'est aussi connaître son sujet et cela recouvre deux éléments :
 - Connaître la personne que l'on va rencontrer : quelles sont ses activités, ses responsabilités, sa place dans la hiérarchie ;
 - Connaître l'objet de l'entretien, disposer d'informations sur l'activité concernée, apparaître comme quelqu'un qui est concerné par cette activité.
- préparer l'interview, c'est ensuite préparer les questions essentielles : il s'agit, compte tenu de la personnalité de l'interlocuteur et du contexte, de poser les bonnes questions pour obtenir la réponse adéquate ;
- prendre rendez-vous est un acte indispensable pour un bon déroulement de l'interview. L'auditeur interne ne doit pas se présenter sans prévenir
 - **Pendant l'interview** : Se présenter Rappeler les objectifs et le thème Noter les réponses aux points évoqués Laisser l'interviewé s'exprimer (sauf excès par rapport au thème ou au temps alloué) Ne pas porter de jugement, faire preuve de diplomatie et de psychologie, reformuler les questions ou les points abordés
 - **Après l'interview** : Établir le compte rendu de l'interview. Le compte rendu doit être établi dans les plus brefs délais le compte rendu ne reprend pas tous les points abordés mais les points les plus importants.

II.1.3. Les questionnaires d'audit (check list)

Le contrôle interne nécessite la recherche de toutes les informations valables concernant l'activité étudiée. Afin de réunir ces éléments, l'auditeur dispose d'une batterie de questions pour atteindre le but qu'il s'est fixé, c'est le questionnaire. Le questionnaire de base utilisé dans les travaux d'audit est structuré autour de cinq questions :

- **Les interviews Quoi ?** L'interview est un entretien avec une personne en vue de l'interroger sur ses actes, ses idées. Dans le domaine de l'audit, il s'agit d'une technique de recueil d'informations qui permet l'explication et le commentaire et donc apporte une plus-value à la collecte des informations et des éléments d'analyse et de jugement.

- **Les interviews Comment ?** Avant l'interview : Définition de l'interview (objectifs, thème, plan.) Choix des interviewés Organisation (Choix de la date, lieu, horaire, durée, tenir compte des contraintes) Préparation de l'interview (guide d'entretien, liste des questions à poser) .

La méthode d'approche par les questionnaires dépend de la crédibilité des réponses données par les audités. Le questionnaire n'exonère pas l'auditeur de procéder à la vérification des données collectées. Le questionnaire de base utilisé dans les travaux d'audit est structuré autour de cinq questions :

- **Quoi ?** question orientée sur le travail.
 - **Qui ?** question orientée sur l'exécutant.
 - **Où ?** question orientée sur le lieu d'exécution.
 - **Quand ?** question orientée sur l'ordre d'exécution et le moment d'exécution.
 - **Comment ?** Question orientée sur la méthode de travail.
- Le questionnaire répond au besoin de formaliser, normaliser et d'uniformiser l'approche de l'audit par un ensemble d'auditeurs.

II.1.4.les outils d'informatiques

Trois catégories d'outils d'informatiques peuvent être définies comme suite :

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

II.1.4.1. Les outils de travail de l'auditeur.

Dans le domaine des logiciels du marché, très largement connus, et pour lesquels une simple énumération suffit de :⁴

- Les logiciels de traitement de texte qui sont utilisés en permanence ;
- es logiciels de dessin (Power point – Flow charting...) qui sont particulièrement utiles dans l'illustration des rapports et pour la réalisation des diagrammes de circulation ;
- les tableurs qui sont très utilisés pour mettre de l'ordre dans les chiffres ;
- les gestionnaires de bases de données qui sont utiles dans le traitement automatique des résultats des missions ;
- les logiciels de représentations graphiques qui sont toujours utiles.

II.1.4.2. Les outils de réalisation de mission

On trouve à la fois des logiciels du marché et des logiciels conçus par le service comme :

Logiciel de gestion des missions et recommandations, il est destiné aux auditeurs sur le terrain. De même les auditeurs utilisent « **SPHYNX** ».

II.1.4.3. Les outils de gestion du service

- Ils sont très largement conçus par le service lui-même, car ils sont fonction de son organisation et de ses modalités de gestion.
- On trouve sur cette rubrique :
 - les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de sa réalisation ;
 - les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs ;

⁴RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009., p.343

II.1.4.4. L'informatique communicante

Plusieurs technologies sont alors à sa disposition :

- Les réseaux d'entreprises, qui permettent l'échange et la transmission rapide de fichiers ;
- Les intranet d'entreprises, qui permettent, en outre, la création de sites dédiés à la direction de l'audit, et accessibles à certains groupes d'utilisateurs selon des règles d'habilitation.
- L'internet, qui permet à l'auditeur d'accéder à une multitude d'informations utiles à la préparation des missions.

II.2. les outils descriptifs

On distingue cinq catégories qui généralement se complètent⁵

II.2.1. La description narrative :

Cette technique consiste à décrire la procédure en vigueur sous forme d'un écrit qui synthétise l'ensemble des informations recueillies sur la procédure étudiée.

L'avantage du narratif est qu'il est à la portée de tous (les auteurs et les lecteurs). Toutefois, il est généralement difficile à exploiter du fait de lourdeur et du manque de rigueur. Décrire une procédure à l'aide d'un narratif ne permet pas de décrire rigoureusement le processus. Une autre difficulté du narratif est « jusqu' où faut-il aller dans le détail ? ». Il est donc souvent plus judicieux d'utiliser des diagrammes auxquels on ajoute des narratifs.

-il existe deux sortes de narration, toutes les deux utilisées en audit interne :

-La narration par l'audité ;

-La narration par l'auditeur ;

⁵ Valin G. « controlor & auditor », édition, dunod, paris, 2006, p.179-189.

- **La narration par l'audité :**

C'est l'outil le plus élémentaire qui soit, mais qui n'est pas à négliger pour autant.

Dans son utilisation l'auditeur est passif, il se contente d'écouter et de noter le récit de son interlocuteur.

- **La narration par l'auditeur :**

La transcription narrative d'une narration orale est déjà une narration d'auditeur. Mais on trouve des transcriptions narratives d'auditeurs à partir d'observations physiques, de constats, de conclusions de tests.

II.2.2. Diagramme de circulation (Flow Chart)

Le diagramme de circulation permet de représenter la circulation des documents entre les différentes fonctions centre de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination afin de donner une vision globale du cheminement des informations et de leurs supports.

Il doit permettre de ressortir les éléments suivants :

-divisions des responsabilités pour diverses opérations.

-localisation des points d'action de décision, de contrôle.

-descriptions des documents utilisés pour le transport de l'information ou des instructions.

-liaison avec d'autres circuits, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation.

II.2.3. L'organigramme fonctionnel :

Est construit par l'auditeur, si celui-ci le juge nécessaire, pour y voir plus clair. L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations Cet organigramme a comme caractéristique que les mots figurant dans les cases ne sont pas des noms de personnes mais des verbes désignant des fonctions

II.2.4. La grille d'analyse des tâches :

La grille d'analyse des tâches est une séparation de fonction elle relie l'organigramme fonctionnel à l'organigramme hiérarchique et justifier les analyses de postes. C'est la photographie à un instant donné de la répartition du travail. Sa lecture permet de découvrir les manquements à la répartition des tâches pour ensuite porter les corrections nécessaires

Ce document mentionne clairement les différentes tâches exécutées par une même personne. Le contrôle de la séparation des fonctions est ainsi beaucoup plus facile à réaliser.

Tableau N° 05: Exemple de la grille de séparation des tâches.

fonction taches	Nature	Responsable courrier	responsable	comptable	Gestionnaire	PDG	Non réalisé
Réception	O						
Transaction	O						
Rapprochement Facture/BC	C						
Rapprochement Fac/BR	C						
Vérification des factures	C						
Comptabilisation	E						
Ordonnancement	A						
Etablissement du chèque	F						
Signature du chèque	A						
Envoi du chèque	O						

O : Opérationnelle ; C : Contrôle ; E : Enregistrement ; A : Autorisation ; F : Financière.

Source : VALIN Gérard et autres, « Controlor & Auditor », édition Dunod, Paris, 2006, P.184.

II.2.5. La Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP)

La FRAP est le document de travail synthétique qui permet une analyse simple, claire et d'une grande efficacité et par lequel l'auditeur présente et documente chaque dysfonctionnement, conclut chaque section de travail et communique avec l'audité concerné. La FRAP est un document de travail structuré qui permet d'atteindre les cinq objectifs suivants :⁶

- Guider la réflexion de l'auditeur (sûreté et rapidité) lors des entretiens réalisés.
- Communiquer avec l'audité (identifier et résoudre).
- Piloter la mission (section par section, FRAP validées et référencées).
- Faciliter la synthèse.
- Accélérer la rédaction du rapport (ossature du rapport).

La FRAP attire l'attention sur les conséquences des dysfonctionnements et les recommandations de l'auditeur, plus que les faiblesses elles-mêmes. Elle permet de faire ressortir les risques dus au non-respect des règles et les coûts engendrés par les dysfonctionnements.

II.3. Les techniques de recherche de preuves

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

- **L'examen physique** : il ne faut pas dissocier le contrôle physique du support documentaire qui justifie la propriété.
- **La confirmation indépendante** : se fait par un tiers, pour attester de l'existence d'un actif, d'un passif ou d'un engagement contractuel ou cautionné.
- **La vérification sur document** : (audit vertical) c'est la recherche de la justification des écritures comptables à travers l'examen des documents.

⁶ FRAP : La Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes

- **Le contrôle par recoupement interne** : dans le but de s'assurer qu'il n'existe pas une variété de présentations différentes de la situation financière de l'entreprise (ex. l'interaction entre les données de la comptabilité générale et analytique).
- **Le contrôle mathématique**: pour s'assurer de la bonne qualité numérique des comptes.
- **Le contrôle de vraisemblance** : consiste à s'assurer, à priori, de la validité des informations chiffrées, ce qui permet à l'auditeur d'orienter ses recherches en étudiant les indicateurs suivants :

-Les ratios significatifs du bilan et leur évolution dans le temps.

-Les indices du tableau de comptes de résultats et de comptabilité analytique concernant la rentabilité des produits et la proportionnalité des charges et des dépenses.

- La stratification, l'homogénéité et la structure des comptes des tiers

Section3 :le déroulement de la mission d'audit interne

Le déroulement d'une mission d'audit interne exige de la simplicité pour la meilleure méthode possible, une plus grande rigueur, une relativité du vocabulaire qui est l'expression et le véhicule de la clôture et une assez large adaptabilité.

La méthodologie appropriée à respecter est constituée de plusieurs étapes qui sont : la préparation, la réalisation et la conclusion.

Ce sont des phases fondamentales de la mission d'audit interne, il convient donc de présenter dans cette section la signification de la mission d'audit et quelles sont ses critères et ses phases fondamentales ?

III.1. Définition de la mission d'audit

La signification d'une mission d'audit est qu'elle se découpe en périodes précises et identifiables, qui sont toujours les mêmes.

On entend par mission d'audit une « fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial ». ⁷

Cette définition nous permet de comprendre que l'audit interne est une fonction permanente dans l'entreprise et la mission d'audit est une activité temporaire. Pour l'auditeur, toute mission est bien précise et dure une période déterminée.

Le travail de l'auditeur est donc une succession de missions diverses qui ne se chevauchent pratiquement jamais.

Une mission est une tâche ou activité de révision particulière telle qu'un audit interne, une revue d'auto-évaluation, l'investigation d'une fraude ou une mission de conseil.

Une mission peut englober de multiples tâches ou activités menées pour atteindre un ensemble déterminé d'objectifs qui s'y rapportent.

III.2. les critères de la mission d'audit

L'auditeur interne peut mener des missions diverses. Ces dernières sont à apprécier selon deux critères : le champ d'application et la durée de la mission. ⁸

⁷Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne »,7eme Édition,Édition d'organisation, Paris, 2009., , p.181.

III.2.1. le champ d'application

Le champ d'application d'une mission d'audit peut varier de façon significative en fonction de deux éléments :

- **L'objet**

Permet de distinguer les missions spécifiques des missions générales ; les missions spécifiques portant sur un point précis en un lieu déterminé, et les missions générales ne connaît aucune limite géographique.

- **La fonction**

On distingue les missions uni-fonctionnelles, qui concerne une seule fonction qu'elle soit spécifique ou générale et les missions plurifonctionnelles qui sont celles où l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une même mission.

En sus du champ d'application, la durée de la mission est également un critère intéressant.

III.2.2. la durée

Il n'y a pas de règle en ce qui concerne la durée de la mission d'audit. Elle peut se dérouler sur plusieurs jours ou sur plusieurs semaines. Tout est en fonction de l'importance du sujet à auditer. Nous distinguons des missions longues et des missions courtes :

III.2.2.1. Les missions longues (plus d'un mois)

Les missions longues sont des missions dans lesquelles on déroule tout le processus méthodologique de l'audit interne ; on utilise une quantité et une diversité importante d'outils d'audit, on constitue des dossiers volumineux et documentés et on conclut par un rapport d'audit riche en recommandations nombreuses et constructives.

III.2.2.2. Les missions courtes (inférieur ou égales à quatre semaines)

si la mission est courte, cela veut dire en général qu'elle est simple, que le thème est bien connu par les auditeurs et que les investigations à réaliser sont peu nombreuses.

Dans la plupart des cas, le rapport d'audit qui en résulte est bref, ce qui ne veut pas dire que les questions soulevées sont sans importance.

⁸ Ibid., p.209-212.

Aussi, cela veut dire que la méthodologie à utiliser se verra réduite pendant certaines de ses phases.

À la différence des missions longues, les missions courtes bénéficient d'une logistique réduite et d'un budget plus faible.

III.2.3.les phases de l'audit interne

Une mission d'audit interne peut être cernée au niveau de trois phases fondamentales qui sont :

III.2.3.1.Phase de préparation

- **Initialisation de la mission (le droit d'accès ou l'ordre de mission)**

Elle établit pour cela un ordre de mission qui est validé par le commanditaire et présenté au responsable de l'entité auditée. Cet ordre de mission constitue à la fois : le contrat passé entre le service d'audit et le demandeur de la mission et le droit d'accès de l'audit à l'entité concernée.

- **Présentation de la mission (examen de l'activité et élaboration d'un tableau de risque)**

L'équipe d'audit établit le tableau des risques relatifs au domaine audité (ou ajuste celui existant si le service d'audit interne dispose d'une « bibliothèque » de référentiels des risques). Un tableau des risques relate, pour une thématique donnée, les bonnes pratiques en matière de contrôle interne qui devraient être présentées dans l'entité objet de l'audit.

Dans la suite de la mission, ce référentiel sert de base à laquelle « la réalité du terrain » va être comparée. C'est un document fondamental pour le bon déroulement de la mission et la qualité des conclusions de l'audit. Il sera revu par le chef de mission et présenté aux audités avant le lancement de mission sur site.⁹

⁹ SCHICK Pierre, VERA Jacques, BOURROUILH-PAREGE Olivier, « Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010, p.75.

- **Lancement de la mission sur site (de la réunion d'ouverture au programme de vérification)**

La réunion d'ouverture marque le lancement officiel de la mission d'audit dans l'entité concernée. L'équipe d'audit, en partant du tableau des risques préétablis, identifiés durant cette phase les forces et faiblesses apparentes du contrôle interne de l'entité auditée.

Cette démarche de discernement des risques se construit : par les entretiens avec les audités, la consultation de la documentation disponible concernant les processus ... Un Tableau des Forces et Faiblesses Apparentes (TFFA) synthétise ce travail d'identification des éventuels dysfonctionnements (et points forts) de l'organisation.

Mais à ce stade, tous ces éléments s'inscrivent dans un cadre théorique sans valeur probante. Dans la perspective de conduire des vérifications l'équipe d'audit établit, à partir du tableau des forces et faiblesses apparentes :

- Un rapport d'orientation qui définit les grands axes d'investigation pour la suite, destiné aux audités pour information.
- Un programme de vérifications, à usage de l'équipe d'audit et qui précise la nature des contrôles à réaliser.
- Un budget planning qui précise la répartition des contrôles dans le temps et entre les membres de l'équipe.

III.2.3.2.Phase de réalisation

- **Conduite des réalisations**

Durant cette phase de réalisation, l'équipe d'audit réalise l'ensemble des travaux de contrôle prévus au programme de vérification.

Pour ce faire, les auditeurs disposent des techniques d'audit mises à leur disposition. Afin de conserver la traçabilité des contrôles réalisés, ils formalisent tous ces travaux dans divers documents :

- Les « papiers de travail » véritables « brouillons » des auditeurs sur lesquels sont consignés les détails des investigations.

-Les « feuilles de couverture » qui résument, pour chaque contrôle : l'objectif du contrôle, sa nature, les résultats obtenus et les conclusions de l'auditeur en charge de contrôle. -Enfin, lorsqu'un contrôle atteste d'un dysfonctionnement, une Feuille de Révélation et d'Analyse du Problème (FRAP) synthétise l'opinion de l'auditeur sur cette faiblesse de contrôle interne.

La FRAP relate pour le problème évoqué : les éléments de preuves qui en relèvent l'existence, les causes avérées, les conséquences réelles ou potentielles et enfin les propositions de recommandations formulées par l'équipe d'audit pour remédier à ce dysfonctionnement.

III.2.3.3. Phase de conclusion

- **Rédaction des conclusions (de l'ossature du rapport d'audit à sa validation)**

L'équipe de l'audit doit maintenant établir les conclusions de sa mission.

Dans un premier temps à travers la construction de l'ossature du rapport de l'audit qui va servir de support pour le compte rendu final sur site auprès des audités et de base pour l'établissement du projet de rapport.

Une fois validé par le chef de mission, ce projet de rapport est communiqué aux audités en préparation de la réunion de validation. Cette réunion est déterminante quant à la valeur ajoutée de la mission d'audit.

Elle donne l'opportunité aux audités de : demander des explications sur les dysfonctionnements relevés, contribuer à l'élaboration des recommandations définitivement retenues. Suite à cette réunion, les auditeurs établissent le rapport d'audit final communiqué au commanditaire et les audités finalisent leur plan d'actions retourné au service d'audit afin de permettre le suivi de la mise en œuvre des recommandations.

- **Suivi de la mission (le suivi des recommandations et les actions de progrès)**

A des échanges bien précis après la fin de la mission (par exemple 3 mois, 9 mois, 1 an), le service d'audit a en charge le suivi de la mise en œuvre des plans d'action afin de « boucler la boucle » et de remplir complètement et véritablement sa mission.

Ce suivi peut prendre diverses formes (d'un simple déclaratif de la part des audités jusqu'à des missions d'audit de suivi de courte durée sur terrain); il fait l'objet d'une transcription sur un « état des actions de progrès ».

A l'achèvement de la mise en œuvre des plans d'actions, l'état final des actions de progrès est communiqué au commanditaire de la mission.

III.3.les principes fondamentaux de la méthodologie

On pourrait probablement les appliquer à bien d'autres domaines qu'à celui de l'audit interne ; mais comme ils concernent au premier chef notre sujet , il n'est pas inutile de les rappeler : simplicité, rigueur et nécessaire acceptation de la relativité du vocabulaire, tels sont les trois thèmes à examiner avant d'aborder l'analyse de la méthode .¹⁰

Ces principes peuvent être probablement appliqués à bien d'autres domaines qu'à celui de l'audit interne, il existe cinq principes : la simplicité, la rigueur, la relativité du vocabulaire, l'adaptabilité et la transparence.

III.3.1.La simplicité

Il faut toujours partir de l'axiome « une bonne méthode est une méthode simple ».

Cette affirmation est importante lorsqu'elle s'applique à une technique encore en cours d'élaboration, au sujet de laquelle se multiplient études, théories et expériences diverses.

La théorie pure est nécessaire; c'est à partir d'elle que la pratique va progresser.

La méthodologie ici présentée, corroborée par la pratique, n'a donc d'autre prétention que la simplicité, ce qui doit la rendre facilement compréhensible et applicable.

III.3.2.La rigueur

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

On a vu que la fonction d'audit interne devait respecter les normes professionnelles, ces normes ne définissant pas de méthodologie précise mais imposant d'en avoir une « norme de fonctionnement » ; de ce fait, il est bon que des normes universelles ne descendent pas à ce niveau de détail, faute de se trouver en contradiction avec l'environnement et la culture.

¹⁰RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne », 7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009 p.205-207

III.3.3.La relativité du vocabulaire

Si quelques termes fondamentaux sont admis et reconnus par tous, dès qu'on approche les pratiques quotidiennes et le vécu des organisations, on rencontre des appellations différentes.

Ces appellations signifient parfois la même chose ; elles sont la plupart du temps la traduction de nuances différentes dans l'application des principes, car pénétrer dans les processus des organisations, en analysant des dysfonctionnements et leurs causes, recommander des solutions, qui soient réalistes et donc acceptables par l'environnement.

III.3.4.L'adaptabilité

La Méthode est unique mais elle n'est pas identique. On retrouve ici le lien nécessaire et déjà évoqué avec la culture qui constitue la grande force de l'auditeur interne.

Celui-ci est dans son milieu, travaille avec des collègues et tout naturellement utilise une méthode qui doit être adaptable à ce milieu.

C'est dans ce même esprit que les normes professionnelles de l'audit énoncent en général des principes mais se gardent bien de dire comment on doit s'y prendre pour les appliquer, réservant ces règles aux modalités pratiques d'application non obligatoires.

III.3.5. La transparence

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

Il est frappant de constater combien les responsables des services d'audit interne témoignent de plus en plus du caractère pédagogique de leur mission et de la nécessité pour eux de toujours chercher à mieux communiquer, non seulement autour des résultats mais aussi de la méthode mise en œuvre.

Le déroulement de la mission et l'utilisation de certains outils ne sont que des illustrations de cette double recherche de simplicité et de transparence qui doit caractériser l'approche de l'auditeur.

Section4 :Les apports de l'audit interne

La fonction d'audit interne donne à l'entreprise une assurance sur le degré de maîtrise des risques, lui apporte des conseils pour les améliorer dans le but de créer de la valeur ajoutée.

IV.1. Identification et maîtrise du risque de l'entreprise par l'audit interne

Compte tenu de la diversité et du nombre grandissant des risques opérationnels dans l'entreprise, il est difficile de définir des frontières qui limitent ce facteur inhérent à toute activité. Toutefois, il est possible, grâce à l'audit interne, de se prononcer sur l'efficacité des mesures à maîtriser ces risques.

IV.1.1. Définition du risque

La notion de risque implique la coexistence d'un aléa et d'un enjeu :

- Aléa : événement, phénomène, danger ou probabilité d'un événement qui peut affecter notre environnement.
- Enjeu : personne, bien, équipement, environnement susceptibles de subir les conséquences de l'événement.

Ce concept peut être appliqué au domaine des entreprises où l'aléa par exemple consiste dans la difficulté de prévoir quelle sera l'évolution du marché et des besoins des clients, quelles sont les nouvelles innovations techniques ou matériels.

Quant à l'enjeu, celui là est la manière d'arriver au gain espéré ou d'éviter la perte soit par l'investissement, par le maintien d'une activité, ...

« La notion du risque est inhérente à la vie des organisations. En conséquence, ces dernières ont cherché à maîtriser la part d'incertitude et à pallier par des contrôles et procédures, notamment afin de protéger le patrimoine de l'entreprise et atteindre les quatre objectifs permanents d'une entreprise : économie, efficacité, efficacitmé, efficience et sécurité. ». ¹¹

Les risques peuvent être classés selon trois niveaux à savoir :

Niveau 1 : Risques élevés (actions prioritaires).

Niveau 2 : Risques moyens (actions sont envisagées).

¹¹THIERY- DUBUISSON Stéphanie, « Audit », Édition la Découverte, Paris, 2004. p. 26.

Niveau 3 : Risques faibles (situation acceptable).

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

. - Le facteur de risque : c'est l'élément qui peut mener à l'apparition du risque ;

- la criticité : c'est la combinaison de la gravité et de la probabilité d'un risque ;

- la vulnérabilité : c'est les pertes dues à l'accomplissement d'un événement aléatoire frappant une ressource de l'entreprise.

IV.1.2. Gestion et maîtrise des risques

Toute activité économique est porteuse de risques qui peuvent mettre en péril l'entreprise, son fonctionnement, sa rentabilité, son développement ou sa pérennité.

Devant cette présence continue de risques, le rôle du chef d'entreprise est d'identifier les risques encourus par son entreprise, d'évaluer leurs conséquences ainsi que leur gravité, et de mettre en œuvre des actions visant à les maîtriser du mieux possible.

Le processus de la gestion des risques se décompose en quatre grandes étapes :

- Etapes n°1 : L'identification et la caractérisation des risques.

- Etape n°2 : L'évaluation des risques.

- Etape n°3 : Le traitement des risques.

-Etape n°4 : Le suivi et le contrôle des risques.

IV.1.2.1. L'identification et la caractérisation des risques

Le préalable à toute démarche de gestion des risques consiste à répertorier, de manière la plus exhaustive possible, tous les événements générateurs de risques.

Il en résulte alors, une liste de risques possibles, qu'il convient ensuite de classer selon différentes typologies de causes (techniques, humaines, réglementaires,...), de façon à définir par la suite des actions de maîtrise adaptées à chaque risque.

IV.1.2.2. L'évaluation des risques Cette seconde étape consiste

- A évaluer d'une part dans la mesure du possible, la probabilité d'apparition de chaque risque recensé.
- A estimer d'autre part la gravité des conséquences directes et indirectes de ce risque sur l'entreprise.

Une fois les risques évalués, il convient ensuite de les hiérarchiser, de manière à distinguer les risques acceptables des risques non acceptables pour l'entreprise.

Le but de cette hiérarchisation est d'apprécier l'impact de chacun des risques détectés et de déterminer globalement le niveau d'exposition aux risques de l'entreprise.

Ainsi, grâce à cette quantification, le chef d'entreprise pourra se concentrer sur les risques prépondérants et définir les actions à mener en priorité pour les maîtriser.

IV.1.2.3. Le traitement des risques

La gestion des risques consiste également à les traiter, c'est-à-dire définir et mettre en œuvre les dispositions appropriées pour les ramener à un niveau acceptable et les rendre ainsi, plus supportables pour l'entreprise.

Il existe plusieurs techniques de gestions des risques qui peuvent être mises en place et parmi ces techniques on a :

- **L'évitement** : là le choix consiste à savoir est-ce-que l'entreprise peut éliminer un service ou une activité qu'elle considère trop risqué ?
- **La prévention ou la modification** : c'est de prendre des mesures pour réduire les probabilités qu'une menace ne survienne.
- **La question qu'il faut se poser est** : l'entreprise pourra-t-elle modifier l'activité de manière à contenir dans les limites de l'acceptable un danger donné et les dommages éventuels pouvant en résulter?
- **L'atténuation** : quelles mesures mettre en place pour atténuer l'incidence des menaces qui pourraient se produire?

-**La conservation** : certains risques sont inhérents aux activités de l'entreprise. Pour cela cette dernière peut accepter ou conserver une partie ou la totalité d'un risque et de ses conséquences.

-**Le transfert (partage)** : l'entreprise peut décider de transférer un risque à un de ses tiers, comme par exemple mettre le transport d'une marchandise sous la responsabilité du fournisseur pour éviter tous les risques liés à la transportation.

Après l'examen de toutes les options possibles et de tous les risques, l'organisation détermine à partir de ce moment-là quelles techniques de gestion du risque offrent le meilleur rapport efficacité/abordabilité. Pour cela, l'entreprise doit mettre en œuvre un plan de gestion des risques et déterminer en termes réels et pratiques la façon dont elle s'y prend pour que l'option choisie produise des résultats probants.

IV.1.2.4. Le suivi et le contrôle des risques

Au cours du temps, la liste des risques potentiels doit être réajustée.

Certains risques peuvent disparaître, d'autres apparaître ou d'autres encore, considérés initialement comme faibles, peuvent devenir inacceptables pour l'entreprise.

C'est pourquoi il est important de procéder périodiquement au suivi et au contrôle des risques encourus.

Ainsi, l'objet de cette quatrième étape est de mettre à jour la liste initiale des risques identifiés, d'affiner les caractéristiques des risques déjà connus, de contrôler l'application des actions de maîtrise, d'apprécier leur efficacité et de surveiller le déclenchement des événements redoutés et leurs conséquences.

IV.1.3. Le rôle de l'audit interne dans la maîtrise des risques

Depuis quelques années, l'importance de la gestion du risque pour un gouvernement d'entreprise efficace est de plus en plus largement reconnue.

Les organisations doivent impérativement identifier tous les risques sociaux, déontologiques, environnementaux, financiers et opérationnels auxquels elles sont exposées et expliquer comment elles les maintiennent à un niveau acceptable.

Dans le même temps, l'utilisation de référentiels de gestion intégrée des risques de l'entreprise s'est répandue, car les organisations comprennent que ces cadres sont plus efficaces que les approches moins coordonnées.

L'audit interne est une activité indépendante qui apporte des conseils et une assurance objectifs.

Concernant le management des risques, son principal rôle consiste à donner au Conseil, l'assurance objective que la gestion des risques est efficace.

Des travaux de recherche ont montré que les membres du conseil et les auditeurs internes s'accordent à dire que les deux activités d'audit interne les plus porteuses de valeur ajoutée pour les organisations sont les suivantes : apporter l'assurance objective que les principaux risques sont bien gérés et apporter l'assurance que le cadre de la gestion des risques et du contrôle interne fonctionnent correctement.

L'IIA¹² précise que les organisations doivent bien comprendre que la direction reste responsable de la gestion des risques.

Le travail des auditeurs internes consiste à donner des conseils et à contester ou soutenir les décisions de la direction concernant le risque, mais en aucun cas les auditeurs ne prennent ces décisions eux-mêmes.

La nature des responsabilités de l'audit interne doit être consignée dans la charte d'audit et avalisée par le comité d'audit.

IV.2. L'audit interne comme outil d'aide à la prise de décision

La décision est une activité qui consiste à délibérer en vue de choisir des moyens adéquats pour atteindre des buts préalablement définis et qui aboutit à une action.¹³

Selon BELLUT Serge la décision : « c'est choisir l'action à entreprendre, c'est-à-dire choisir une action parmi toutes celles qui sont possibles. ».¹⁴

¹² 7Institute of Internal Auditors ,29 septembre 2004. www.iaa.org.uk

¹³ 8Collection C'est facile, « Economie de l'entreprise », Édition Lasary, Alger, 2001, p.36.

¹⁴ BELLUT Serge, « Les processus de la décision », Édition Afnor, France, 2002, p.87.

«Une décision est considérée comme le choix réalisé un moment donné dans un contexte précis, en tenant compte des contraintes et des objectifs à atteindre. ». ¹⁵

IV.2.1. Les étapes de la décision

Une prise de décision passe par différentes étapes que nous essayerons de résumer en cinq étapes principales à savoir : identification des problèmes, recherche des solutions, choix d'une ou plusieurs solutions, mise en œuvre de la solution et enfin le contrôle.

IV.2.1.1. Identification des problèmes

C'est la phase où on fait appel aux capacités de compréhension pour bien comprendre les problèmes auxquels nous devons faire face ; ce qui nous amène à faire une analyse détaillée de la situation.

IV.2.1.2. Recherche des solutions

Cette phase consiste à faire une évaluation des risques et les faire comparer aux moyens dont dispose l'entreprise pour faire un classement des solutions possibles.

IV.2.1.3. Choix d'une ou plusieurs solutions

C'est la phase où les compétences du décideur jouent un grand rôle pour un choix décisif puisque c'est l'étape où on met en place une décision.

IV.2.1.4. Mise en œuvre de la solution

C'est le moment où on passe l'ordre aux exécuteurs et leur donner tous les moyens nécessaires pour la réalisation de la mission.

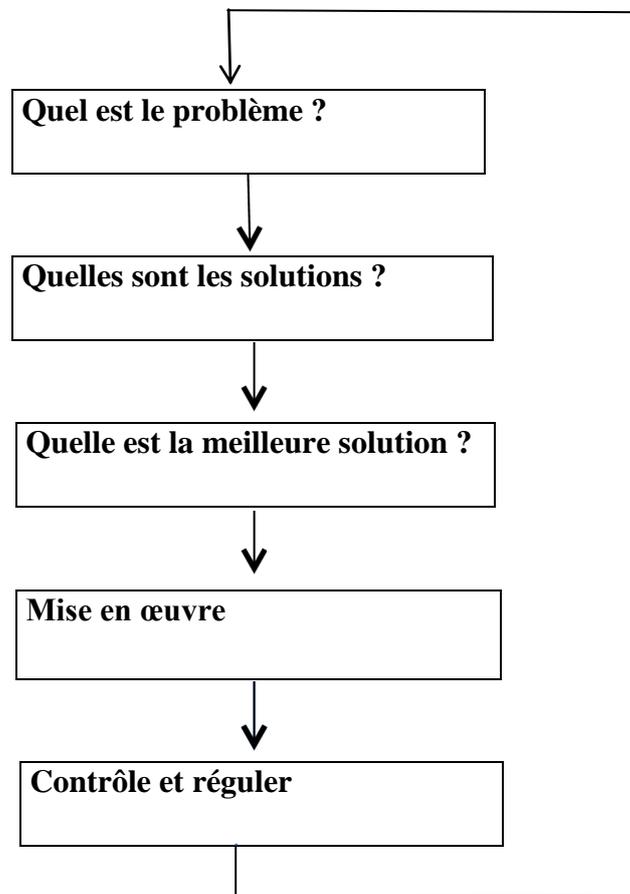
IV.2.1.5. Contrôle ou phase de suivi

Après la prise d'une décision et le passage de l'ordre d'exécution, il y a lieu de suivre le degré d'exécution de l'ordre et d'avancement des travaux pour faire une comparaison des résultats par rapport aux provisions.

¹⁵ BRENNEMANN R., SEPARI S., « Économie d'entreprise », Édition Dunod, Paris, 2002, p.13.

Voici la figure N° 03 qui récapitule les étapes d'une décision

Figure N° 03 :Les étapes d'une décision



Source : ANELKA T., DHENIN J.F., PICO P., POUMEROULIE M., Collectif, « Économie - Droit », Édition Bréal, France, 2004, p.108.

IV.2.2. Le rôle de l'audit interne dans la prise de décision

Des milliers de décisions sont prises chaque jour dans les entreprises, chacune d'entre elles se situe à différents niveaux hiérarchiques, en vue d'atteindre des objectifs déterminés.

Compte tenu de la complexification et de l'instabilité de l'environnement de l'entreprise, les décideurs sont obligés de collecter une multitude d'informations. Les systèmes d'information produisent, entre autres, des données opérationnelles, financières ou encore liées au respect des obligations légales et réglementaires, qui permettent de gérer et contrôler l'activité.

Ces systèmes traitant non seulement les données produites par la direction mais également celles qui sont liées à son environnement externe, sont nécessaires à la prise de décisions pertinentes.

A cet effet, l'auditeur interne joue un rôle principal dans l'entreprise dans la mesure où il met à la disposition de l'équipe dirigeante les informations nécessaires à la prise de décision pertinentes, il permet également aux responsables et aux dirigeants de cette entreprise de s'assurer de la qualité et de la fiabilité des informations fournies.

Dans ce cas-là, l'auditeur interne leur donne une assurance sur l'application de leurs décisions.

C'est donc dans ce sens, que l'audit interne aide les responsables d'une entreprise à la prise de décision en mettant à leur disposition des informations fiables et crédibles.

Conclusion

Ce rappel de la méthodologie nous a permis de présenter les différents outils, étapes, apports et les méthodes nécessaires pour la réalisation d'un audit interne dans les meilleures conditions avec les différentes étapes du déroulement qui le constitue.

À la suite du deuxième chapitre, il apparaît clairement que la mission d'audit interne est composée de trois phases dont la progression cohérente permet à l'auditeur interne d'effectuer aisément ses travaux et d'avancer car sa réussite nécessite la maîtrise et le respect des outils et étapes relatifs à cette mission.

Chapitre III

Démarche pratique de la mission d'audit Interne

Démarche pratique de la mission d'audit Interne

Toute entreprise, au cours de son évolution, doit faire face à divers problèmes pour assurer son bon fonctionnement. Ces problèmes, parfois, deviennent de plus en plus nombreux et complexes rendant ainsi le contrôle des activités difficiles.

Afin de pallier ces difficultés, la mise en place au sein de l'entreprise d'une organisation permanente d'un service audit interne paraît indispensable. Ce dernier ne peut être mis en place que s'il ya un dispositif de contrôle interne efficace qui doit permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs.

Dans ce troisième chapitre nous essayerons de mettre en pratique toutes les notions théoriques développées ci-dessus, dans le but de faire ressortir l'importance de l'audit interne à la réalisation des entreprises.

En premier lieu nous allons présenter l'entreprise ou à lieu notre stage ensuite dans la deuxième section nous aborderons l'audit de la fonction d'achat tout en clarifions le déroulement de la mission d'audit de cette fonction en suivant la méthodologie exposée dans les chapitres précédents.

Section 1 : Présentation de l'entreprise CEVITAL et l'audit interne

Dans cette section nous allons commencer par faire une présentation de l'entreprise CEVITAL et son audit interne.

I.1 Présentation du complexe CEVITAL Agro-industrie

CEVITAL Agro-industrie est une Société par Actions (SPA) au capital privé de 68,760 milliards de DA.

Elle a été créée par ISSAD REBRAB en Mai 1998. Elle est implantée à l'extrême – Est du port de Bejaia. Elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de productions équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation.

Son expansion et son développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses.

CEVITAL Agro-industrie est passée de 500 salariés en 1999 à 3443 salariés en 2017 ; elle occupe une place stratégique qui lui permet de faciliter les relations avec son environnement.

I.1.1 Les activités de CEVITAL Agro-industrie

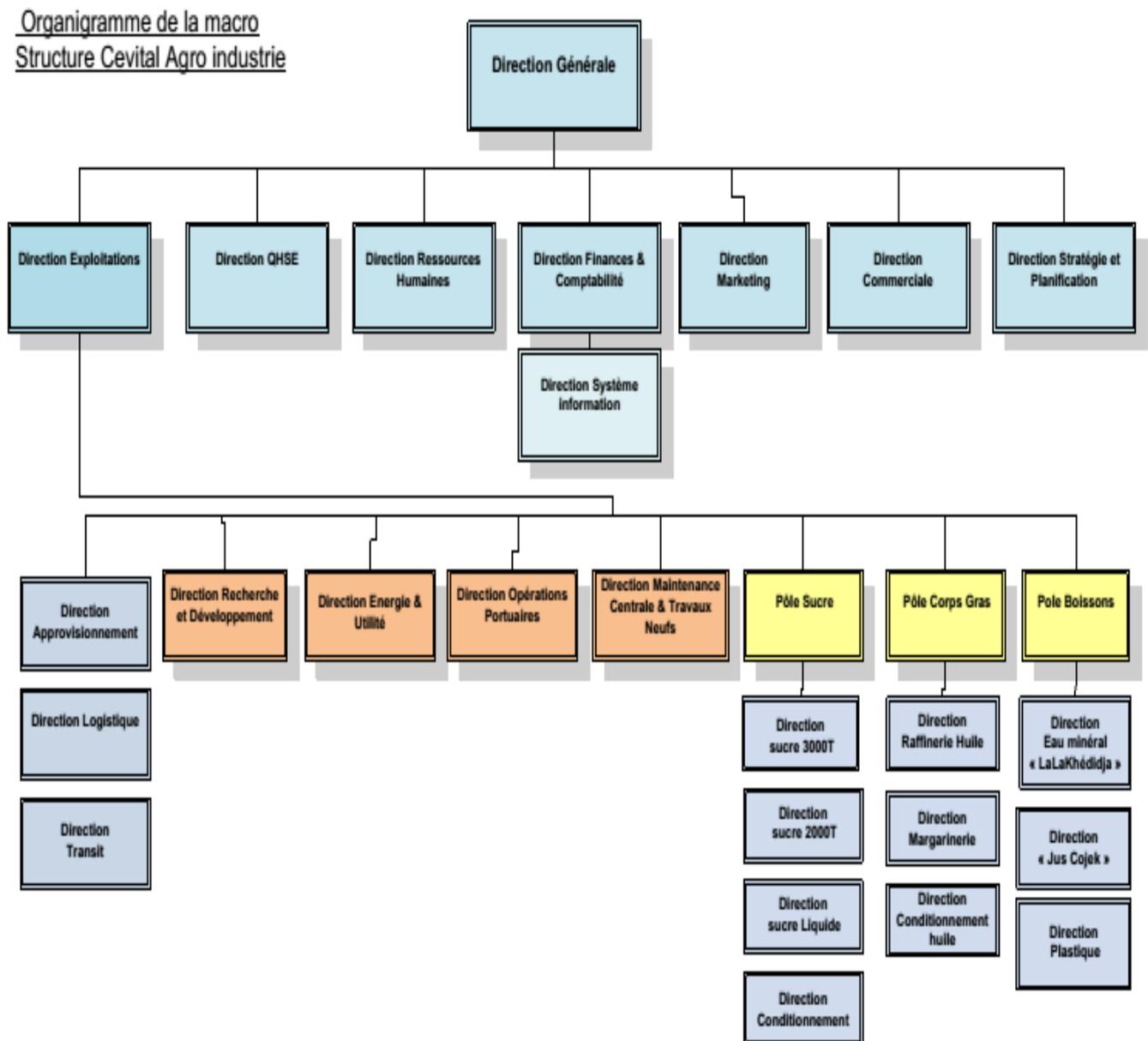
Le Complexe Agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production qui sont les suivantes :

- **Huiles Végétales**
- **Margarinerie et Graisses Végétales**
- **Sucre Blanc**
- **Sucre liquide**
- **Silos Portuaires**
- **Boissons**

I.2 Présentation de la structure organisationnelle de CEVITAL Agro-industrie

Le schéma ci-dessous présente l'organigramme de CEVITAL AGRO-INDUSTRIE

Figure n04 :organigramme de CEVITAL AGRO-INDUSTRIE



Commentaire : les différentes directions de l'entreprise CEVITAL qui se décompose en plusieurs sections.

I.3 Présentation de la direction des finances et comptabilité (DFC)

Cette direction joue un rôle très important dans l'entreprise, elle participe activement à la définition des objectifs globaux et veille à leur adéquation avec la politique financière qui est chargée de l'exécution de différentes opérations.

Elle se décompose en plusieurs départements, dont l'organigramme est le suivant :

I.3.1 Département contrôle de gestion

Ce département s'occupe des opérations de gestion, à cet effet, il dispose les trois services suivants ; le service comptabilité matière, service gestions des immobilisations et le service budgets et reporting.

I.3.2 Département trésorerie et finance

Ce département est chargé des opérations relatives à la trésorerie de l'entreprise et de finance, il détient principalement deux services, le service rapprochement bancaire et le service commerce extérieur.

I.3.3 Département juridique

Il sert les affaires au niveau juridique ainsi les mises à jour des publications légales, de la jurisprudence et de la réglementation.

I.3.4 Département Comptabilité Projets & Immobilisations

Il est chargé de gérer d'un point de vue comptable notamment:

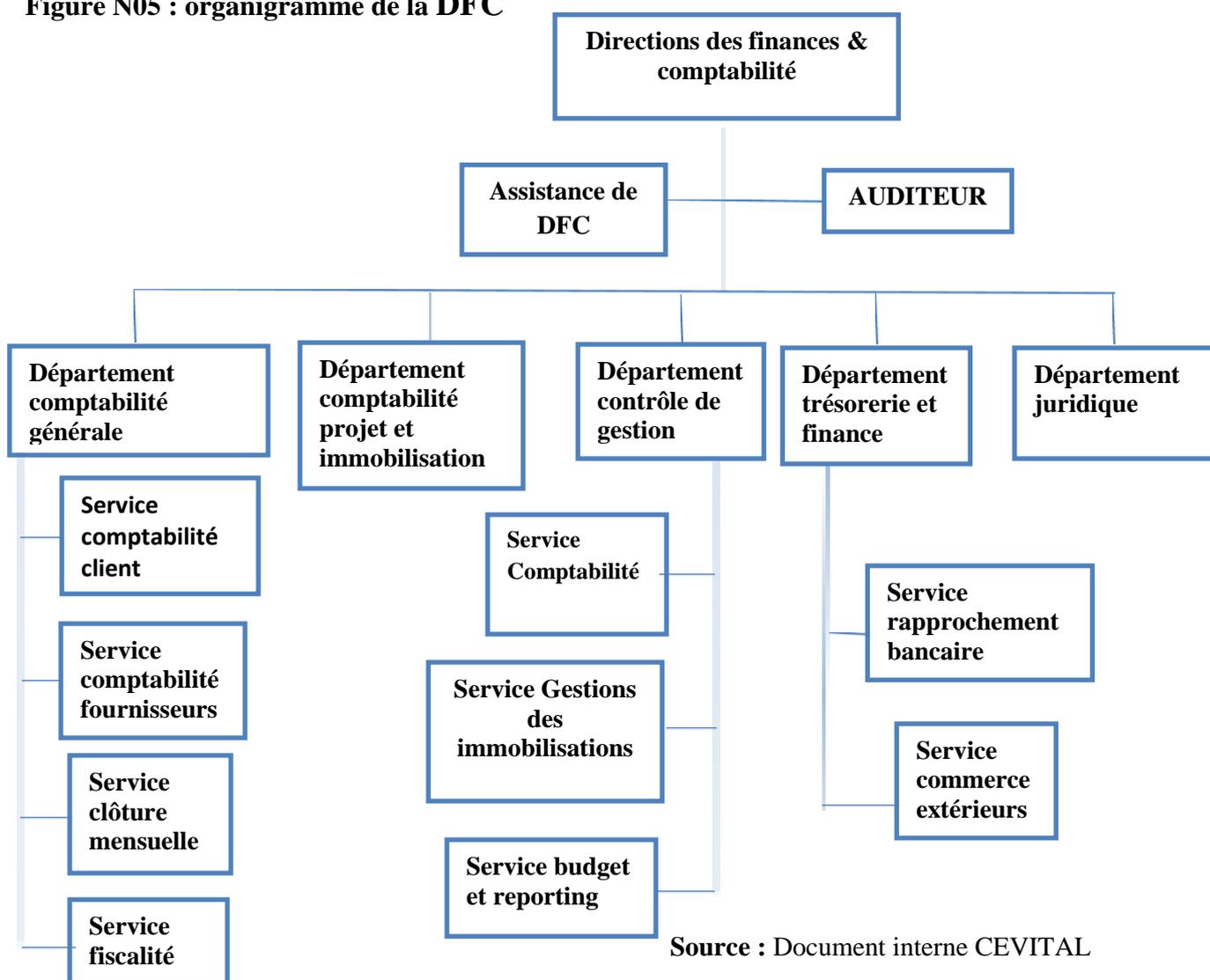
- Les investissements locaux ;
- Les investissements étrangers ;
- Opérations sur les biens durables ;
- Travaux de fin d'exercice ;

I.3.5 Département comptabilité générale

Ce département quant à lui est composé de cinq services, on cite :

- Service comptabilité client
- Service comptabilité fournisseurs
- Service clôture mensuel
- Service fiscalité

Figure N05 : organigramme de la DFC



Commentaires

L'audit interne est organisé au sein de CEVITAL Agro-industrie sous forme d'une cellule installée depuis Mai 2009. Cette dernière est directement rattachée au conseil d'administration ou la Direction générale.

- S'assurer de la mise en place des procédures de contrôle interne ;
- Assurer la bonne application en cas de risques liés à la gestion ;
- Donner son opinion quant à la régularité et la sincérité de la comptabilité ;

L'audit interne s'engage à mener ces missions en toute indépendance, à respecter une stricte confidentialité et à documenter ses constats et analyses.

Section2: L'audit de la fonction d'achat au sein de CEVITAL Agro – industrie

L'audit interne s'engage à mener ces missions en toute indépendance, à respecter une stricte confidentialité et à documenter ses constats et analyses.

Avant d'entamer notre mission il se doit de définir la fonction d'achat et sa mission au sein de l'entreprise.

II.1 Présentation de la fonction d'achat

Pour mener une mission d'audit interne du service d'achat au sein de l'entreprise cevital, nous allons mettre en pratique toutes nos connaissances théoriques acquises tout en respectant la démarche de l'audit interne en utilisant tous les outils nécessaires en support.

II.1.1 Définition de la fonction d'achat

C'est l'ensemble des opérations permettant la mise à la disposition d'un utilisateur un bien ou un service non disponible dans l'entreprise correspondant à un besoin défini en quantité et en qualité dans un temps déterminé à un coût minimum.

La distinction entre la fonction achat et la fonction approvisionnement, la première fixe le cadre contractuel de l'acquisition d'un bien ou du service depuis l'expression de son besoin jusqu'à la conclusion du contrat , La deuxième prend en charge la fourniture du produit et l'ensemble des engagements.

II.1.2 La mission de la fonction d'achat

La fonction d'achat doit anticiper les besoins et les faire évoluer en fonction des informations disponibles. Elle élabore les budgets d'achats, Elle doit aussi négocier en trouvant le prix le plus bas pour le niveau de qualité requis. C'est-à-dire faire un meilleur prix au moment du besoin.

La mission de la fonction achat se caractérise Comme suit : ¹

- **Obtenir le bon produit**

- Celui qui répond au besoin ;
- Celui qui est suffisant en quantité ;
- Celui qui est satisfait les utilisateurs.

- **Obtenir le meilleur prix**

- Celui qui représente le meilleur prix global d'achat ;
- Celui qui représente le meilleur rapport qualité/ prix ;
- Celui qui permet d'optimiser les couts internes.

- **Au moment opportun**

- Maitrise des délais de mise en œuvre de la procédure d'achat ;
- Respect des délais de livraison ;
- L'interface entre l'utilisateur et le fournisseur.

II.1.3 Le processus d'achat

C'est la fonction assurant la mise à disposition de l'entreprise des produits et des services primordiales à son activité en conformité avec ses besoins de sécurité, de qualité et de coût global.

II.1.3.1. Expression du besoin :

A l'origine, tout achat trouve son origine dans l'émission d'un besoin provenant d'une certaine source dans l'organisation. Dans le cas le plus général, plusieurs procédures peuvent exister selon la nature du bien concerné par exemple, des composants ou matière entrant dans la composition des produits finis.

¹ Nathalie L'HOSTIS, Séminaire régional « contrôle de gestion », Bordeaux, juin 2009, page 2.

II.1.3.2. Vérification du besoin :

Lorsque le service achat reçoit une demande d'achat. Il est de sa responsabilité de vérifier que le besoin a été parfaitement défini, et qu'il correspond pour l'entreprise à une décision économique.

II.1.3.3. Demande d'achat :

Cette demande d'achat comporte en général les informations suivantes :

- Description détaillé du besoin.
- Numéro de code (s'il existe).
- Quantité souhaitée.
- Délai sous lequel l'utilisateur souhaite la mise à disposition.

Les demandes d'achat proviennent de tous les services de l'entreprise dans lesquels des matières, fournitures, équipement ou services sont consommés. Il est nécessaire qu'elles soient approuvées (signées) par un responsable, ou toute autre personne habilitée à le faire. Dans ces conditions, le service achat dispose de la liste des « signatures » autorisées, ainsi éventuellement du montant maximum des dépenses autorisées par signataire. En général, la demande d'achat est émise en deux exemplaires :

- le premier, est destiné aux achats pour enregistrement de la demande, et déclenchement effectif de la commande.
- la seconde est renvoyée au demandeur comme accusé de réception.

II.1.3.4. Sélection des fournisseurs :

Tâche fondamentale des acheteurs dans les processus de décisions d'achat, et étape importante du traitement des commandes, l'évaluation des fournisseurs doit s'appuyer sur la collecte d'un grand nombre d'information, obtenues par des sources internes et externes à l'entreprise. Elle permettra par la suite d'effectuer une sélection entre les fournisseurs possibles pour un certain achat. Le choix de fournisseur il sera procédé alors d'une négociation dans le but de préciser les propositions et de définir pour l'acheteur le meilleur compromis possible (respect des spécifications, prix, délai, conditions de paiement, etc.).

II.1.3.5. Passation de la commande :

L'acheteur est conduit naturellement à la passation de commande, il faut que cette commande exprime clairement les intentions des deux parties, et qu'elle soit bien sur valable devant la loi. Elle comporte en général les renseignements suivants :

- Nom et adresse de l'entreprise qui commande.
- Numéro de commande et sa date.
- Nom et adresse du fournisseur.
- Description et quantité des articles ou fournitures commandés.
- Prix des articles.
- instruction générale (marques des colis, nombre d'exemplaires de la facture, etc.).
- Instruction d'expédition (destinataire, mode de transport, itinéraire).
- date de livraison.
- Condition de paiement.
- Escompte.
- Signature de l'acheteur.

II.1.3.6. Réception de la livraison :

Ces réceptions sont formellement enregistrées sur les bons de réception. Ce document précise :

- L'identité du fournisseur.
- Le numéro de commande.
- La quantité reçue.

Cette étape généralement assumée par un service réception est tellement vitale et étroitement liée à l'achat qu'en général ce service est hiérarchiquement dépendant des achats (70% des cas). Il a pour taches :

- De recevoir les arrivages des transporteurs ou des fournisseurs eux-mêmes.
- De signer les décharges présentées par ceux-ci.
- D'identifier et d'enregistrer toutes les marchandises qui entrent.
- D'en informer les achats, le magasin, les services utilisateurs et le contrôle. et de mettre le plus rapidement possible ces marchandises à disposition

II.1.3.7. Vérification de la facture :

Après avoir effectué les contrôles de réception, l'entreprise reçoit la facture correspondante au service achat et au service comptabilité. Il convient d'en administrer le règlement au plus vite selon les conditions de paiement prévues.

II.2 Déroulement de la mission d'audit de la fonction d'achat au sein de CEVITAL Agro-industrie

Le déroulement de la mission d'audit de la fonction d'achat se compose tout d'abord la phase de préparation dont il y a lieu de réaliser les travaux préparatoires et suivre avec la phase réalisation qui se résume par le travail sur le terrain, on terminera par la phase de conclusion où on présentera le rapport final.

II.2.1 Phase de préparation

Avant toute vérification de la fonction d'achat une prise de connaissance du service à auditer s'impose afin de recueillir toutes les informations et les documents nécessaires pour préparer nos travaux qui sont recensés comme suit :

- La lettre de mission auditée ,(ordre de mission) ;
- Prise de connaissance avec le service ;
- Identification des risques ;
- Détermination des objectifs.

II.2.1.1 La lettre de mission

Dès le lancement de la mission d'audit une lettre de mission (ordre de mission) est adressée par le directeur d'audit pour informer les responsables concernés de la réalisation des audits internes planifiés à l'avance, dont son contexte est présenté comme suit :

	Bejaia,23/04/2019
LETTRE DE MISSION	
-Destinataire : le directeur de l'audit interne.	
-Copie pour information : le directeur des approvisionnements.	
<u>OBJET</u> : audit interne de la fonction d'achat.	
La mission se déroulera du 08/04/2019 au 15/05/2019.	
<u>Objectif de la mission :</u>	
<ul style="list-style-type: none">● analyse globale du processus d'achat.● organisation et efficacité du service achat.	
La mission se déroulera au service achat de l'entreprise CEVITAL agro-industrie Le budget de mission ne devrait pas dépasser « Le montant »DA.	
Le directeur général	

II.2.1.2 Prise de connaissance du service audité

L'évolution du marché interne et externe sont de plus en plus croissantes dans la mondialisation économique.

La qualité n'est plus un choix, mais une obligation. Les entreprises sont amenées à se conformer aux normes internationales et améliorer la qualité de leurs produits et services en vue de renforcer leur compétitivité, obtenir leur visa à l'export et convaincre le consommateur.

La prise de connaissance de l'entreprise auditée doit être réalisée avec précision.

Elle a pour but de préciser le champ de l'audit, identifier les personnes à rencontrer, collecter les documents et les informations fournis sur la discipline à auditer.

La prise de connaissance s'appuie généralement sur l'analyse de la procédure d'achat et la grille d'analyse des tâches.

II.2.1.2.1 La procédure d'achat

C'est la description du circuit « achat/fournisseurs » qui recouvre l'entreprise dans ses relations avec les fournisseurs de biens et de services. Il consiste à décrire les différentes étapes que doivent suivre les documents servant de base aux opérations relatives aux achats et aux dettes d'exploitation.

- **Émission du besoin et Demande d'achat (D.A.)**

Il est bien que tout achat trouve son origine dans l'émission d'un besoin provenant d'une certaine source dans l'organisation.

Dans certains cas, le besoin peut concerner des composants ou matières entrant dans la composition des produits finis, dont les besoins sont très irrégulièrement répartis dans le temps, ou qui sont spécifiques à un nombre très limité de produits finis.

En cas de besoins au sein d'un service, le responsable de service remplit une demande d'achat (D.A.). **Voire annexe 01**

- **Traitement de la demande d'achat et établissement de la commande**

Le Service Achats reçoit les D.A. et les répartis en deux groupes distincts (Achats Locaux & Achats à l'Importation).

le responsable achats valide les commandes. Dans le cas de nouveaux prix une validation préliminaire de la direction générale est nécessaire. Après cette validation le responsable approvisionnement partage les commandes en envoyant une copie de la

commande par Fax au fournisseur, une copie pour le magasin et service comptabilité et l'originale est classée.

Le responsable d'achat établit une liasse de B.C. **voir annexe 02** pré-numéroté en 04 exemplaires au nom du Fournisseur retenu en référence à la D.A. et portant toutes les conditions négociées au préalable

-Les bons de commandes sont partagés comme suit :

-L'originale est archivée chez le fournisseur pour le suivi de la commande en attente du bon de livraison et bon de réception ;

- une copie au service achats ;

-Une copie envoyée au demandeur qui la classera en attendant la réception de la marchandise ;

- Une copie au service de la comptabilité en attendant l'arrivée du bon de réception et de la facture fournisseur.

- **Réception et contrôle des marchandises**

-les réceptions doivent transiter par le magasinier qui vérifie la conformité de la quantité mentionnée sur le bon de commande. Après le contrôle quantité, il approuve la réception, l'exécution totale ou partielle d'une commande.

-Toutes les réceptions doivent transiter par le responsable qualité qui vérifie la qualité de la commande.

-Le magasinier établit un bon de réception **voir l'annexe 03** pré numéroté en quatre exemplaires. La signature du bon de réception par le magasinier et le responsable qualité représente la garantie que l'ensemble des contrôles a été effectué.

-Les bons de réception sont partagés en deux parties :

-Une partie est envoyée au service achats et service comptabilité pour vérifier la conformité de la réception par rapport à la commande et pour contrôler la facture en vue de l'imputation du « bon à payer » ;

-L'autre est transmise au destinataire de la commande pour être informé de l'arrivée des marchandises commandées ;

-La saisie du bon de réception par le service comptabilité génère automatiquement une opération de rapprochement avec le bon de commande correspondant.

- **Comptabilisation**

Cette opération génère automatiquement un rapprochement avec le bon de commande et le bon de réception. Le rapprochement porte sur la vérification des quantités, des prix et des conditions de règlement. **Voir l'annexe 04**

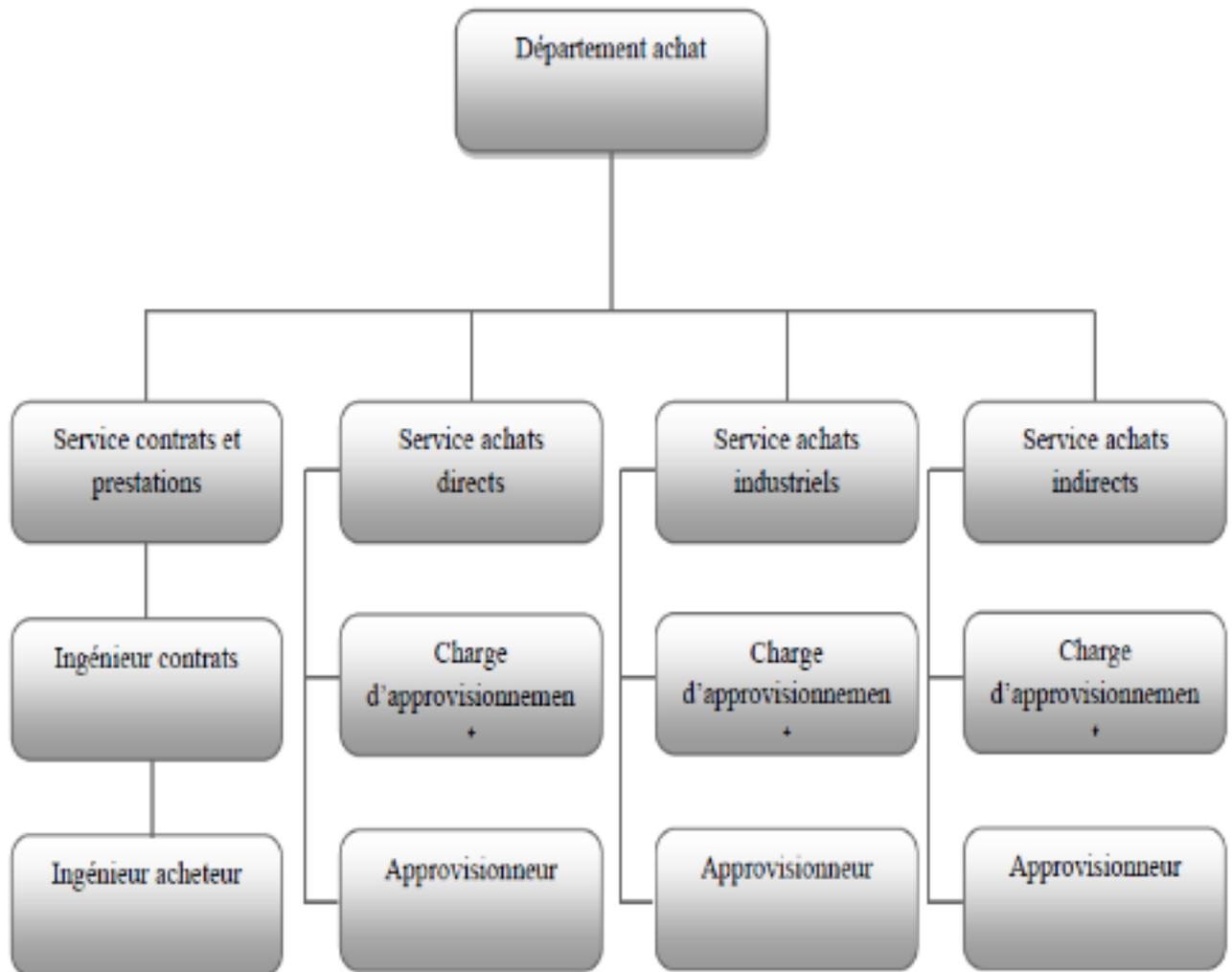
- **Règlement**

C'est l'étape final du processus d'achat, Elle met en relation la comptabilité fournisseur et la direction. Le dossier complet : moyen de règlement, facture, bon de commande et bon de réception ; est transmis au directeur financier pour vérification, approbation et signature.

Une fois signés, les documents de règlement des factures sont envoyés au responsable achat pour qu'il communique au fournisseur le mode de paiement et au responsable comptabilité pour la mise à jour du dossier fournisseur et archivage.

L'organigramme ci-dessous du service achats présente en détails la structure du service.

Figure N06 : Organigramme service achats



Source : Document interne a CEVITAL

Commentaires :

Le Département du service d'achat qui se décompose en plusieurs services

II.2.1.2.2 La grille d'analyse des tâches

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

Personne concernée / fonctions	magasinier	Chef magasinier	Service achats	Responsable des approvis	Service comptable	Trésorier comptable
Vérification De stocks	x					
Etablissement des DA	x					
Validation des DA			X			
Négociation avec les fournisseurs			X			
Etablissement de BC			X			
Signature de BC				X		
Réception de marchandises	x					
Vérification de marchandises	x					
Emission d'un BR		X				
Réception de la facture		X				
Contrôle et approbation de la facture		X				
Enregistrement de la facture					x	x

Source : réalisé par nous même

II.2.1.3 Identification des zones à risques

C'est l'identification des endroits où des risques les plus dommageables qui sont susceptibles de se produire. Cette phase est essentielle car elle va conditionner la suite de la mission. Durant cette étape on utilisera trois outils qui sont :

- Diagramme de circulation des documents ;
- Le questionnaire de contrôle interne (première version) ;
- Tableau d'analyse des risques.

II.2.1.3.1 Diagramme de circulation des documents

Nous avons dressé le diagramme de circulation pour présenter la circulation des documents afférant au processus d'achat, afin d'indiquer leur origine et leur destination et donc de donner une vision complète du cheminement des informations et de leurs supports.

Légende des symboles et abréviations utilisés :

Les symboles : Document Opération Test

Les abréviations :

D.A. : Demande d'Achat ;

B.C. : Bon de Commande ;

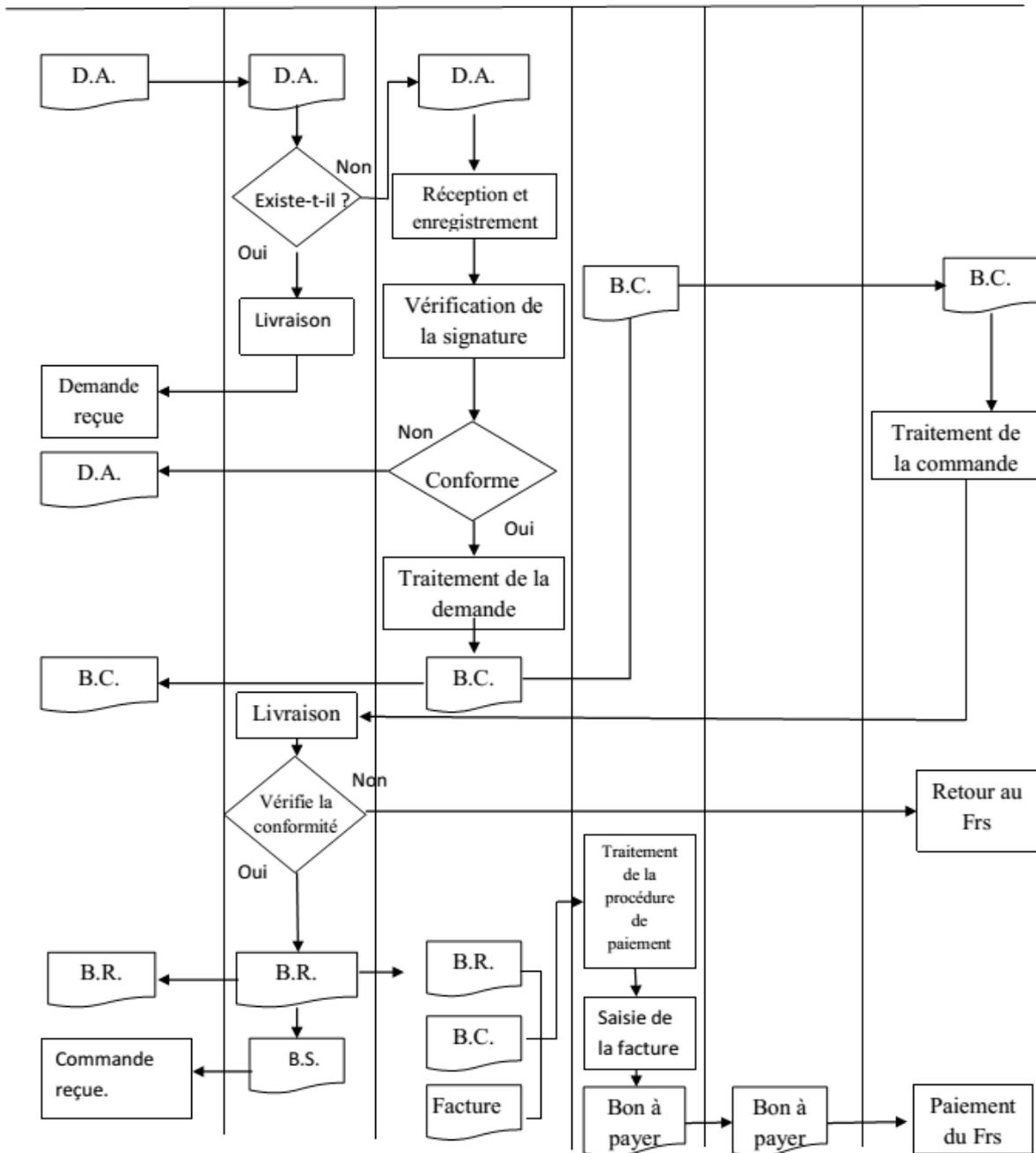
B.R. : Bon de Réception ;

B.S. : Bon de Sortie ;

Frs : Fournisseur.

Figure 07: Diagramme de circulation

Services de l'entreprise Magasinier Service Achats Service comptabilité Financier Fournisseur



Source : Établie par nous mêmes

II.2.1.3.2 Questionnaire de contrôle interne (première version)

Le questionnaire de contrôle interne est un moyen pour l'auditeur afin d'évaluer le dispositif de contrôle interne relatif à une organisation ou une fonction précise.

Ce questionnaire est utilisé pour vérifier les principes du contrôle interne et une éventuelle prise de connaissance de ce système.

Le questionnaire est formulé de telle façon qu'une réponse par Oui indique une situation généralement satisfaisante, tandis qu'une réponse par Non, indique une faiblesse possible dans le contrôle interne.

Principe d'organisation

Questions	oui	non	Observations
1) Existe-il un manuel des procédures internes ?		x	
2) La répartition des tâches est-elle respectée par les services suivants : - Le service achat - Le service réception - Le service magasin - Le service comptabilité fournisseur - Le service trésorerie	x x x x x		
3) Existe-t-il un fichier d'inventaire fournisseurs répertorié par catégories ?		x	
4) Existe-t-il un moyen qui prévoit la consultation entre le financier et le responsable achat en matière de priorité de budget (liaison entre les 02 responsables) ?		x	

Principe d'intégration

Questions	Oui	non	Observations
1) Est-ce que tout le personnel est satisfait des procédures qui organisent l'entreprise ?	x		
2) Les services suivants disposent-ils des moyens et outils nécessaires pour l'accomplissement de leurs fonctions (matériel-fiches de stocks – ordinateur imprimante, etc.) :			
- Le service achat	x		
- Le service réception	x		
- Le service magasin	x		
- Le service comptabilité fournisseur	x		
- Le service trésorerie	x		

Principe d'information

Questions	Oui	non	Observations
1) Est-ce que les fiches de stock sont tenues régulièrement ?	x		
2) Si oui, sont-elles vérifiées par une autre personne ?			
3) Les fiches de stock reflètent elles la réalité du stock physique ?	x		
4) Est-ce que les bons de commandes préparés par le service achat sont envoyés à l'ensemble des services concernés ?		x	
5) Est-ce que les bons de réception établis par le réceptionniste sont envoyés aux services concernés ?	x		
6) Est-ce que les exemplaires des bons établis par les services (archivage) ?	x		
7) Est-ce que toutes les pièces concernant les fournisseurs non encore payés sont remises au trésorier ?	x		

Principe de permanence

Questions	oui	non	observations
1) Est-ce que la procédure de passation de la commande est toujours respectée ?	x		
2) Est-ce que le réceptionniste applique les formalités de la procédure de réception de manière régulière ?	x		
3) Les magasins sont-ils rangés selon la taille des produits ?	x		
4) Les procédures d'enregistrement et de règlement de la commande sont-elles toujours respectées par le service comptabilité fournisseurs et le service trésorerie?	x		
5) Existe-t-il une liste des personnes habilitées à signer les documents ?		x	

Principe d'universalité

Questions	oui	non	Observations
1) Est-ce que tout le personnel de la direction approvisionnement respecte les procédures qui leur sont dictées ?	X		

Principe d'indépendance

Questions	oui	non	observations
1) Les procédures mises en place permettent-elles d'atteindre les objectifs de la direction approvisionnement indépendamment de ses moyens ?		x	Les objectifs édictés selon les moyens mis en place par la société.

Source : Établie par nous-mêmes

I-2-1-3-3 Tableau d'analyse des risques

Le tableau de forces et faiblesse apparentes présente de manière synthétique et argumenté les présomptions ou l'avis de l'auteur su chacun des thèmes analysés. Il constitue l'état des lieux des forces et faiblesses réelles ou potentielles, et permet de hiérarchiser les risques dans le but de préparer le rapport d'orientation.

Tableau n06 :Tableau d'analyse des risques

Opérations	Objectifs	Risques	Dispositifs du C.I	Evaluations
Expression du besoin	Tout achat doit correspondre à un besoin réel de l'entreprise.	Achats non nécessaires (ex : commande personnelle) ou les quantités demandées ne sont pas suffisantes ou supplémentaires non justifier.	Le besoin doit être exprimé systématiquement par un responsable autorisé du service demandeur.	Forces
Préparation de l'achat	Traiter équitablement tous les fournisseurs valides et comparer leurs offres de manière pertinente.	Fournisseurs potentiel non consultés ou Privilégier certains. Risque de choisir des fournisseurs non qualifiés (ex : prix élevé par rapport au prix du marché) Rapport (Qualité/Prix)	Disposition d'un fichier des fournisseurs (qualité de produit, respect des délais, services)	Faiblesse
Signature des documents	Garantir la conformité de toute signature à la liste des personnes habilitées à signer.	Falsification des signatures. Engagements supplémentaires à supporter par l'entreprise. Perte de crédibilité.	Établir une liste référentielle des personnes habilitées à signer.	Faiblesse
Contrôle des fournitures achetées	Satisfaction des clients internes.	Entrée des fournitures défectueuses et non conformes à la commande.	Mettre en place un contrôle quantitatif et qualitatif	Force
Établissement des documents de réception de transfert.	Identifications et traçabilité de la réception. Pièce justificative pour l'enregistrement comptable.	Perte de traçabilité. Les données comptables sont incomplètes.	A chaque réception de produit le comptable doit établir un document de réception conforme à la facture.	Force
Règlement	Approbation des montants à régler ainsi que les délais	Indisponibilité du budget nécessaire par faute de délais.	Les montants et délais de paiement sont déterminés en commun entre le responsable financier et responsable achats.	Faiblesse

Source : Réaliser par nous même

II.2.1.4 Détermination des objectifs d'audit

Il a pour but de restreindre le champ couvert par le référentiel de contrôle interne. La détermination des objectifs de la mission d'audit se fait dans un rapport d'orientation, ce rapport va permettre de définir et de formaliser les axes d'investigation de la mission et ses limites ; il les exprime en objectifs à atteindre par l'audit.

Le rapport d'orientation sera réalisé dans cette étape, il est comme un contrat passé avec l'audité et précisera les objectifs généraux, les objectifs spécifiques et champ d'application de la mission d'audit.

Le rapport d'orientation est une sorte de contrat de prestations de service entre les audités et le service d'audit.

Mission d'audit de la fonction achat

Société auditée : CEVITAL agro-industrie

Rapport d'orientation

Dans ce rapport on va présenter les objectifs et le champ d'action de la mission

Objectif généraux

Ce sont des objectifs permanents du contrôle interne dont l'audit s'assure qu'ils sont pris en compte et appliqués de façon efficace et pertinente, il s'agit de la protection et la sauvegarde du patrimoine de la société, la qualité des informations (relative aux informations et aux différents types de produit), le respect des règles et directives et l'optimisation des ressources. Ainsi les objectifs généraux liés à la fonction d'achat peuvent se résumer dans les points suivants :

- Respect des règles du contrôle interne ;
- Élaboration d'un manuel de procédure organisationnel et comptable

Objectifs spécifique :

Ces objectifs précisent de façon concrète les différents dispositifs de contrôle qui vont être testés, qui contribuent à la réalisation des objectifs généraux et qui se rapportent aux zones à risques antérieurement identifiées à l'aide du diagramme de circulation et du tableau des faiblesses apparentes.

Les objectifs spécifiques liés à la fonction d'achat peuvent se résumer dans les points suivants :

- Éviter l'accomplissement des tâches d'exécution, d'enregistrement et de contrôle par la même personne au niveau des différents services ;
- Formaliser les tâches ;
- Élaborer une procédure de traitement de non conformité et retour aux frs

Champ d'action :

pour atteindre ces objectifs on fixera un champ d'action représenté ainsi:

- Service achat ;
- Service stock ;
- Service comptabilité ;
- Service trésorerie.

II.2.2 Phase de réalisation

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

Cette étape est composée de trois étapes principales :

- La réunion d'ouverture ;
- le programme d'audit ;
- le travail sur le terrain.

II.2.2.1 La réunion d'ouverture

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

Cette réunion marque le commencement des opérations de réalisation, elle doit être organisée suivant le planning ci-après :

- présentation des auditeurs et des audités ;
- Rappel sur l'audit interne ;
- présentation du rapport d'orientation ;
- rendez-vous et contact ;
- logistique de la mission ;
- rappelle sur la procédure d'audit.

II.2.2.1 La réunion d'ouverture

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

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

Mission d'audit de la fonction achat Bejaia, Le 23 /04/2019

Société audité : CEVITAL agro-industrie

PROCÈS VERBAL

Objet : réunion d'ouverture

Ordre du jour : « examen du rapport d'orientation »

Participants :

- Les auditeurs : les noms des auditeurs

Les audités :

- Le directeur des approvisionnements ;
- Le responsable des achats ;
- Le responsable gestion des stocks.

La réunion d'ouverture a eu lieu le

La date :

- L'heure :

Les auditeurs :

les audités :

II.2.2.2 Travail de terrain

Durant cette phase il s'agit pour l'auditeur de répondre aux questions du QCI. Les outils à mettre en œuvre sont déterminés dans le QCI mais il se peut que lors de la phase de terrain un outil s'avère inapproprié et qu'il faille en choisir un autre.

Les outils vont des observations aux différentes sortes de tests : analyse de documents, réconciliation des données, entretiens, ... L'auditeur ne peut jamais baser ses constats sur des hypothèses ou intuitions, il doit avoir des preuves de ce qu'il avance.

II.2.2.2.1 Questionnaire du contrôle interne (deuxième version)

En effet nous avons formulé ce questionnaire pour :

- S'assurer que tous les achats (retours) sont saisis et enregistrés (exhaustivité) ;
- S'assurer que tous les achats enregistrés sont correctement évalués ;
- S'assurer que tous les achats, ainsi que les produits et charges connexes sont enregistrés dans la bonne période :
- S'assurer que tous les achats, ainsi que les charges et produits connexes sont correctement imputés, totalisés et centralisés.

TABLEAU 07 : Questionnaires de contrôle interne (deuxième version)**1. S'assurer que tous les achats (retours) sont saisis et enregistrés (exhaustivité).**

Questions	oui	Non	commentaires
1- Toutes les marchandises reçues sont-elles enregistrées - Sur des documents standard ? - Pré numérotés ?	 x x		Par système informatique
2-Tous les services reçus sont-ils enregistrés : - Sur des documents standard ? - Pré numérotés ?	 x x		Idem.
3- Toutes les marchandises retournées et les réclamations effectuées sont enregistrées sur des documents : -Standard ? -Pré numérotés ?	 x x		Idem.
4- Le service comptable vérifie-t-il la séquence numérique des : - bons de réception ? - bons de retour ou de réclamation pour s'assurer qu'il les reçoit tous ?	 x x		pré numérotation systématique.
5- Le service comptable tient-il un registre des réceptions et des retours ou réclamations pour lesquels les factures et avoirs n'ont pas été reçus ?		x	Option intégrées dans le système.
6-le journal des achats est-il rapproché de la liste des réceptions retours ou réclamations pour s'assurer que toutes les factures et tous les avoirs sont comptabilisées?	x		
7- Lorsque les factures et avoirs sont envoyés dans les services pour contrôle, le service comptable garde-t-il la trace de ces envois ? - pour suivre les retours ? - identifier les factures non enregistrées ?	 x x		
- Les comptes fournisseurs sont-ils régulièrement rapprochés : du compte général ? des relevés fournisseurs ?	 x x		Chaque fin du mois.

2. S'assurer que tous les achats enregistrés sont correctement évalués.

Questions	oui	Non	COMMENTAIRES
1- Les factures et avoirs reçus sont-ils vérifiés quant aux: - quantités ? - prix unitaires ? - calculs ? - TVA ? - autres déductions ou charges ?	X X X X X		
2 -Lorsque des achats sont effectués en devises étrangères: - les personnes chargées de la comptabilisation sont-elles régulièrement informées des taux à utiliser ? - les montants concernés sont-ils facilement identifiables pour permettre l'actualisation des taux en fin de période ?	X X		

3. S'assurer que tous les achats, ainsi que les produits et charges connexes, sont enregistrés dans la bonne période

1- En fin de période, la comptabilité utilise-t-elle : - la liste des bons de livraison non facturés ? - la liste des bons de retour et de réclamation dans avoir ? Pour évaluer les provisions pour factures et avoirs à recevoir	X X		
2- L'apurement des provisions ainsi constatées d'une période sur l'autre est-elle vérifiée par une personne indépendante ?	X		
3- Pour les charges récurrentes (loyers, assurances...) s'assure-t- on que le montant passé en charge correspond à la période ?	X		
4- Pour les charges spécifiques (publicité, honoraires...) la comptabilité a-t-elle les moyens : -d'obtenir les informations nécessaires à l'évaluation des provisions ? -au contrôle du bien-fondé des montants concernés ?	X X		

4 - S'assurer que tous les achats, ainsi que les charges et produits connexes sont correctement imputés, totalisés et centralisés.

Questions	oui	Non	Commentaires
1. Les personnes chargées d'imputer les factures disposent-elles : - d'une liste des codes fournisseurs ? - d'un plan comptable ? - de règles d'imputation précises (notamment pour ce qui concerne la distinction entre charges et immobilisations et la récupération de la TVA) ?	 x x x		Base unique.
2. Ces documents sont-ils régulièrement mis à jour ?	x		
3. Vérifie-t-on que ces mises à jour sont diffusées et utilisées par les personnes chargées des imputations ?	x		
4. Les imputations données sur les factures et avoirs sont-elles vérifiées de façon indépendante ? Y compris les imputations en comptabilité analytique et celles servant aux analyses nécessaires à la préparation de l'annexe et au calcul de charges et produits connexes.	x		
5. Les relevés reçus des fournisseurs sont-ils régulièrement rapprochés des comptes individuels ? Si oui, les écarts identifiés sont-ils : -analysés ? -corrigés ?	 x x		
6. Les comptes fournisseurs sont-ils régulièrement lettrés et analysés pour identifier les erreurs d'imputation éventuelles ?	X		
7. Les erreurs décelées sont-elles : - soumises à un contrôle indépendant ? - corrigées ?	 x x		
8. La totalisation des journaux d'achats est-elle régulièrement vérifiée (ou le logiciel testé) ?			Assurer par système.
9. La balance fournisseur est-elle régulièrement rapprochée du Grand- Livre ?	X		Idem.
10. Si des écarts sont constatés, sont-ils immédiatement analysés et corrigés ?	X		Idem.

II.2.2.2 Feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP)

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

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

Feuille de Révélation et Analyse de Problème F.R.A.P. n°01 Problème : Inexistence du manuel des procédures au sein de service achat.
Faits : Ce service ne dispose pas d'un manuel de procédures internes.
Cause : Négligences et ignorances des responsables quant à l'importance de l'enregistrement des procédures.
Conséquence : Contrôle défaillant.
Recommandations : La direction doit procéder à l'élaboration d'un manuel de procédures qui permettra de conserver une traçabilité de la présentation des tâches, des responsabilités et aussi d'éviter des pertes de temps lors du changement du personnel.

Feuille de Révélation et Analyse de Problème F.R.A.P. n°02
Problème : Le service demandeur n'est pas organisé.
Faits : Émettre la demande d'achat à plusieurs fois.
Cause : Charge du travail.
Conséquence : Frais excessifs de réapprovisionnement, cout de stockage trop élevé, pertes dues au vieillissement ou à la détérioration des produits.
Recommandations : Responsabiliser une personne pour toutes les structures.

Feuille de Révélation et Analyse de Problème F.R.A.P. n°03
Problème : Aucune explication n'est exigée dans le cas du non-respect de la procédure de l'appel d'offre pour les achats importants.
Faits : 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 la personne chargés d'étude du dossier d'appel d'offre.
Conséquence : Risque de s'approvisionner au-dessus des prix de marché ; Risque de détournement de fonds.
Recommandations : Exiger des explications écrites en cas de non-respect des procédures d'appel d'offre

Feuille de Révélation et Analyse de Problème**F.R.A.P. n°04****Problème :** Manque d'application des méthodes permettant la maîtrise des budgets des achats.**Faits :** Le budget réel des achats dépasse largement le budget prévisionnel des achats.**Cause :** Il n'existe pas une procédure permettant d'éviter les commandes excessives.**Conséquence :** Dépassement du budget prévisionnel et augmentation des charges d'exploitation (des frais financiers ou des coûts de stockage trop élevés).**Recommandations :** Établir une procédure qui permet d'éviter les commandes excessives.**Source :** réaliser par nous même**II.2.2.2.3 Cahier de recommandation**

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

Mission d'audit de la fonction achat
Société auditée : CEVITAL agro-industrie

Bejaia, Le30 /04/2019

LETTRE DE RECOMMANDATION

Suite à notre mission d'audit de la fonction achat de l'entreprise CEVITAL Agro-industrie nous avons détecté certaines zones de risques qui peuvent entraver le marché normal de la fonction et de l'entité à atteindre ses objectifs.

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

De ce fait nous recommandons de :

Recommandations 01 :

La direction doit procéder à l'élaboration d'un manuel de procédures qui permettra de conserver une traçabilité de la présentation des tâches, des responsabilités et aussi d'éviter des pertes de temps lors de changement du personnel.

Recommandations 02 :

Responsabiliser une personne pour toutes les structures.

Recommandations 03 :

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

Recommandations 04 :

Établir une procédure qui permet d'éviter les commandes excessives

II.2.3 Phase de conclusion

C'est la phase ultime de la mission d'audit interne, elle a pour but de synthétiser l'ensemble des étapes de la mission d'audit, et de mettre l'accent beaucoup plus sur les résultats de la mission en terme de problèmes détectés, donner des réponses aux recommandations et suivi, enfin une évaluation définitive en matières d'amélioration

Cette phase contient les étapes suivantes :

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

II.2.3.1 Le projet de rapport

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

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

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

II.2.3.2 La réunion de clôture

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

Mission d'audit de la fonction achat
Société auditée : CEVITAL agro-industrie

Bejaia, Le 30/04/2019

PROCÈS VERBAL

Objet : réunion de clôture.

Ordre du jour :

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

Participants :

Les auditeurs :

- les noms des auditeurs ;
- Les audités.

Les audités :

- Le directeur des approvisionnements ;
- Le responsable des achats ;
- Le responsable gestion des stocks.

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

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

Les auditeurs :

les audités :

II.2.3.3 Le rapport d'audit final

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

08/05/2019

Structure auditée : Fonction achat CEVITAL Agro-industrie

RAPPORT D'AUDIT FINAL

Mission : Audit interne

Date d'envoi du rapport : « Date de clôture »

Destinataire : Direction générale de la société

Réalise par : Les noms des auditeurs

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre direction générale, notre responsabilité consiste à émettre une opinion sur la fonction d'achat à base de notre audit. Cette mission s'est déroulée au sein de la fonction d'achat elle concerne toutes les fonctions susceptibles d'être intéressées par cette fonction à savoir service gestion de stock, comptabilité, fournisseurs et le service trésorerie. Les objectifs correspondent aux zones de risques déjà détectées tout au long de cette mission et à l'issue de laquelle nous avons relevé un certain nombre de faiblesses pour lesquelles nous présentons les solutions suivantes :

Faiblesse 1 : Risque de choisir des fournisseurs non qualifié et non consultation des fournisseurs potentiels.

Recommandation 1 : Disposition d'un fichier des fournisseurs (qualité de produit, respect des délais, services)

Faiblesse 2 : Falsification des signatures.

Recommandation 2 : Établir une liste référentielle des personnes habilitées à signer.

Faiblesse 3 : Indisponibilité du budget nécessaire par faute de délais

Recommandation 3 : Les montants et délais de paiement sont déterminés en commun entre le responsable financier et responsable achats.

II.2.3.4 Lettre de président

La lettre du président présente une conclusion de la mission d'audit, effectuée par les auditeurs, adressée à la direction générale, ainsi rédigé :

LETTRE DE PRESIDENT

Monsieur le directeur,

Conformément à votre demande relative à l'audit de la fonction, nous avons procédé à l'évaluation de la fonction d'achat et sa mission entre le 30/05/2019 et 30/06/2019. Notre évaluation a été effectuée en observant les procédures appliquées à ce service. Elle comporte toutes les vérifications que nous avons considérées nécessaires. Sur la base de cette évaluation, on a pu dégager les dysfonctionnements du système de contrôle mis en place. Des tests ont été effectués pour les services concernés.

Les principaux dysfonctionnements se présentent ainsi :

- Absence du manuel des procédures au sein de certains services ;
- Le service demandeur n'est pas organisé ;
- Aucune explication n'est exigée dans le cas du non-respect de la procédure de l'appel d'offre pour les achats importants ;
- Manque d'application des méthodes permettant la maîtrise des budgets des achats.

Ce rapport est exclusivement destiné à informer et à être utilisé par la direction et d'autres structures internes de l'entreprise.

Signature du chef de mission

Conclusion

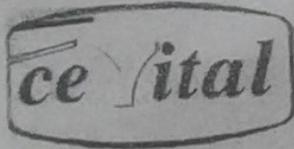
Au terme de notre mission d'audit sur la fonction d'approvisionnement au niveau de l'entreprise CEVITAL, sous forme d'un stage pratique, il nous a permis de confronter nos connaissances théoriques à la réalité du terrain.

L'analyse des réponses fournies par les responsables des structures auditées de CEVITAL Agro-industrie, nous a permis de mesurer l'apport de l'audit interne dans l'entreprise en terme de performance, ainsi résultent les constats présentés comme suit :

- L'Analyse et l'évaluation des processus de gouvernance d'entreprise, de management des risques et de contrôle est indispensable pour l'entreprise ;
- Les dispositifs mis en place assurent la conformité aux normes de travail international ;
- Rendre compte régulièrement des actions entreprises pour corriger les dysfonctionnements décelés ;
- La nécessité de formuler des recommandations par les structures d'entreprise afin
- d'améliorer l'efficacité de la gestion d'entreprise.

L'audit interne joue un rôle important dans la mesure où l'auditeur détecte les dysfonctionnements qui pourraient nuire à la pérennité et à la survie de cette dernière et ce en formulant des recommandations claires, solides, constructives et qui conviennent exactement aux problèmes rencontrés afin d'y remédier.

Annexes



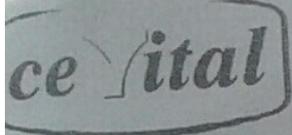
DEMANDE D'ACHAT / PRESTATION

Annexe N° 01.

Complexe Cevital Béjaïa - Nouveau Quai Port de Béjaïa
 BEJAIA - 06000 - ALGÉRIE

Date : 22/12/2019

Structure : Département de Contrôle Qualité		DA n° : DA19007178	Demandeur : Cherchour Salima				
N°	Code	Désignation	Référence	Quantité	Unité	Nom Fabricant	Catégorie commerciale
1	B1921Y0001	ACETONE	99.7%	400,00	L	F	
2	B1921Y0002	ACETONE POUR HPLC	99.9%	9,00	L	F	
3	B1921Y0029	ACETONITRILE POUR HPLC		10,00	L	F	
4	B1919Y0017	AMPOULE ACIDE CHLORYDRIQUE 1N		6,00	UN	F	
5	B1919Y0002	ACIDE CHLORHYDRIQUE PUR		15,00	L	F	
6	B1919Y0008	ACIDE OXALIQUE		1,00	KG	F	
7	B1919Y0010	ACIDE SULFURIQUE		15,00	L	F	
8	B1919Y0001	ACIDE ACETIQUE PUR	99-100% RECTAPUR	68,00	L	F	
9	B1919Y0020	ACIDE ASCORBIQUE		1,00	L	F	
10	B1919Y0023	ACIDE NITRIQUE		1,00	L	F	
11	B1921Y0003	ALCOOL ABSOLU		1 200,00	L	F	
12	B1921Y0004	ALCOOL NEUTRE		180,00	L	F	
13	B1924Y0106	CUVE TEST ALUMINIUM	0-68	3,00	UN	F	
14	B1925Y0004	AMIDON FROMENT		3 500,00	G	F	
15	B1920Y0086	AMMONIAQUE	34% / 1000ml	3,00	UN	F	
16	B1922Y0002	BLEU BROMOPHENOL		300,00	G	F	
17	B1920Y0031	CARBONATE DE SODIUM		3,00	KG	F	
18	B1921Y0005	CHLOROFORME	99%	64,00	L	F	
19	B1920Y0013	AMMONIUM CHLORURE	50 DOSAGES / LCW032	2,50	KG	F	
20	B1920Y0057	SODIUM CHLORURE		6 000,00	G	F	
21	B1920Y0020	CALCIUM CHLORURE	CACIZ à 2 MOLECULES D'EAU	10,00	KG	F	



Complexe Cevital Béjaia - BEJAIA

Fax: +213 (0)34 21 27 73

Annexe N° 02.

BON DE COMMANDE

N° Commande : CF19011021
 Date Commande : 04/04/2019
 Date Livraison : 31/07/2019
 Mode de paiement : Chèque

Réf. : 72/02/BN DU 04/02/19

Code fournisseur : F04891
 Nom fournisseur : PROPHELAB
 Adresse : CITE RHP VILLA N°46 BOUROUBA

N° Tel : 021 26 05 87

N° Fax : 021 26 04 66

Nom de l'approvisionneur : KHOULALENE SABRINA

N° Tel.: 034 22 06 99 / 034 22 07 40

N° Fax: 034 22 07 39 / 034 22 72 66

Page : 1

No	Article	Désignation	Réf. Fab.	Qté	P.U. Brut	Montant Brut	Rem. %	Rem. Mtt	P.U. Net	Montant Net	TVA	Montant TTC	
1	B1924Y0202	SOLUTION TAMPON PH10 <i>AL</i>	B93646 /	60,00	FLC	1 500,00	90 000,00	0,00	0,00	1 500,00	90 000,00	17,00	105 300,00
2	B1920Y0044	HYDRAZINE SULFATE <i>OK</i>		500,00	G	10,40	5 200,00	0,00	0,00	10,40	5 200,00	17,00	6 084,00
3	B1921Y0029	ACETONITRILE POUR HPLC <i>OK</i>		10,00	LT	1 680,00	16 800,00	0,00	0,00	1 680,00	16 800,00	17,00	19 656,00
4	B1922Y0003	METHYL ORANGE		50,00	G	100,00	5 000,00	0,00	0,00	100,00	5 000,00	17,00	5 850,00

TVA	Base	Taux	Montant TVA
TVA17	117 000,00	17,00	19 890,00
Autres taxes			Montant taxe

SPA **ce vital** BEJAIA
 Raffinerie Huile, Sucre et Margarinerie
 Nouveau Qual Port de Béjaia
 ☎ (034) 20 20 00 Fax (034) 22 72 66
 DIRECTION APPROVISIONNEMENTS

*Salima BENALOUACHE
 Née SABRAH
 Cadre Comptable*

Montant HT	117 000,00	DZD
Montant TPF		
Montant TVA	19 890,00	DZD
Montant TTC	136 890,00	DZD

Accusé de réception fournisseur

accusé de réception de la présente commande est à retourner daté et signé.

n° de la commande doit figurer impérativement sur le colis et sur la facture. A défaut celle-ci sera retourn

Directeur du projet / Responsable des approvisionnements

Meziane RAMDANI
 Chef de Service
 Achats Divers



BON DE RECEPTION

ORIGINAL

Annexo n° 03

Complexe CeVital Béjaia - BEJAIA

F04891
PROPHELAB

Adresse : CITE RHP VILLA N°46 BOUROUBA

Adresse de réception :
DAPCENT
MAGASIN CENTRAL
Motif : RECEPTFRS

N° Tél : 021 26 05 67 N° Fax : 021 26 04 66

N° de pièce	Référence de pièce	Date de pièce	Référence fournisseur
AR13013598	CF19011021	15/04/2019	BL N°74-04-2019 Du 09/04/2019

No	Produit	Désignation	Réf. fabricant	Emplacement	Qté livrée	Prix
1	B1924Y0202	SOLUTION TAMPON PH10	B93646 / 250ml	LABOSUC	4,00 FLC	1 500,00
2	B1920Y0044	HYDRAZINE SULFATE		LABOSUC	500,00 G	10,40
3	B1921Y0029	ACETONITRILE POUR HPLC		LABOSUC	10,00 LT	1 680,00

Vérifié et Comptabilisé
par Dalma SAÏDAHI

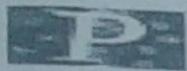
Magasinier:

Responsable Conformité:

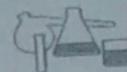
CHEF DE DÉPARTEMENT
CHIEF DÉPARTEMENT
Contrôle Qualité Sucre

Chef Magasinier:

SARL PROPHELAB CITE RHP VILLA N° 46 BOUROUBA . ALGER
IMPORT-EXPORT MATERIEL MEDICAL, SCIENTIFIQUES, PRODUITS CHIMIQUES ET MAINTENANCE



Sarl PROPHELAB



CAPITAL SOCIAL : 20.000.000 DA
 SARL PROPHELAB
 CITE RHP VILLA N°46
 BOUROUBA - ALGER
 TEL: 213.0.21.26.04.63/ 00.213.0.21.26.05.87
 FAX : 00 213.0.21.26.04.66
 Site: www.prophelab.com
 E-mail:prophelab2@hotmail.com

RC N° 00B0012542
 AGREMENT N° 220/MSP/07
 ARTICLE N° : 16163046012
 NIF: 0000 1600 1254293
 NIS : 0000 1621 02132 75

Annexe N° 04.

DOIT
CEVITAL - BEJAIA
COMPLEXE CEVITAL BEJAIA

FACTURE N°74-04-2019
 DU 09-04-2019
 SELON BON DE COMMANDE N°CF19011021 DU 04/04/2019

Coordonnée clients
 N° ARTICLE: 6010101003
 N° FISCALE 0099806019008521
 N° RC : 98/B/3802

ITEM	DESIGNATION	CDT	QTE	PRIX-UNIT	MONTANT - HT
01/	Tampon, Solution pH 10,00 *+ -0,05	1 L	1	1 500,00	1 500,00
02/	HYDRAZINIUM SULPHATE PA-ACS	500 G	1	5 200,00	5 200,00
03/	Acetonitrile (UV-IR-HPLC-isocratic) PAI-ACS	2.5 L	4	4 200,00	16 800,00
TOTAL HT					23 500,00
T VA 17%					3 995,00
TOTAL TTC					27 495,00

Arrête la présente facture à la somme de en TTC:
VINGT SEPT MILLE QUATRE CENT QUATRE VINGT QUINZE DINARS ET 00 CTS



COORDONNEES BANCAIRES:
 SARL PROPHELAB
 RIB: 00300060041495300013
 BADR AMIROUCHE .
 ALGER

Véniée et Comptabilisée
 par Sathia SABAH

Conclusion générale

Conclusion générale

Toutes les entreprises quelle que soit leurs tailles ou activités doivent mettre en place des structures d'audit interne pour la surveillance et le suivi de système du contrôle interne afin de veiller au bon fonctionnement des diverses structures.

L'audit interne se traduit par une intervention qui vise à ressortir les anomalies, il peut maintenir un organisme sans lui indiquer la direction. 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, Sa finalité est l'amélioration constante du contrôle interne.

Le contrôle interne constitue un élément important de tout organisme, il permet la maîtrise du fonctionnement et le comportement ainsi que l'évolution de l'entreprise par rapport à son environnement.

L'auditeur au début de sa mission évalue l'importance de ses risques afin de déterminer l'étendue de son programme de travail. Il communique aussitôt qu'il les remarque ses critiques et ses recommandations sur le système de contrôle interne au responsable d'un service, il n'attend pas la fin de sa mission pour signaler les lacunes et faiblesses qu'il constate.

Nous avons approfondi nos connaissances sur la mission de l'audit interne et observer ses applications concrètes tout au long de la période du stage.

L'objectif de ce travail était de démontrer la pertinence de la fonction d'audit interne dans l'organisation de l'entreprise, spécifiquement celles du secteur industriel. Nous sommes partis du principe selon lequel toute entreprise, aussi petite qu'elle soit, se doit d'effectuer des contrôles permanents qui peuvent aller d'une simple révision pour les petites entreprises, à un audit pour les plus grandes ; et ce dans le but de connaître l'évolution de son entreprise en terme de résultats.

A cet effet, notre questionnement de départ a été celui de savoir comment l'audit interne insuffle-t-il une dynamique d'amélioration de l'entreprise CEVITAL et comment réussit-il ou pas à le faire.

Nous avons effectué une étude de cas sur le site de CEVITAL en adoptant une démarche qualitative comme méthode de recherche. Ce qui nous a permis a priori de confirmer nos hypothèses de recherche précédemment proposées. Il en résulte donc que :

- **L'auditeur interne est concerné principalement, dans le cadre de sa mission au sein de l'entreprise, par des tâches de vérification, de contrôle de la conformité et l'évaluation de la structure dans laquelle il opère.**
- **Le déroulement d'une mission d'audit interne exige de la simplicité pour la meilleure méthode possible.**
- **Cette fonction permet d'atteindre les objectifs de l'entreprise, améliore son système de contrôle interne et lui apporte une réelle valeur ajoutée. A cet effet l'audit interne, apport comme outil de création de la valeur ajoutée, l'enjeu principal est de faire ressortir les moyens par lesquels un tel dispositif permet de créer davantage de la valeur ajoutée.**

Par ailleurs ce travail a été entaché par certaines contraintes soit au niveau de l'université ou au lieu de stage et ce pour diverses raisons :

- La confidentialité des documents internes ;
- Insuffisance de temps « durée de stage » ;
- Manque d'encadrement au niveau de l'entreprise ;
- Absence de documentation et ouvrages récents au niveau de la bibliothèque ;
- Connectivité limitée au campus universitaire

Les recommandations que nous pouvons apporté pour améliorer la recherche scientifique au sein de l'enseignement supérieur est :

- L'approvisionnement des bibliothèques de façons régulières ;
- Signature de convention entre les universités et les entreprises afin d'augmenter les périodes de stages et améliore les conditions d'encadrement des étudiants ;
- Installation de nouveaux équipements technologiques ;
- Elaborer de nouveaux programmes d'étude ;
- Valoriser la recherche

A cet effet, au terme de cette étude contraignante après un mois de stage pratique au niveau de l'entreprise CEVITAL et grâce aux recommandations et conseils fournis par l'auditeur interne

Conclusion générale

nous pouvons dire que la réalisation d'une mission d'audit est conforme au plan déjà établie par la direction générale et ce dans le but ultime d'atteindre ses objectifs fixés aux préalables. Enfin, au terme de ce travail, nous retenons que l'auditeur doit avoir une connaissance suffisante des activités de l'entité et son fonctionnement dans le but de détecter les éventuels dysfonctionnements et les faiblesses dans les systèmes pouvant constitués des limites à leur efficacité et de formuler des recommandations susceptibles d'y remédier.

Liste d'abréviations

Liste d'abréviations

L'IIA	Institute of Internal Auditors
IFACI	Institut Français des Auditeurs et Contrôleurs Internes
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes
ISO	International organization for standardization
SMQ	Quality management system
CRIPP	cadre professionnel de la pratique de l'audit interne
IASB	The Internal Audit Standards Board
TFFA	Tableau des Forces et Faiblesses Apparentes
RH	ressources humaines
QHSE	Qualité, hygiène, sécurité, environnement
DFC	direction des finances et comptabilité
D.A	Demande d'achat
BC	Bon de Commande
BR	Bon de Réception
Frs	Fournisseur
BS	Bon de Sortie
CI	Contrôle interne
QCI	Questionnaire du contrôle interne
SPA	Société par action
MFG	Mediterranean float glass

Listes des tableaux

Listes des tableaux

Tableau 1	comparaison audit interne - contrôle de gestion	Pages 10
Tableau 2	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe	Pages 12
Tableau 3	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit de Qualité	Pages 13
Tableau 4	Les Normes de Qualification et de Fonctionnement	Pages 20
Tableau 5	Exemplaire de la grille de séparation des tâches.	Pages 42
Tableau 6	Tableau d'analyse des risques	Pages 82
Tableau 7	Questionnaires de contrôle interne	Pages 88

Table des figures

Table des figures

Figure 1	La position du contrôle interne et l'audit interne	Pages 6
Figure2	les étapes d'une mission d'audit interne	Pages30
Figure3	Les étapes d'une décision	Pages 58
Figure 4	organigramme de CEVITAL AGRO-INDUSTRIE	Pages 63
Figure 5	organigramme de la DFC	Pages 65
Figure6	Organigramme service achats	Pages 75
Figure 7	Diagramme de circulation	Pages 78

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Sommaire	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Compréhension du champ D'audit interne	4
Section1 : l'appréciation du contrôle interne.....	5
I.1. définition du contrôle interne.....	5
I.2. Les objectifs du contrôle interne.....	5
I.3. les principes fondamentaux du contrôle interne.....	7
I.4. Les fonctions voisines de l'audit interne.....	9
I.4.1. Le positionnement de l'audit interne par rapport au contrôle de gestion.....	9
I.4.2. Le positionnement de l'audit interne par rapport à l'audit externe	11
I.4.2.1. La comparaison audit interne et audit externe.....	11
I.4.3. Le positionnement de l'audit interne par rapport à Audit de qualité.....	13
I.4.3.1. La comparaison audit interne et audit de qualité.....	13
I.4.4. Le positionnement de l'audit interne par rapport au contrôle interne.....	14
Section2 : généralité sur l'audit interne.....	15
II.1. l'évolution de l'audit interne.....	15
II.1.1. Création de la notion audit.....	16
II.1.2. origine du mot audit.....	16
II.2. cadre professionnel de la pratique de l'audit interne (CRIPP).....	17
II.2.1. Définition de l'audit interne.....	17
II.2.2. Normes professionnelles et la pratique d'audit interne.....	18
II.2.3. Le code de déontologie	21
II.2.3.1. Les principes du code de deontologie.....	21
II.2.3.2. Les douze règles de conduite.....	22
II.3. Caractéristiques de la fonction d'audit.....	23
II.4. objectif de l'audit interne.....	23
Section3 : Typologie de l'audit interne	23
III.1. L'audit comptable et financier	24
III.2. L'audit opérationnel.....	24
III.3. L'audit de direction ou de management.....	24
Section4 : Le profil de l'auditeur.....	25
IV.1. les qualités de l'auditeur.....	25
IV.1.1. Les caractéristiques humaines inhérentes à la fonction.....	25
IV.1.2. Les caractéristiques qui s'acquièrent.....	26
IV.1.3. Les caractéristiques génériques de l'entreprise.....	26
IV.2. la qualification de l'auditeur.....	26
IV.3. les missions de l'auditeur interne.....	26
IV.3.1. Les missions d'assurance.....	27
IV.3.2. Les missions de conseil.....	27
Chapitre II : Conduite d'une mission d'audit Interne.....	29
Section 1 : Etapes d'une mission d'audit interne.....	30
I.1. la phase préparatoire.....	30
I.1.1. Etapes de la phase préparatoire.....	31
I.1.2 . La phase de réalisation.....	32
I.1.3 . La phase de clôture.....	32
Section 2 : les outils et techniques de l'audit interne	34
II.1 . les outils d'interrogation.....	34
II.1.1. Les sondages statistiques.....	34

II.1.1.1. Des sondages de dépistage	34
II.1.1.2. Des sondages pour acceptation.....	34
II.1.1.3.Des sondages pour estimation des attributs.....	34
II.1.2. Les Interviews.....	35
II.1.2.1.Les règles d'une bonne interview.....	36
II.1.2.2.Les étapes de l'interview	36
II.1.3. Les questionnaires d'audit (check list).....	37
II.1.4 .les outils d'informatiques	38
II.1.4.1. Les outils de travail de l'auditeur.....	39
II.1.4.2. Les outils de réalisation de mission.....	39
II.1.4.3.Les outils de gestion du service.....	39
II.1.4.4. L'informatique communicante.....	40
II.2. les outils descriptifs.....	40
II.2.1. La description narrative	40
II.2.2. Diagramme de circulation (Flow Chart)	41
II.2.3. L'organigramme fonctionnel.....	41
II.2.4. La grille d'analyse des tâches.....	42
II.2.5. La Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes (FRAP).....	43
II.3. Les techniques de recherche de preuves.....	43
Section3 :le déroulement de la mission d'audit interne.....	45
III.1. Définition de la mission d'audit.....	45
III.2. les critères de la mission d'audit.....	45
III.2.1. le champ d'application.....	46
III.2.2. la durée.....	46
III.2.2.1. Les missions longues (plus d'un mois).....	46
III.2.2.2. Les missions courtes (inferieur ou égales à quatre semaines).....	46
III.2.3.les phases de l'audit interne.....	47
III.2.3.1.Phase de préparation.....	47
III.2.3.2. Phase de réalisation.....	48
III.2.3.3. Phase de conclusion.....	49
III.3.les principes fondamentaux de la méthodologie.....	50
III.3.1.La simplicité	50
III.3.2.La rigueur	50
III.3.3.La relativité du vocabulaire.....	51
III.3.4.L'adaptabilité.....	51
III.3.5. La transparence.....	51
Section4 : Les apports de l'audit interne.....	52
IV.1. Identification et maîtrise du risque de l'entreprise par l'audit interne.....	52
IV.1.1. Définition du risque.....	52
IV.1.2. Gestion et maîtrise des risques.....	53
IV.1.2.1. L'identification et la caractérisation des risques.....	53
IV.1.2.2. L'évaluation des risques Cette seconde étape consiste.....	54

IV.1.2.3. Le traitement des risques.....	54
IV.1.2.4. Le suivi et le contrôle des risques.....	55
IV.1.3. Le rôle de l’audit interne dans la maîtrise des risques.....	55
IV.2. L’audit interne comme outil d’aide à la prise de décision.....	56
IV.2.1. Les étapes de la décision.....	57
IV.2.1.1. Identification des problèmes.....	57
IV.2.1.2. Recherche des solutions.....	57
IV.2.1.3. Choix d’une ou plusieurs solutions.....	57
IV.2.1.4. Mise en œuvre de la solution.....	57
IV.2.1.5. Contrôle ou phase de suivi	57
IV.2.2. Le rôle de l’audit interne dans la prise de décision.....	58
Conclusion.....	60
Chapitre III : Démarche pratique de la mission d’audit Interne.....	61
Section 1 : Présentation de l’entreprise CEVITAL et l’audit interne.....	62
I.1 Présentation du complexe CEVITAL Agro-industrie.....	62
I.1.1 Les activités de CEVITAL Agro-industrie.....	62
I.2 Présentation de la structure organisationnelle de CEVITAL Agro-industrie.....	63
I.3 Présentation de la direction des finances et comptabilité (DFC).....	64
I.3.1 Département contrôle de gestion).....	64
I.3.2 Département trésorerie et finance.....	64
I.3.3 Département juridique).....	64
I.3.4 Département Comptabilité Projets & Immobilisations).....	64
I.3.5 Département comptabilité générale).....	65
Section2: L’audit de la fonction d’achat au sein de CEVITAL Agro – industrie.....	66
II.1 Présentation de la fonction d’achat.....	66
II.1.1 Définition de la fonction d’achat.....	66
II.1.2 La mission de la fonction d’achat.....	67
II.1.3 Le processus d’achat.....	67
II.1.3.1. Expression du besoin	67
II.1.3.2. Vérification du besoin	68
II.1.3.3. Demande d’achat	68
II.1.3.4. Sélection des fournisseurs	68
II.1.3.5. Passation de la commande	69
II.1.3.6. Réception de la livraison	69
II.1.3.7. Vérification de la facture	70

II.2 Déroulement de la mission d’audit de la fonction d’achat au sein de CEVITAL Agro-industrie.....	70
II.2.1 Phase de préparation.....	70
II.2.1.1 La lettre de mission.....	71
II.2.1.2 Prise de connaissance du service audité.....	71
II.2.1.2.1 La procédure d’achat.....	72
II.2.1.2.2 La grille d’analyse des tâches.....	76
II.2.1.3 Identification des zones à risques.....	77
II.2.1.3.1 Diagramme de circulation des documents.....	77
II.2.1.3.2 Questionnaire de contrôle interne (première version).....	79
II.2.1.3.3 Tableau d’analyse des risques.....	81
II.2.1.4 Détermination des objectifs d'audit.....	83
II.2.2 Phase de réalisation.....	85
II.2.2.1 La réunion d’ouverture.....	85
II.2.2.2 Travail de terrain.....	87
II.2.2.2.1 Questionnaire du contrôle interne (deuxième version).....	87
II.2.2.2.2 Feuille de révélation et d’analyse de problème (FRAP).....	91
II.2.2.2.3 Cahier de recommandation.....	93
II.2.3 Phase de conclusion.....	94
II.2.3.1 Le projet de rapport.....	95
II.2.3.2 La réunion de clôture.....	95
II.2.3.3 Le rapport d’audit final.....	96
II.2.3.4 Lettre de président.....	97
Conclusion.....	98
Conclusion générale.....	99
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Annexes	
Bibliographie	

Résumé

Ce travail se porte sur l'organisation et la conduite de la fonction d'audit interne, en effet l'objectif principal est d'assurer une meilleure organisation de l'entité en question et ce à travers l'évaluation de la fonction d'audit interne et son influence sur le déroulement des tâches et activités de cette dernière.

Pour cela, ce travail est construit d'une manière progressive. En premier lieu, nous avons essayé de cerner les concepts relatifs à l'audit et ses fonctions voisines. Dans un second temps, la conduite d'une mission d'audit interne ainsi que sa démarche pratique. Enfin nous avons terminé notre travail par un stage pratique effectué au sein de l'entreprise CEVITAL qui nous a amené à mettre en évidence nos connaissances théoriques, afin d'éclaircir l'organisation et la conduite de la fonction d'audit interne.

Cette étude de cas nous a permis d'effectuer une mission d'audit interne de la fonction d'achat afin de constater son impact à travers les nombreux conseils et recommandations que nous avons émis d'entretenir un système de contrôle interne.

Summary

This work it is about the organization and the conduct of the audit intern function, indeed the main objective is to assure a better organization of the entity in question and this through the assessment of the audit intern function and his/her/its influence on the progress of the stains and activities of this last.

For it, this work is constructed in a progressive manner. In the first place, we tried to surround the relative concepts to the audit and his/her/its neighboring functions. In a second time, the conduct of an audit interne ainsi mission that his/her/its convenient gait. Finally we finished our work by a convenient practicum done within the CEVITAL enterprise that brought us to put in evidence our theoretical knowledge, afin d'éclaircir the organization and the conduct of the audit intern function.

This survey of case allowed us to do a mission of audit intern of the purchase function in order to note his/her/its impact through the numerous advice and recommendations that we gave out to maintain an internal control system.