

UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION

Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue d'obtention d'un diplôme de Master en sciences de gestion

Option : Comptabilité et Audit

Thème :

Audit interne : Quelle valeur ajoutée sur la fonction approvisionnement ?

Cas de l'entreprise algérienne des textiles industriels et technique EPA

EATIT SPA

Réalisé par :

Mr. BENAYACHE Saïd

Mr. HAMMAR Nacer

Encadré par :

Dr. KHERBACHE Nabil

Promotion: 2020/2021

Remerciements

Tout d'abord nous rendons grâce à Dieu, lui qui nous a permis d'être bien portant afin d'effectuer ce travail du début jusqu'à la fin.

Nous remercions nos parents respectifs pour leurs soutiens durant notre parcours de formation.

*Nos remerciements à notre encadreur, monsieur **KHERBACHE Nabil**, qui nous a guidés avec ses orientations, ses conseils et ses critiques tout au long de ce travail de recherche en nous laissant la liberté dont on avait besoins. On ne peut que lui être reconnaissant surtout pour ses qualités intellectuelles et humaines.*

*Nous remercions également tout le personnel de l'entreprise **EPA EATIT SPA BEJAIA**.*

Enfin, nous sommes reconnaissants envers tous les enseignants de l'Université de Bejaia pour leur contribution à notre formation, et également à nos camarades, amis pour leurs aides précieuses.

Dédicaces

Grace à Dieu le tout puissant, j'ai achevé la réalisation de ce modeste travail que je tiens très chaleureusement à le dédier à :

Ma mère et mon père qui m'ont encouragé et soutenu tout au long de mes études et pour leurs patiences que Dieu les protège et les gardes pour moi.

À mes adorables frères et sœurs.

Et à mes très chères amis et camarades pour tous les moments d'échange et de débat aux personnes qui m'ont toujours aidé et soutenue.

HAMMAR Nacer.

Dédicaces

À 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 :

À mes parents avec tous mes sentiments de respect, d'amour et de reconnaissance pour tous les sacrifices déployés pour m'élever dignement et assurer mon éducation dans les meilleures conditions.

À mes frères et sœurs

À toute ma famille

À tous mes amis

BENAYACHE Saïd.

Sommaire

Remerciement.

Dédicace.

Liste des tableaux et des schémas.

Liste des abréviations.

Introduction générale.....	01
Chapitre 01: le cadre conceptuel du contrôle et l'audit interne.....	04
Section 01 : Contrôle interne.....	05
Section 02 : Audit interne	09
Chapitre 02 : l'application de l'audit interne et sa valeur ajoutée pour l'entreprise.....	20
Section 01: le rôle de l'audit interne dans la gestion de l'entreprise.....	21
Section 02:les outils et technique de l'audit interne	32
Section 03:la valeur ajoutée de l'audit interne pour une entreprise.....	41
Chapitre 03:Réalisation d'une mission d'audit interne de la fonction approvisionnement au sien de l'entreprise EPA EATIT SPA Béjaia.....	45
Section 01: Présentation générale de l'entreprise EPA EATIT SPA	46
Section 02: Réalisation d'une mission d'audit interne au sien de l'entreprise EPA EATIT SPA.....	50
Conclusion générale.....	68

Références bibliographiques

Table des matières

Résumé

Annexes

Listes des tableaux et schémas

Liste des tableaux

N°	Intitulé	Page
01	Les normes de qualification et de fonctionnement	15
02	La grille d'analyse des tâches de la fonction approvisionnement	53
03	Le plan d'approche du processus d'achat	54
04	Le questionnaire de contrôle interne	55
05	Tableaux des risques apparents	57
06	Le programme d'audit	60
07	Les forces et les faiblesses	62
08	Feuille de révélation et d'analyse des problèmes N° 01	63
09	Feuille de révélation et d'analyse des problèmes N° 02	63

Liste des schémas

N°	Intitulé	Page
01	Risque d'anomalie significative	27
02	Risque d'audit	28
03	Les étapes d'une décision	31
04	L'organigramme de l'entreprise	49
05	Organigramme de la sous-direction des approvisionnements et commerciale	52

Liste Des Abréviations

EPE : Entreprise Publique Économique.

SPA : Société Par Action.

EATIT : Entreprise Algérienne des Textiles Industriels et Technique.

DG : Direction Générale.

AI : Audit Interne.

CI : Contrôle Interne.

COSO : Internal Control Integrated Framework.

FRAP : Feuille de Révélation et D'analyse de Problèmes.

IFACI : Institut Français des Auditeurs et Contrôleurs Internes.

IIA : Institute of Internal Auditors.

ISO : International Standard Organisation.

NF : Norme Française.

SI : Système D'information.

SCI : Système de Contrôle Interne.

QCI : Questionnaire de Contrôle Interne.

DGA : Direction Général D'audit.

IFAC : International Fédération of Accountants.

AACI : Association des Auditeurs et Conseillers Internes Algérie.

IGA : Inspection Générale et Audit.

SAP : Statement on Auditing Procédure.

DA : Dinars Algériens.

SD : Sous-Direction.

DRH : Direction Des Ressources Humains.

SGS : Service Gestion des Stocks.

DA : Demande d'Achat.

BL : Bon de Livraison.

MAG : Magasin

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Suite à l'évolution technologique qui ne cesse de s'accroître, est la mutation turbulente et perpétuelle de l'environnement qui entoure l'entreprise. Cette dernière s'efforce à s'impliquer dans cette évolution en adoptant des outils et méthodes de gestion, permettant d'améliorer son degré de performance et d'assurer sa survie par apport aux défis que représente l'environnement interne et externe dans leur totalité et sur même étendu d'Egalité. Il faut donc que la direction mette en place des dispositifs permettant de suppléer à l'impossibilité d'appliquer partout la supervision. Le choix de ses dispositifs vise à garantir la qualité de l'organisation à travers la performance. Pour cela, les dirigeants se trouvent toujours dans l'obligation de chercher, de manière permanente, des nouveaux systèmes de management et de gestion de risques qui peuvent affecter l'activité sur le plan stratégique et opérationnel, et qui leur permet de mieux gérer leur entreprise en leur apportant une assurance sur le degré de maîtrise des opérations quant à la réalisation des objectifs.

La fonction d'audit interne qui, par ses techniques de mise en marche et ses règlements qui lui ont été attribués, met en évidence la garantie que l'activité des opérationnels, et les instructions prescrites sont sous surveillance et quelles participent donc à la concrétisation des attentes de l'entreprise en prenant comme soutien les procédures, les lois et les règles de la profession. Et tout en attribuant des conseils et suggestions pour une meilleure bonification de l'activité.

L'audit interne apporte sa contribution à l'ensemble des activités, fonction ou processus de l'entreprise en décelant les déférents problèmes et lacunes et formule des recommandations aux directions et audites qui leur apportent des solutions qui vont les prémunir contre les défaillances susceptibles d'interrompre l'activité normale de l'organisation. En outre, le rôle de l'audit interne n'est pas de dénoncer ou d'accuser, mais d'arbitrer les règles du jeu du groupe et surtout de faire pratiquer les **3R** recherche, reconnaître, remédier aux faiblesses de l'organisation, sachant que l'apparition de celui-ci est liée directement en volume des informations financières, de cet accroissement découlaient en effets des risques accrus d'erreurs et de fraudes.

À cet égard, il s'avère que l'audit interne constitue un besoin de gouvernance et de pilotage éminemment, outil aux dirigeants qui joue un rôle fondamental à l'application des

Introduction générale

pratiques et directives de la direction, ainsi que l'assurance de l'existence d'un bon système de contrôle interne sur lequel l'organisation procure de la maîtrise de ses opérations dans la perspective d'atteinte à la performance des objectifs tracés pour une meilleure valeur ajoutée.

L'organisation a fin d'obtenir cette valeur pour les productions marchandes est simple car la valeur vendue est connue (chiffre d'affaires). En revanche, pour les productions non marchandes la mesure de la valeur ajoutée est plus complexe.

En économie, la valeur ajoutée est égale à la valeur de production diminuée de la consommation intermédiaire, pour l'ensemble des organisations, la somme des valeurs ajoutées d'un pays constitue le produit intérieur brut(PIB).

L'audit interne est une fonction que toute entreprise devrait homologuer et renforcer son rôle pour une meilleure transparence des informations financières et pertinence des opérations de gestion.

L'objectif principal, et donc, est de savoir comment l'audit interne peut être un bon outil pour la création de la valeur ajoutée pour les entreprises dont sa totalité. Par ailleurs, à travers ce point du sujet on a opté pour poser cette problématique : ***dans quelle mesure l'audit interne peut-être un outil de détermination de la valeur ajoutée pour l'entreprise et ce en prenant le cas de l'entreprise EPA EATIT SPA Bejaia ?***

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

- Est-ce-que la valeur ajoutée attendue à réaliser par l'audit interne est bien déterminer soit dans sa totalité ou en moyenne et que le personnel de l'entreprise EPA EATIT SPA Bejaia applique les normes de recommandation en matière d'audit?
- L'entreprise comme étant une entité économique dispose d'une valeur ajoutée à chaque fin d'exercice, cette valeur ajoutée restante, est-ce qu'elle est mesure par l'audit interne est comment influence-t-elle sur l'activité de l'entreprise?

Pour répondre aux questionnements précédents, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- Une partie de la valeur ajoutée n'est pas créée à cause du non-respect des recommandations de l'audit interne et de la négligence de certains conseils émis par les auditeurs.

Introduction générale

- À travers tout ce qui fait partie de l'entreprise nous constatons que la partie restante de la valeur ajoutée ne peut mesurée que par l'audit interne.

Pour parvenir à la réalisation de ce travail, nous avons opté pour une démarche méthodologique qui s'inscrit dans l'approche hypothético-déductive. Qui porte sur une recherche bibliographique et un travail sur le terrain concrétisé par un stage pratique au sein de l'entreprise EPA EATIT SPA Bejaia. Ainsi notre travail sera organisé autour de trois chapitres:

Le **premier chapitre** vise à définir et à cerner le concept de contrôle interne et l'origine de l'audit interne et sa définition ainsi que les objectifs d'audit et ses différentes organisations et normes. Le **second chapitre** sera consacré à la gestion des risques liés à l'audit et la performance de l'entreprise ainsi que les différents outils d'audit plus sa valeur ajoutée pour l'entreprise. En **dernier chapitre**, nous essaierons de mettre en œuvre la pratique d'audit interne au sein de l'entreprise EPA EATIT SPA Bejaia et qui sera composé de deux sections, commençons par la présentation de l'organisme d'accueil et terminons par la réalisation d'une mission d'audit interne de la fonction approvisionnement.

**CHAPITRE 01: LE CADRE CONCEPTUEL DU
CONTRÔLE ET D'AUDIT INTERNE**

INTRODUCTION

Aujourd'hui le système de contrôle interne occupe une place importante au sein de l'entreprise. Il s'agit d'une action collective au sens où il engage l'action conjuguée d'un grand nombre d'acteurs. Toutefois, ce système ne peut pas fournir une assurance raisonnable à la direction, car les facteurs qui appliquent ce système sont des êtres humains qui peuvent l'affecter par des erreurs, des dysfonctionnements et des défaillances.

En effet, le contrôle interne a des limites et il doit être évalué par l'audit interne qui devient la fonction vitale et se situe au cœur du management. Chaque responsable sait que la mission de l'audit est une mission délicate car son but est de créer une valeur ajoutée dans un environnement changeant.

Ce premier chapitre a pour objectif d'étudier la fonction de l'audit interne qui est un mécanisme important dans l'amélioration du contrôle interne. Nous essayerons d'aborder en premier lieu des généralités sur le contrôle interne. À travers sa définition et ses principaux objectifs, les conditions d'un bon contrôle interne, les limites du contrôle interne, puis, dans la deuxième section nous nous consacrons en particulier à l'audit interne, en étudiant son évolution, définition, ses caractéristiques, ses objectifs, ses formes ainsi que les normes.

SECTION 01 : LE CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne est parfois confondu avec l'audit interne, ce dernier est un service au sein de l'entreprise alors que le contrôle interne ne correspond ni à un service ni à une fonction mais à des éléments d'organisation que l'on retrouve dans tous les services de l'entreprise. Pour cela, cette section est consacrée essentiellement à présenter la notion du contrôle interne.

1. DEFINITION ET PRINCIPAUX OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE

1.1. Définition du contrôle interne

Il existe de nombreuses définitions du contrôle interne, mais nous allons citer les définitions qui semblent les plus pertinentes, universelles et qui traitent d'une façon claire le concept et les objectifs du contrôle interne.

1.1.1. Selon l'institut anglais des experts comptables

Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle, financiers et autres, mise en place par la direction, afin de pouvoir diriger les affaires d'une société de façon ordonnée, de sauvegarder ses biens et d'assurer, autant que possible, la sincérité et la fiabilité des informations enregistrées. Font partie du système de contrôle interne les activités de vérification, de pointage, et d'audit interne.

1.1.2. Définition de (American institute of certified public accountants)

Le contrôle interne est formé de plans d'organisation et de toutes les méthodes et procédures adoptées à l'intérieur d'une entreprise pour protéger ses actifs, contrôler l'exactitude des informations fournies par la comptabilité, accroître le rendement et assurer l'application des instructions de la direction (Définition donnée en 1978).

1.1.3. Définition du COSO(*the committee of sponsoring organization of the treadway commission*)

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration. Les dirigeants et le personnel d'une organisation destinent à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- Réalisation et optimisation des opérations.
- La fiabilité des informations financières.
- la conformité aux lois et réglementations en vigueur.

1.1.4. Définition du CNCC (La Compagnie Nationale Des Commissaires Aux Comptes)¹

Le contrôle interne est constitué par l'ensemble des mesures de contrôle comptable et autres que la direction définit, applique et surveille sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine, la régularité et la sincérité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en résultent, la conduite ordonnée et efficacité des opérations de l'entreprise, la conformité des décisions avec la politique de la direction.

1.2. Les principaux objectifs du contrôle interne.

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

¹Stéphanie Thiery-Dubuisson, " L'audit ", Édition La Découverte, Paris .2004, page 53

1.2.1. Assurer la protection des actifs de l'entreprise :

D'après la CNCC, le terme "protection des actifs" est ainsi à prendre au sens large et correspond non seulement à la "conservation physique des biens (gardiennage, protection matérielle, suivi et contrôle des actifs)" mais aussi aux "risques provenant de l'environnement naturel (séisme, inondation)". Ainsi aux risques provenant de l'environnement humain (tiers, employés, dirigeants) tels que l'erreur, la négligence ou la fraude".

1.2.2. Assurer la qualité de l'information, et en particulier de l'information financière

Selon la CNCC, un bon système d'information comptable doit « *permettre de s'assurer que les documents nécessaires et les informations qui contribuent aux prises de décision de la direction sont produits dans les délais et avec la qualité requise* »

Ceci revient à considérer que l'information fournie est objective (elle reflète effectivement l'état réel de l'entreprise dans son environnement) et disponible (par exemple dans le format voulu et dans les délais appropriés à ceux qui doivent l'interpréter).

1.2.3. L'amélioration des performances

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

1.2.4. L'application des instructions de la direction :

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

La définition de la commission Treadway introduit une notion importante : « *l'assurance raisonnable* » signifiant que le contrôle interne ne peut constituer une garantie totale. En revanche, il convient que les procédures existantes soient efficaces et garantissent une couverture raisonnable des risques².

²Memento pratique Francis Lefebvre, op, cite, page 53

2. LES CONDITIONS D'UN BON CONTROLE INTERNE³

La gestion des risques est un préalable à un bon contrôle interne. D'où l'exigence d'une approche logique, et globale de l'appréciation des risques.

Les cinq composantes du contrôle interne inspirées de celles du référentiel COSO (le *Commette Of Sponsoring Organisations Of the Treadway Commission*) et dont l'auditeur doit tenir compte dans sa quête de la compréhension du contrôle interne de l'entité sont les suivantes :

2.1. Environnement de contrôle.

Il faut entendre par là, un environnement interne favorable, c'est à dire la nécessité d'avoir une éthique, une stratégie et une organisation.

2.2. La procédure d'évaluation des risques de l'entité :

L'auditeur interne apprécie la qualité de la cartographie des risques et les moyennes mises en place par les opérationnels pour maîtriser les risques inacceptables et limiter les risques acceptables.

2.3. Le système d'information et de processus connexes concernant les enregistrements comptables et la communication

Les éléments du contrôle interne doivent être connus de tous ceux qui auront à les mettre en œuvre ou à les rencontrer. La transparence doit être la règle : pas de rétention d'information, pas de circuits de communication excessivement complexe, pas d'informations superflues, pas de repli sur sa propre activité, tous éléments qui misent à la bonne maîtrise de l'ensemble⁴

2.4. Les activités de contrôle

Ce sont les dispositifs spécifiques qui permettent à chacun de gérer ses activités des objectifs généraux du contrôle interne.

2.5. La surveillance des contrôles (pilotage)

La surveillance en place et la surveillance des systèmes de contrôle incombent en premier aux managers, eux qui pilotent leur activité et gèrent donc les risques qu'elles génèrent. Pour ce

³Mohammed-Hamzaoui : Audit gestion des risques et contrôle interne. Edition village mondial, paris, 2005, page 108.

⁴Jacques Renard, op, cité, page145

faire, ils doivent s'approprier le contrôle interne et le tenir à jour de façon permanente en utilisant les recommandations de l'audit interne.

« Si le DG et le premier responsable du contrôle interne. Il doit déléguer la mise en place aux responsables hiérarchique qui définissent les contrôles qui seront réalisés par eux-mêmes ou par d'autre salariés »⁵.

3. LES LIMITES DE CONTROLE INTERNE.

3.1. Absence de garantie absolue :

Selon les référentiels COSO (*The Commette of Sponsoring Organisations of The Treadway Commission*), il stipule que tout système de contrôle interne ne peut fournir au plus qu'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre ceux-ci est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse, par exemple, d'un jugement erroné, de dysfonctionnement dus à des défaillances humaines ou à de simples erreurs⁶

3.2. Coût du contrôle interne

En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût/bénéfice et ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque⁷.

SECTION 02: AUDIT INTERNE

La pratique de l'audit a connu au cours des dernières décennies un développement considérable marqué par une triple extension : extension dans son objet qui est passé de la conformité à la performance, extension dans ses objectifs, de la recherche de la fraude à une fonction d'assistance, extension du champ d'application, d'un audit comptable et financier à un audit opérationnel et stratégique.

Il est nécessaire dans cette deuxième section de donner un descriptif global de l'audit interne à travers son évolution historique et définitions, ensuite on parlera de l'ensemble de ses

⁵1Elisabeth Bertin, audit interne enjeux et pratique à l'international, édition eyrolles, paris,2007,p. 59.

⁶Ibid

⁷Sur le site internet : www-amf-france.org/document/général/76012.pdf.(le dispositif de contrôle interne), date de consultation le 25/05/2021, p17.

caractéristiques et objectifs, ainsi que ses normes, et enfin on abordera les autres disciplines voisines de l'audit interne⁸.

1. EVOLUTION ET DEFINITION DE L'AUDIT INTERNE

1.2. Évolution historique

« Beaucoup d'auditeurs remontent l'origine de l'audit à l'époque sumérienne où les premières traces de contrôle se trouvent lorsque ceux-ci vérifiaient que le nombre de sacs de grains entraient dans les magasins que correspondaient aux sacs livrés par les fermiers »⁹

D'origine latin « *auditus* », il signifie étymologiquement le verbe entendre, écouter. Ce mot a été utilisé par les romains pour désigner un contrôle de la gestion des provinces au nom de l'empereur. Ce contrôle a pris cette signification car peu de gens savaient lire et écrire à cette époque et que les contrôles se faisaient, absolument oralement¹⁰.

Ultérieurement, ce contrôle a été développé par les anglo-saxons au début du 19^{ème} siècle avec la création du premier cabinet d'audit à LONDRES. Ce dernier a été chargé de détecter les anomalies, les fraudes et les risques au sein des organisations qu'il examine. Quant aux Etats-Unis, la révolution industrielle a conduit à adopter des méthodes pour contrôler les coûts, la production et les ratios d'exploitation. Ceux-ci ont été les principales accélérations du développement de la profession comptable. C'est là où les entreprises américaines ont ressenti la nécessité des mécanismes de détection de la fraude.

Ensuite, c'est qu'après la crise économique de 1929, l'audit est devenu un processus obligatoire aux Etats-Unis. À cet effet, la *Securities and Exchange Act* de 1934 a créé la *Securities and Exchange Commission (SEC)*, qui a donné l'autorité pour la diffusion des normes comptables et préciser les tâches de surveillance des auditeurs. En conséquence, *the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)* a publié le *Statement on Auditing Procedure (SPA)* en octobre 1939 et il a fallu que les auditeurs examinent les inventaires et confirment les créances. De ce fait, les auditeurs sont devenus responsables de la vérification de l'entité de l'entreprise.

En 1977, une organisation internationale de la profession comptable nommée « *the international federation of Accountants* » a été fondée dans le but de créer une forte profession

⁸Mémento pratique Francis Lefebvre, "Audit et commissariat aux comptes". Edition Francis Lefebvre. Paris, 2010, page 530.

⁹Vlaminich H : "histoire de la comptabilité ", édition Pragmos, Paris, 1979, p. 17

¹⁰Site internet, <http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104,htm>

comptable, après, 1996. L'IFAC était composée de 119 organismes comptables professionnels de 86 pays. Il s'agit notamment, des experts de l'industrie, de commerce, de secteur public, de l'éducation et ceux en pratique privée. La mission de l'IFAC est le développement et la valorisation de la profession pour lui permettre de fournir des services de qualité élevée et constante par intérêt public¹¹.

À partir du début du 2^{ème} siècle, la nécessité d'émettre un jugement sur la validité globale des états financiers apparaît parallèlement à la recherche de fraudes ou d'erreurs. Les méthodes de sondages sur les pièces justificatives, par opposition à leur vérification détaillée, font leur apparition. Cette évolution a été imposée par la forte croissance de la taille des organisations contrôlées qui a augmenté le coût des audits¹².

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

1.3 Définition de l'audit interne

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

- Selon IIA (*the Institute of International Auditor*) : « *l'audit interne est maintenant une fonction d'assistance au management. Issue du contrôle comptable et financier la fonction audit interne recouvre de nos jours une conception beaucoup plus large et plus riche répondant aux exigences croissantes de la gestion de plus en plus complexe des entreprises: nouvelles, méthodes de direction (délégation, décentralisation, motivation, information, concurrence) »*¹³
- Selon LIFACI (institut français de l'audit et du contrôle interne) : « *L'audit interne est dans les entreprises, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais dépendant des autres services. Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodique, de vérifier que les procédures comportent les sécurités*

¹¹BELHACHEMI Amina, thèse doctorat L'apport de l'audit opérationnel interne dans la réduction des abus de la rémunération des dirigeants, université de Tlemcen, 2014, p. 80.

¹²BenhayounSadafi.M.A. : "L'audit interne: levier de performance dans organisations publiques. Etude du cas Drapor", institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Rabat, 2001, p. 08

¹³Schick.P. « Mémento d'audit interne ». Edition Dunod, paris, 2007, p. 05.

suffisantes : les informations sont sincères; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées »¹⁴.

Définition officielle

C'est la traduction de la définition internationale adoptée par l'Institut international d'audit interne (L'IIA : *the Institute of Internal Auditor*) le 29/06/1999 et approuvée le 21/03/2000 par le Conseil d'Administration de l'Institut de l'audit interne (IFACI) : « *l'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systémique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité »¹⁵.*

Il est à souligner que la définition officielle, a fait l'objet de controverse. Certains avancent que le mot activité figurant dans la définition signifie que l'audit interne peut faire la place aux cabinets d'audit externe. Alors que la perspective de Jacques Renard s'oppose en disant qu'on est en contradiction avec le vocable "interne" accolé au mot audit.

Nous partageons également l'avis de l'auteur Jacques Renard, lorsqu'il regrette la qualification de l'audit interne par « activité » et non pas par « fonction », car une activité est plus élémentaire qu'une fonction et place de ce fait son responsable dans une position subalterne¹⁶.

En définitive, l'audit interne est une fonction ayant pour but de déceler les principales faiblesses au niveau du management des risques, de contrôle ainsi que la gouvernance de l'entreprise, déterminer les causes, évaluer les conséquences, formuler des recommandations et convaincre les responsables d'agir, ce qui permet ainsi de réaliser les objectifs de l'entreprise¹⁷.

2. CARACTERISTIQUES ET OBJECTIFS DE L'AUDIT INTERNE

2.1. Caractéristiques de la fonction d'audit interne :

¹⁴ Ammar S. : « le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne ». Institut des hautes études commerciales de Sfax, Tunisie, 2007, p.03.

¹⁵ Schick.P, op cité, p. 05.

¹⁶ Jacques Renard, " théorie et pratique de l'audit interne « , 6e Edition d'organisation, Paris, 2007, p.52.

¹⁷ CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013, p.04.

L'audit interne s'occupe de tout ce que devrait faire un manager pour s'assurer de la bonne maîtrise de ses activités, il existe trois activités :

2.1.1. Activité indépendante

La norme 1100 précise que «*l'activité d'audit interne doivent être objectifs dans l'accomplissement de leur travail* »¹⁸.

L'auditeur interne :

- doit être rattaché au plus haut niveau de la hiérarchie (avec aucune dépendance opérationnelle ou fonctionnelle);
- ne peut pas intervenir en tant qu'opérationnel;
- ne doit pas exercer un contrôle des (sur) les personnes (contrôle interne ou inspection).

2.1.2. Activité d'assistance du management

L'audit interne assiste le management en vue :

- D'optimiser le fonctionnement de l'organisation ;
- D'encourager un contrôle efficace à un coût raisonnable ;

Cela est réalisable :

- En menant des enquêtes et analyses ;
- En procédant à des évaluations ;
- En fournissant des informations créatives et pertinentes ;
- En émettant des recommandations et avis.

2.1.3. Activité d'appréciation du contrôle interne

L'audit interne est une fonction d'appréciation et d'évaluation dont la tâche essentielle est, notamment, la validation de contrôle interne *via* :

- La détection de dysfonctionnements éventuels ;
- D'analyse critique des procédures.

2.2. Objectif de l'audit interne¹⁹

L'audit interne a en permanence deux objectifs :

¹⁸Sur le site web, www.IFACI.com, Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne.pdf, p31

¹⁹Chekroun Meriem, op.cité, p24

*Assurer à la direction l'application de ses politiques et directives et la qualité du contrôle interne ;

* Aider les responsables concernés à améliorer leur niveau de contrôle et leur efficacité (les aider à se contrôler) ;

On peut expliciter les objectifs de l'audit interne sous l'angle de quatre apports :

- S'assurer de l'existence d'un bon système de contrôle interne qui permet de maîtriser les risques;
- Veiller de manière permanente à l'efficacité de son fonctionnement;
- Apporter des recommandations pour en améliorer l'efficacité ;
- Informer régulièrement, de manière indépendante la direction générale ; l'organe délibérant et le comité d'audit de l'état du contrôle interne.

2.3. L'organisation de l'audit interne

L'audit interne a été organisé grâce à *institute of internal auditor* (IIA) qui a été fondé aux Etats-Unis en 1942, L'IIA a connu comme une association professionnelle internationale de 122000 membres, il a une activité importante en matière de formation professionnelle et de recherche. Il publie des ouvrages et revues et organise même des conférences et colloques. D'autres regroupements sont apparus dont le but de développer la fonction d'audit interne, l'exemple de la « *confédération européenne des instituts d'audit interne* » (ECIAA), l'union francophone de l'audit interne (UFAI), en Algérie on parle de l'association des auditeurs consultants interne algériens (AACIA) qui a été créée en 1993 dont le but de développer l'audit interne en Algérie. Aujourd'hui les principales activités de L'AACIA sont : formation, conférence, rencontres débat et publication²⁰.

2.3.1. Les normes de l'audit interne

La fonction de l'audit interne s'exerce dans la limite des normes définies par la profession celle-ci est, en effet organisée au plan international pour la pratique professionnelle de l'audit interne (ISA) approuvé officiellement par L'IIA en 1978 et dont les publications 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)* »

²⁰ Sur site internet, <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>. date de consultation, le 15/05/2021.

Les normes ont pour objet²¹:

- de définir les principes fondamentaux de la pratique 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'appréciations du fonctionnement de l'audit interne;
- de favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

On distingue trois types de 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. 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 qualification et les normes de fonctionnement s'appliquent à tous les services d'audit. 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(A) ou de conseil(C)²².

Tableaux 01 : 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 : rapport au conseil et à la direction générale
1220 : conscience professionnelle	2100 : nature de travail
1230 : formation professionnelle	2110 : management des risques
1300 : programme d'assurance et de la qualité	2120 : contrôle
1310 : évaluation du programme de qualité	2130 : gouvernement d'entreprise
1311 : évaluation interne	2200 : planification de la mission
1312 : évaluation externe	2201 : considérations relatives à la planification
	2210 : objectifs de la mission

²¹ Sur le site internet, ww.ifaci.com, "cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne.pdf, Edition 2013,p. 25

²² Sur le site internet, www.ifaci.com."Cadre de référence international de l'audit interne.pdf.op cité. P26

1320 : rapport relatifs au programme qualité	2220 : champ de la mission
1330 : utilisation de la mention " conduit conformément aux normes"	2230 : ressources affectées à la mission
1340 : indication de non-conformité	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 générale

Source : Schlick P, " Mémento d'audit interne. Dunod", 2007, paris, p217

2.3.2 La charte d'audit interne²³

La charte de l'audit interne est un document formel qui définit le but, l'autorité et la responsabilité de la fonction de l'audit interne. Le charte de l'audit interne établit la position de la fonction de l'audit interne dans l'organisation; autorise l'accès aux risques, au personnel et aux propriétés physiques concernant l'exécution des engagements; et définit la portée des activités de l'audit interne. Cela signifie que le rôle de ce document officiel a montré le chemin de l'audit interne, précise la mission et définit le champ des activités d'audit interne.

2.4. Les formes de l'audit interne

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

2.4.1. Audit de la fonction comptable par les auditeurs

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

²³ Sur le site internet, www.ifaci.com, op cité, p. 26.

pour les améliorer »²⁴. Cela signifie, que la mission de l'auditeur interne est orientée vers le bon fonctionnement de la fonction comptable. L'auditeur interne en collaboration avec les auditeurs externes doivent s'assurer que les procédures de contrôle interne comptable sont fiables. Il ne s'agit pas ici d'une mission de certification des comptes.

2.4.2. L'audit opérationnel

Selon le dictionnaire de la langue française, il s'agit de l'une des études menées dans le cadre d'un audit global d'une entreprise²⁵.

Contrairement à l'audit financier, qui vise à certifier la régularité et la sincérité de l'information comptable et financière ainsi qu'intéresse les actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, l'information financière publiée par l'entreprise, l'audit opérationnel, s'applique à toutes les actions sans privilégier leur incidence sur la préservation des comptes.

Il est en effet défini selon L'IIA comme « *l'audit interne examine et évalue les processus de planification, d'organisation et de gestion pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable que les objectifs et les butes seront atteints. L'audit opérationnel, est donc un processus qui intéresse toutes les fonctions de l'entreprise dans le but d'améliorer ces opérations* »²⁶.

2.4.3. L'audit de management²⁷

L'audit de management est une dimension nouvelle de l'audit qui constitue le stade ultime de développement de la fonction. Il peut s'agir:

- * d'une vérification de la conformité de la politique de chaque fonction par apport à la stratégie de l'organisation ou aux politiques qui en découlent ;
- * de la vérification de la façon dont les politiques sont conçues, transmises et exécutées tout au long de la chaîne hiérarchique ;

²⁴Jacques Renard, op cité, p. 60.

²⁵ Sur le site internet, <http://www.internaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperational>, date de consultation, 25/05/2021.

²⁶ Sur le site internet, <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperational>, date de consultation, le 25/05/2021.

²⁷Jacques Renard, op, cité, 2010, p. 50

* d'audit du processus d'élaboration de la stratégie de l'organisation. Il est surtout utilisé dans les filiales de groupes pour s'assurer du respect du processus stratégique édicté par la maison mère.

Il ne s'agit pas :

* d'auditer la direction générale en portant un quelconque jugement sur ses options stratégiques et politiques ;

* mais, d'observer les choix et les décisions arrêtées par les directions générales afin de les comparer et les mesurer dans leurs conséquences et attirer l'attention sur les risques ou les incohérences relève bien de l'audit interne. Pratiquer l'audit de management c'est donc toujours, et quelle que soit la définition retenue, observer la forme et non le fonds.

2.4.4. L'audit de stratégie

L'audit de stratégie, conçu comme une confrontation de l'ensemble des politiques et stratégies de l'entreprise avec le milieu dans lequel elles se situent pour en vérifier la cohérence globale. Le rôle de l'auditeur interne ici, se limite à souligner les incohérences.

Observons cependant que ces révélations peuvent conduire la direction générale à modifier au fond tel ou tel point pour retrouver une cohérence globale.

Mais quelle que soit l'option appliquée, il s'agit là d'audit de haut niveau, exigeant des compétences sérieuses, il est certain que cette ultime étape en cours de développement laisse présager des conceptions plus élaborées de l'audit interne.

2.4.5. Audit social

L'audit social regroupe les formes d'audit appliquées à la gestion et au mode de fonctionnement des personnes dans les organisations qui les emploient ainsi qu'au jeu de leurs relations internes et externes. Cela signifie que l'audit social a pour but d'améliorer les relations sociales que ce soit interne (relations des salariés entre eux, relations hiérarchiques, etc.) ou externe (relations de l'entreprise avec les différentes parties prenantes telles que les actionnaires, L'État, les fournisseurs, etc.).

En effet, selon l'institut international de l'audit social les quatre buts poursuivis par l'audit social sont comme suit :

- * Vérification de la conformité d'un système social ou de management aux règles et normes nationales ou internationales qui s'appliquent à lui;
- * Évaluation de l'efficacité et de l'efficience de ce système et des risques encourus;
- * Appréciation de la cohérence des politiques sociales et des moyens mis en œuvre;
- * Vérification de la faisabilité socio-économique d'un projet ou d'un programme.

CONCLUSION

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

La pratique professionnelle de l'audit interne est régit par le référentiel très riche, élaboré par l'IIA et les associations professionnelles des différents pays qui lui sont associées.

L'audit interne est positionné dans les normes internationales comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système global de l'entreprise. Son objectif est d'analyser les déficiences existant dans le but de donner des conseils, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou encore de proposer de nouvelles stratégies.

Ainsi, l'audit interne vise à vérifier l'efficacité des systèmes et procédures de toutes les fonctions de l'entreprise. En effet, l'audit interne comprend toutes les tâches qui ont pour but d'améliorer la performance de cette dernière.

**CHAPITRE 2 : L'APPLICATION DE L'AUDIT
INTERNE ET SA VALEUR AJOUTÉE POUR
L'ENTREPRISE**

INTRODUCTION

L'audit interne permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs dans la mesure où il évalue par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. Ainsi, la finalité est de contribuer à la création de valeur ajoutée de l'entreprise.

L'audit interne permet de vérifier si les procédures sont respectées, et par les contrôleurs et par les contrôlés, et ce à tous les niveaux de l'architecture. Il est également un outil puissant de propositions au top management et principalement à la direction. L'auditeur interne décèle les forces et les faiblesses d'un système et propose des axes d'améliorations à la direction. Le travail d'un auditeur se base sur un référentiel, sur des normes. L'auditeur se prononce donc sur la conformité des procédures appliquées par l'entreprise à ces normes.

SECTION 1 : LE ROLE DE L'AUDIT INTERNE DANS LA GESTION DE L'ENTREPRISE

La gestion concerne tous les aspects : depuis l'organisation d'une journée de travail jusqu'à la planification stratégique à long terme dont le but est d'aider l'organisation et les programmes à atteindre leurs objectifs visés. La gestion signifie que l'on doit élaborer des plans et des programmes, les orienter, les contrôler, les évaluer et faire des rapports sur eux.

La gestion doit être décentralisée, compte tenu de la décomposition des objectifs globaux de l'entreprise en objectif élémentaire assignés à chaque responsable de centre préalablement définis par la direction générale.

1.1. L'audit interne et la gestion des risques

Les différences et les similitudes ne peuvent être abordées sans avoir préalablement précisé la notion de la gestion des risques.

1.1.1. Définition de la gestion des risques

Le COSO définit la gestion des risques d'entreprise comme « *un processus conçu et exécuté par le conseil d'administration d'une entité, sa direction et tout autre personnel dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de l'ensemble de l'entité, pour identifier les événements*

potentiels qui peuvent l'affecter et pour gérer les risques conformément au risque d'appétit, en fournissant une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entité »²⁸.

L'extension de la gestion des risques est due au développement d'activités complexes, génératrices de risques d'atteinte aux personnes, à l'environnement ou mettant en jeu la pérennité de l'entreprise.

1.1.2. Les principes objectifs de la gestion des risques

Les principaux objectifs qui peuvent être assignés à la gestion des risques selon le contexte et le domaine d'activité sont²⁹ :

* la sécurité des personnes : clients et usagers (par exemple dans l'aviation civile), personnes situées dans l'environnement (par exemple nucléaire ou chimique), la maîtrise du risque écologique et la protection de l'environnement peuvent être intégrées dans cette catégorie d'objectifs;

* la sécurité financière et la pérennité de l'entreprise : les banques les sociétés d'assurance, les entreprises tentent de maîtriser le risque financier qui peut compromettre la pérennité de la structure concernée, l'optimisation des coûts générés par la prévention des risques est également un objectif recherché;

* la préservation de l'image et de la réputation de l'entreprise : l'atteinte à la réputation de l'entreprise, à son image, est un risque majeur, on peut alors définir ce risque comme ce qui affecte la confiance à long terme des parties prenantes (fournisseurs, clients, salariés, actionnaires);

* la sécurité juridique : les professionnels savent que leur responsabilité pénale personnelle ou celle de l'entreprise elle-même peut être engagée lorsqu'un dommage se produit, apporter la preuve au juge que des mesures de prévention et de gestion des risques avaient bien effectué ce que le code pénal français nomme les « *diligences normales* »;

* L'assurabilité, c'est-à-dire la possibilité de contracter une assurance à un coût raisonnable, la mise en place d'un dispositif de gestion des risques constitue un élément favorable pour maintenir l'assurabilité d'un établissement.

Les objectifs définis ci-dessus, nous ont révélé que :

²⁸HAMZAOUI Mohamed, "gestion des risques d'entreprise et contrôle interne ", 2^{ème} édition, Pearson édition France 2008, p79

²⁹CHEKROUN Meriem, op cité, p58

- l'audit interne et le management des risques ont un enjeu commun (ces deux fonctions contribuent ensemble à maîtriser les risques).

De point de vue de la différence :

La gestion des risques ne s'intéresse qu'aux risques de toute nature, alors que l'audit interne vise également à donner une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des processus de management des risques.

En somme, l'audit interne et le risque de management sont deux fonctions complémentaires et interdépendantes. Il est important en effet de garder un équilibre entre les deux approches.

1.1.3 La responsabilité et les avantages du management des risques de l'entreprise

En générale, le management des risques de l'entreprise fonctionne sous la responsabilité directe du conseil. En effet, le conseil délègue le fonctionnement du cadre de la gestion du risque à l'équipe dirigeante.

En ce qui concerne les avantages du management des risques de l'entreprise, ces dernières, peuvent, dans la mesure où le management des risques de l'entreprise aide l'organisation à gérer ses risques et atteindre ses objectifs, porter les avantages suivants³⁰ ;

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

³⁰ The institute of internal auditors "IIA position Paper ; the role of Internal Auditing in Enterprise Wide Risk Management" disponible sur site internet .

Comme nous l'avons déjà souligné, l'IIA, en coordination avec l'institut britannique et irlandais, a publié en 2002 suite au lancement récent du référentiel sur le management des risques de l'entreprise par le *COMMETTEE OF SPONSORING OF THE TRADEWAY COMMISSION (COSO)* une note de position dont les activités intervenantes dans le management des risques de l'entreprise est comme suit³¹:

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

1.1.4 L'audit interne et la maîtrise des risques

Aujourd'hui, la mission principale apportée aux auditeurs interne est la maîtrise des risques, l'audit interne devrait à cet effet, identifier, évaluer et gérer ces risques. nous avons déjà souligné précédemment, que les études sur la fonction de l'audit interne montraient que cette dernière serait centrée sur la gestion des risques, ce qui amène l'audit interne perçu comme un spécialiste dans le domaine des risques et des contrôles et à cet effet il devrait :

- identifier les risques et les évaluer;
- élaborer des plans d'actions susceptibles de limiter ou supprimer ces risques.

1.1.5 Les risques liés à la mission d'audit.

Dans cette section, on parlera sur les risques liés à la mission d'audit interne, mais avant tout on doit d'abord définir la notion de « risque »

Le rapport COSO, dédié au management des risques, définit le risque comme représentant la possibilité qu'un événement survienne et nuise à l'atteinte d'objectifs. Il ajoute que « *L'incertitude relative aux événements potentiel porte sur leur probabilité d'occurrence et*

³¹ The *institute of internal Auditors*, op, cit, p.3.

leur impact. La probabilité représente la possibilité qu'un évènement donné survienne, tandis que l'impact en représente les conséquences »³² ».

Ainsi, un risque est un évènement à impact négatif qui peut affecter l'atteinte d'un ou de plusieurs objectifs organisationnels et qui pourrait survenir à court, moyen ou long terme. Il est inhérent à la vie et aux affaires, et ne peut, en aucun cas, être totalement éliminé.

1.1.5.1. Définition de risque d'audit.

- **Définition de l'IFACI** : « Un ensemble d'aléas susceptibles d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise »³³.
- **Définition de Dominique VENCENTI** : « Le risque c'est le menace qu'un évènement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès »³⁴.
- **Définition par la norme ISA 315 de L'IFAC** : « le risque résultant soit de conditions, de circonstances, d'actions, d'inactions ou d'évènement importants qui pourraient compromettre la capacité de l'entité d'atteindre ses objectifs et de mettre à exécution ses stratégies, soit de l'établissement d'objectifs et de stratégies inappropriés »³⁵. Le risque d'audit est le risque qu'un auditeur puisse exprimer une opinion inappropriée alors que les états financiers comportant des anomalies significatives.

1.1.5.2. Les différents risques liés à la mission d'audit³⁶

La notion de risque d'audit apparait comme complexe et difficilement à saisir. Cependant, le processus de formalisation de l'audit contemporain l'a décomposé en plusieurs éléments susceptibles d'être appréhendés individuellement et articulés de manière à pouvoir être utilisé par les praticiens. On distingue donc le plus souvent les composantes de risque suivantes :

L'IFAC (*International Federation of Accountants*) distingue trois composantes de risque :

- Le risque inhérent ;
- Le risque de non contrôle ;

³² Ibid., p60.

³³ RENARD Jacques, "Audit interne : ce qui fait débat", édition Maxima, paris, 2003, p. 99.

³⁴ RENARD Jacques, op cité, p15

³⁵ Comptable agréé du Canada, op.cit, p04

³⁶ HENBACH Olivier, thèse de doctorat : " le comportement au travail des collaborateurs de cabinet d'audit financier : line approche par le contrat psychologique", Toulouse, 2000, p25

- Le risque de non détection.

1.1.5.2.1. Le risque inhérent.

Il correspond à la possibilité qu'une assertion comporte une anomalie qui pourrait être significative, soit individuellement, soit de manière cumulée avec d'autres anomalies, malgré les contrôles internes existants. Ce risque peut être décomposé en deux risques à savoir :

- Les risques généraux liés à l'entreprise ;
- Les risques liés à la nature des opérations traités.

1. Risques généraux liés à l'entreprise³⁷

Il s'agit des risques qui sont de nature à influencer l'ensemble des opérations de l'entreprise. Chaque entreprise, selon le secteur dans lequel elle opère, sa structure et son organisation, possède des caractéristiques qui lui sont propres et qui rendent plus ou moins probable la concrétisation de ces risques potentiels. Pour contrôler une entreprise, l'auditeur doit donc identifier les risques qui la distinguent des autres.

2. Risque liés à la nature de l'opération traitée.

Ce risque représente la possibilité qu'un compte ou un flux de transaction d'être erroné de façon significative. On peut distinguer les données saisies en compatibilités en trois catégories. Chacune est porteuse de risques particuliers :

- **Les données répétitives** : L'activité habituelle de l'entreprise ; achats, ventes, salaire ... Elles sont traitées de manière uniforme en fonction des systèmes mis en place les risque sont donc liés à l'Habilité de ces systèmes.
- **Les données ponctuelles** : Elles sont complémentaires de procédures mais, saisies a des intervalles de temps plus au moins réguliers : inventaire physique, évolutions de fin d'exercice... Elles sont porteuses de risque significatif lorsque leur saisie n'est pas organisée de façon fiable et il est donc important de les connaître à l' avance pour décider des contrôles qui devront être effectués.
- **Les données exceptionnelles** : ce sont des opérations ou des décisions qui sortent de domaine de l'activité courante : réévaluation, fusion, restructuration... L'entreprise ne dispose pas de critères préalables, d'éléments comparatifs, de personnel expérimenté

³⁷ La norme n025 de L'I,F,A,C,I (paragraphe13).

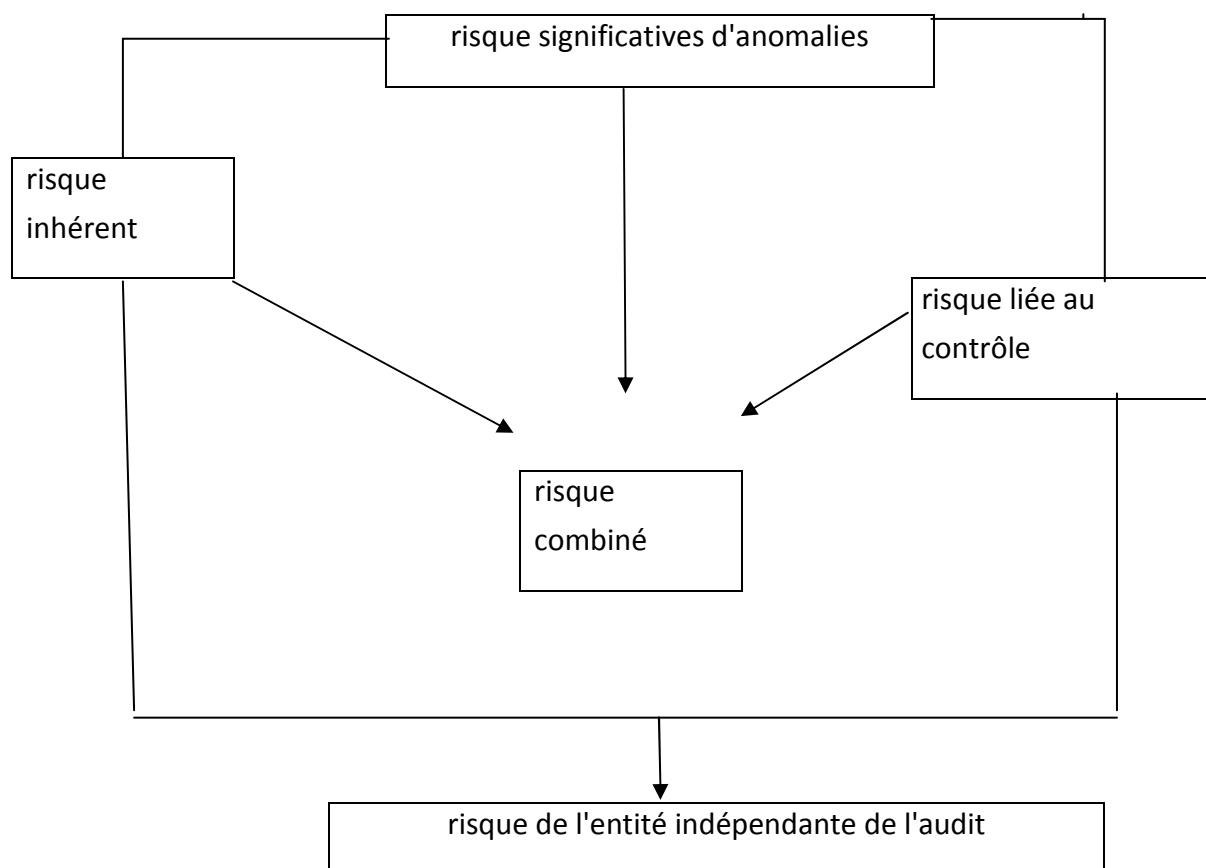
Pour ce type d'opération, les risques que des erreurs se produisent et ne soient pas détectées sont plus importants.

1.1.5.2.2. Le risque de non contrôle.

Le risque de non contrôle appelé encore risque lié au contrôle interne représente une anomalie, qui pourrait être significative isolément ou cumulée avec d'autres anomalies, ne se produise dans une assertion et ne soit ni empêcher ni corriger par le contrôle interne de l'entité.

Ce risque dépend de l'efficacité avec laquelle la conception et le fonctionnement de ses états financiers. Il subsiste toujours un risque lié au contrôle.

Figure n 01 : risque d'anomalie significative.



Source: M.HAMZAOUI, 2008, op, cité, p172.

1.1.5.2.3. Le risque de non détection

Le risque de non détection est le risque que les procédures mises en œuvre par l'auditeur ne lui permettent pas de détecter une exactitude présente dans un solde de compte ou une

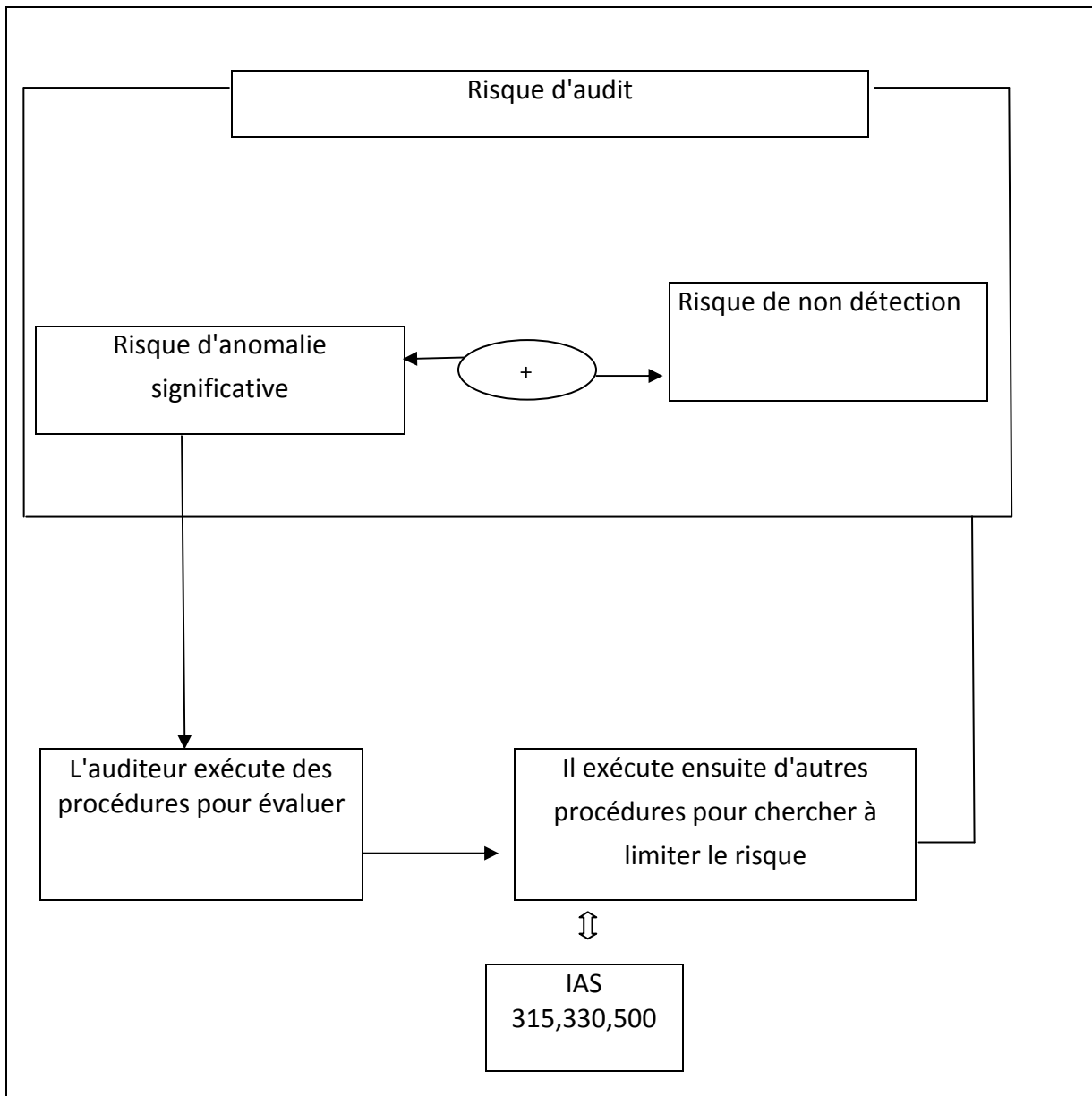
catégorie d'opération qui, seule ou ajoutée à l'autre inexactitude présentée dans d'autres soldes ou catégories d'opérations, pourrait être significative.

C'est donc le risque que les contrôles mise en œuvre par le reviseur ne détecter pas les erreurs dans un compte ou un flux de transaction.

Ils sont pour conséquence de pouvoir émettre au reviseur une opinion inappropriée sur les états financiers.

Ainsi, quel que soit les systèmes mise en place par une entreprise ou les contrôles de détections mise en œuvre par l'auditeur le risque existe mais de niveaux différents.

Figure 2 : risque d'audit.



Source : Mohamed Hemzaoui, 2008, op ,cité, p17

1.2. LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE.

Le terme performance est couramment utilisé dans l'appréciation du contrôle de gestion et cette performance peut être renforcée par différents procédés managériaux, dont une meilleure maîtrise des activités d'une entreprise.

1.2.1. Définition.

D'une manière générale, la performance est un résultat chiffré obtenu dans le cadre d'une compétition. Au niveau d'une entreprise, la performance exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis.

Une entreprise performante doit être à la fois efficace et efficient, elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés, elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

1.2.2 Les mesures de la performance.

La mesure de la performance est le degré de réalisation de l'objectif, obtenu à l'issue de la comparaison (rapport) de la mesure à l'objectif.

On distingue deux principaux critères pour la mesure à savoir : les critères quantitatifs et les critères qualitatifs.

1.2.2.1 les critères quantitatifs.

La mesure quantitative de la performance d'une entreprise reste très souvent l'élément principal guidant l'évaluation de l'entreprise.

Les méthodes d'évaluation de performance sont construites autour des critères financiers et surtout comptables à court terme le chiffre d'affaires et le profit annuel.

1.2.2.2 les critères qualitatifs

L'utilisation des critères non financiers pour la mesure de la performance est de plus en plus fréquente. Ces critères peuvent être classés en types suivants :

- **Critères commerciaux** : la part de marché qui est l'un des facteurs clés de la performance organisationnelle.
- **Critère marketing** : la qualité des produits et les services et la satisfaction des clients.
- **Critères sociaux** : la dimension humaine représente une garantie pour les performances futures d'une entreprise.

- **Critères stratégiques** : le positionnement du portefeuille de produit (matrice boston consulting group BCG) l'étude des forces et faiblesse de l'entreprise en fonction des facteurs clés de succès (FCS) semble également nécessaires pour évaluer la performance de l'entreprise.

1.2.3 L'audit interne améliore les performances de l'entreprise.

L'audit interne est devenu mature, s'adaptant aux besoins de l'entreprise, il crée la performance et il permet d'améliorer celle-ci notamment dans la période de crise actuelle.

Selon une étude récent publiée par Ernest & Young "ils estiment que la gestion des risques a une action positive sur la performance des résultats à long terme, que l fonction d'audit interne agit positivement sur la maitrise de leurs risques et donc de leur performance. Les dirigeants sont d'autant plus conscients aujourd'hui de l'intérêt de contrôle interne que les observateurs de l'entreprise s'y intéressent de près : les analystes, les administrateurs, actionnaires ou investisseurs, le lien entre maturité de la gestion des risques et performance est désormais évident pour tous."

1.3. L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL D'AIDE A LA PRISE DE DECISION.

1.3.1. Définition de la 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 action³⁸. 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* »³⁹. « *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* »⁴⁰.

1.3.2. 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.

1.3.2.1. Identification des problèmes

³⁸Collection C'est facile, « Économie de l'entreprise », Édition Lasary, Alger, 2001, p.36.

³⁹BELLUT Serge, « Les processus de la décision », Édition Afnor, France, 2002, p.87.

⁴⁰BRENNEMANN R., SEPARI S., « Économie d'entreprise », Édition Dunod, Paris, 2002, p.13.

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.

1.3.2.2. 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.

1.3.2.3. 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.

1.3.2.4. Mise en œuvre de la solution

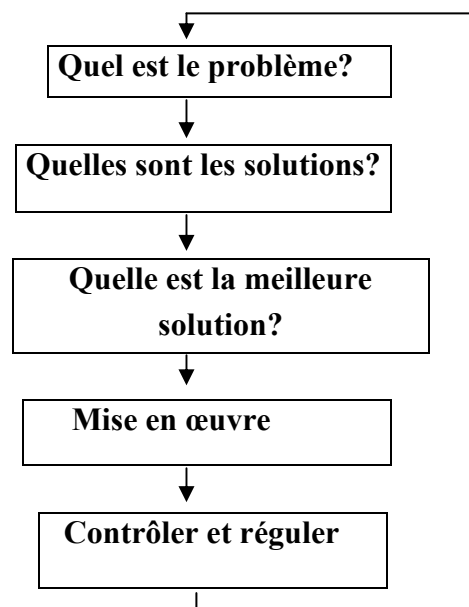
C'est le moment où on passe l'ordre aux exécuteurs et leur donner tous les moyens nécessaires pour la réalisation de la mission.

1.3.2.5. 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.

Voici la figure 5 qui récapitule les étapes d'une décision.

Figure 3 : les étapes d'une décision



1.3.3. 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 elle 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.

À 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.

SECTION 2 : LES OUTILS ET TECHNIQUES DE L'AUDIT INTERNE

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

2.1 LES OUTILS D'INTERROGATION

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

2.1.1. Les interviews.

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 similaire⁴¹ :

- 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.

2.1.1.1. Les règles d'une bonne interview.

* il faut respecter la voie hiérarchique : l'auditeur ne doit procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé;

* rappeler clairement la mission et ses objectifs;

* les difficultés, les points faibles, les anomalies rencontrés seront évoqués avant toute autre chose;

* les conclusions de l'interview, résumées avec l'interlocuteur, doivent recueillir son adhésion avant d'être communiquées sous quelque forme que ce soit à la hiérarchie;

* conserver l'approche système : l'auditeur devra donc se garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause d'autres personnes;

* savoir écouter : l'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute;

* l'auditeur interne qui procède à une interview doit considérer son interlocuteur comme un égal dans la conduite du dialogue.

2.1.1.2. Les étapes de l'interview.

Dans le respect des règles antérieures, l'interview se déroule normalement en quatre étapes.

- **Préparation de l'interview**

⁴¹RENARD J., 2009, op, cite, p335.336

Une interview ne s'improvise pas, elle se prépare. Préparer une interview c'est :

- 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.

- **Début de l'interview**

- Il faut commencer par se présenter : l'auditeur rappelle ce qui il est, quel est l'objet de la mission, et ce qu'il vient faire;

- dès les premières questions, l'auditeur interne doit s'adapter à son interlocuteur;

- en ce début d'interview et pour bien positionner ses questions, l'auditeur interne observe les attitudes de son interlocuteur.

- **Les questions**

Si les questions bien été élaborées, et si elles sont posées à quelqu'un qui est en état de réceptivité, l'auditeur va obtenir l'information recherchée, à condition de ne pas omettre deux précautions à savoir :

- Toujours vérifier que l'on a bien compris la réponse de l'interlocuteur en répétant la réponse enregistrée pour accueillir son approbation;

- Toujours laisser l'audité s'exprimer. Laisser l'audité s'exprimer implique qu'il ne s'exprime que pour formuler ce qu'on attend de lui.

Les réponses doivent être notées par écrit mais sans casser le rythme de l'interview : la prise de note doit se faire en même temps que la prise de parole et les instants de silence sont à proscrire.

- **La conclusion de l'interview**

- Conclure c'est procéder à une validation générale en résumant les principaux points notés pour s'assurer qu'il n'ya pas d'erreur d'interprétation, ni omission ;
- Conclure, c'est aussi demander à l'audité si quelques autres points ne méritent pas selon lui d'être abordés, s'il n'existe pas en compliment des personnes à interroger et des documents à consulter;
- Enfin, et lorsque tout est dit, remercier l'audité pour le temps qu'il a bien pu consacrer à l'interview.

2.1.1.3. Les questions écrites

Appelés parfois questionnaires, la liste des questions écrites peut précéder l'interview, c'est une façon de la préparer et de réduire le temps passé avec l'interview. Cette méthode permet également à celui qui va être interrogé de disposer d'un temps de réflexion dont on peut penser qu'il va contribuer la qualité des réponses.

2.1.2 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 au tour de cinq questions :

1. Quoi ? Question orientée sur le travail.
2. Qui ? Question orientée sur l'exécutant.
3. Où ? Question orientée sur le lieu d'exécution.
4. Quand ? Question orientée sur l'ordre d'exécution et le moment d'exécution.
5. 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.

La méthode d'approche par les questionnaires dépend de la crédibilité des réponses donnés par les audités. Le questionnaire n'exonère pas l'auditeur de procéder à la vérification des données collectées.

La forme et le contenu du questionnaire sont révélateurs de l'approche suivie:

- Approche visant à l'universalité de la couverture : questionnaire fermé.
- Approche ad hoc : questionnaire ouvert, instruments pertinents dont l'établissement s'intègre au processus de planification de la mission.

ils sont ajustés aux différentes phases de l'audit :

- **Phase préparatoire** : vision générale, découverte des champs des audits possibles, souvent associés à la notion de changement dans l'organisation, des contextes interne et externe, bilan préalable de l'état de contrôle interne pouvant conduire aux deux options extrêmes que sont le non-audit ou la mise en œuvre d'un processus d'audit.
- **Phase terrain** : identification des risques, de leurs sources, leurs traçabilités, leurs couts de couverture, des responsabilités.
- **Phase de vérification de la couverture opérée** : fait passer le questionnement des systèmes et structures de contrôle aux objectifs atteints ou à atteindre, en termes de pertinence, cohérence, adéquation, faisabilité, crédibilité, efficacité, traçabilité, sécurité...

Le questionnaire devient alors un outil de qualification des points d'audit et des rapports, il permet de faire des synthèses par nature de risques et de performances.

2.1.3. 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.

La population est l'ensemble sur lequel on effectue la recherche. Cet ensemble peut être composé d'individus, de chiffres, d'objets, ...

Cependant, quel que soit le cas, le sondage statistique doit toujours être réalisé avec rigueur et respecter certains principes. Les 10 commandements du Sondage statistique selon B.SAWYER⁴²:

- a) n'utiliser le sondage que s'il est adapté aux objectifs de l'audit;
- b) connaître la population : l'auditeur interne ne doit pas s'aventurer dans des sondages statistiques sur des populations mal définies, incomplètes, aux frontières indéfinies;
- c) le choix doit être aléatoire : l'utilisation sans concession d'une méthode aléatoire est une exigence absolue;

⁴²LAWRENCE B . SAWYER, "la pratique de l'audit interne ", 2eme Édition, LIA, 1976, p.123.

- d) pas de biais personnel : il faut chasser de son esprit toute idée d'un résultat que l'on s'efforcerait d'atteindre ou de justifier;
- e) 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;
- f) ne pas extrapoler de façon déraisonnable;
- g) ne pas prendre de vue la réalité : à trop jongler avec les chiffres on finit par oublier le contexte;
- h) 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;
- i) ne pas fixer sans nécessité des niveaux de confiance élevés;
- j) 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.

2.1.4. Les outils informatiques.

Ils sont de plus en plus nombreux et sont d'autant plus difficile à inventorier que la plupart des services d'audit créent leurs propres outils, plutôt que d'adapter des logiciels peu adaptés à leur fonction. Trois catégories d'outils informatiques peuvent être définies :

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

Enfin les services d'audit interne sont de plus en plus amenés à travailler en réseau et à utiliser les fonctionnalités de l'informatique communicante.

2.1.4.1. Les outils de travail de l'auditeur.

Nous énumérons quelques logiciels, très largement connus sur le marché¹ :

- * les logiciels de traitement de textes qui sont utilisés en permanence ;
- * les 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.

2.1.4.2. Les outils de réalisation des missions

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

Les outils méthodologiques permettent à l'auditeur interne de concevoir son tableau des risques, d'établir et de suivre le déroulement de son questionnaire de contrôle interne, de formaliser la feuille de travail..., sont pour la plupart des logiciels conçus par le service.

Quelques logiciels du marché sont de plus en plus utilisés et permettent la réalisation et le suivi des missions et recommandation, mais ils ont l'inconvénient de ne pas toujours être adaptés aux spécificités de l'organisation. HORUS est le plus connu, les logiciels Horus, Horus Webete-Sphynx couvrent notamment les besoins de gestion des missions d'audit, de suivi de la mise en œuvre des recommandations, de suivi des plans d'actions, de contrôle interne et de cartographie des risques.

2.1.4.3 les outils de gestion du service

Ces outils sont très largement conçus par le service lui-même car ils sont en fonction de son organisation. Cependant des outils d'éditeurs existent : exemple le logiciel Mission Report.

Le logiciel Mission Report est destiné aux auditeurs afin de leur permettre d'utiliser un outil unique pour la gestion du service, la réalisation de leur missions, l'édition des rapports et l'archivage des missions.

2.1.4.4 l'informatique communicante.

Les auditeurs sont de plus en plus appelés à travailler à distance, de manière délocalisée, ils ont à préparer leur mission sur des sites éloignés des entités à vérifier, ils ont à transmettre des informations d'un site à un autre, adresser leurs rapports aux audité ou aux directions. L'auditeur, de par ses nombreux déplacements et son rôle nomade est donc l'un des premiers consommateurs d'informatique communicante.

Plusieurs technologies sont à sa disposition :

- les réseaux d'entreprise qui permettent l'échange et la transmission rapide de fichiers;
- les intranets qui permettent la création de sites dédiés à la direction de l'audit;

- l'internet qui permet à l'auditeur d'accéder à une multitude d'informations utiles à la préparation de sa mission.

2.2. LES OUTILS DESCRIPTIFS.

On distingue cinq catégories qui généralement se complètent :

2.2.1 Les organigrammes.

La collecte des organigrammes de l'entreprise par auditeur est importante afin de pouvoir comprendre les responsabilités respectives du personnel. L'auditeur est très souvent amené à mettre à jour les organigrammes et/ou à rajouter ses propres commentaires sur les responsabilités réelles.

2.2.2. Le narratif.

L'avantage du narratif est qu'il est à la portée de tous (les auditeurs 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.

2.2.3. Le diagramme de circulation (*FLOW CHART*)

Le diagramme de circulation est schéma dressé par l'auditeur pour présenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centre de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination afin de donner une vision globale du cheminement des informations et de leurs supports.

Cette méthode de schématisation remplace une longue description et a de nombreux avantages :

- C'est document figuratif, donc facile à lire et à comprendre ; chaque opération est représentée par un symbole différent : création de document, duplication, comparaison, transmission, archivage...
- Elle met en évidence les points forts et les points faibles du processus étudié. En effet, les points de contrôle sont clairement identifiés et les interfaces entre les

services sont mises en lumière. La schématisation va rendre visibles les anomalies : document inutilisé, absence de contrôle, ...

- Les risques d'omission sont minimisés : un document ou un exemplaire ne peut être oublié car le diagramme permet de le suivre à la trace.

2.2.4. Les grilles de séparation des tâches

La grille d'analyse des tâches est une 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.

2.2.5. 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 document de travail structuré qui permet d'atteindre les cinq objectifs suivants :

- 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 de 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.

Tout dysfonctionnement digne d'être signalé sera formulé sous forme de FRAP. Le modèle de FRAP suit les étapes suivantes :

- Le problème ;
- Les faits ;
- Les causes ;
- Les conséquences ;

- La solution ou la recommandation.

2.3. 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 preuve qui justifieront sa position.

Les techniques de recherches de preuves sont :

- L'examen physique : il ne faut pas dissocier le contrôle physique de support documentaire qui justifie la propriété.
- La confirmation indépendante : se fait par un tiers, pour attester de l'existence d'un actif, d'un passif ou d'un engagement contractuel ou cautionné.
- La vérification sur document : (audit vertical) c'est la recherche de la justification des écritures comptables à travers l'examen des documents.
- Le contrôle par recoupement interne : dans le but de s'assurer qu'il n'existe pas une variété de présentations 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.

SECTION 3 : L'AUDIT INTERNE ET SA VALEUR AJOUTÉE

Depuis le début, on entend parler de l'audit interne et la valeur ajoutée comme deux concepts liés l'un à l'autre, En effet, l'activité de l'audit interne dans son rôle contribue à la création de la valeur ajoutée.

C'est ce que nous allons mettre en évidence dans cette troisième section.

3.1. DÉFINITION DE LA VALEUR AJOUTÉE

Selon le glossaire des normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne précise que la valeur ajoutée est créée lorsque :

" Les missions d'assurance comme de conseil apportent de la valeur ajoutée en :

- * augmentant les chances de réaliser les objectifs de l'organisation;
- * Identifiant les améliorations possibles sur le plan opérationnel;
- * Réduisant l'exposition aux risques".

En comptabilité, la valeur ajoutée est une notion qui s'efforce de mesurer la richesse créée par l'entreprise au cours d'une période donnée, cette richesse est créée par l'entreprise en pratiquant son activité. Au final elle sera partagée par les différents acteurs participant à la vie de l'entreprise.

3.2. REPARTITION DE LA VALEUR AJOUTEE

Cette valeur ajoutée sert à rémunérer les agents économiques qui concourent au fonctionnement de l'entreprise.

*** Les salariés :**

Paiement des salaires

*** Les apporteurs de capitaux**

Versement de dividendes aux actionnaires.

Versement d'intérêts aux créances sur les prêts accordés.

*** Les administrations**

- Impôts (impôts sur les bénéfices)
- Taxes (taxe d'apprentissage).
- Cotisations sociales (sécurité sociale, assurance chômage, assurance vieillesse...).

*** L'entreprise elle-même**

- partie de la valeur ajoutée non distribuée : bénéfices, réserves indispensables aux futurs investissements.

3.3. LA CREATION DE LA VALEUR.

Associe le terme de création à celui de valeur sous-entend que la création de valeur ne va pas de soi. Créer de la valeur c'est la faire varier dans le sens de la hausse. À contrario, détruire de la valeur c'est la faire baisser au cours de temps, « *la création de la valeur économique est au cœur de l'activité des organisations et au centre de leur vocation de leur raison d'être et de leur stratégie* »⁴³.

La création de valeur est érigée en exigence de performance tant dans la littérature foisonnante sur ce thème que dans les discours des dirigeants des entreprises, en particulier dans la communication financière des grands groupes. La création de valeur procure à l'entreprise des avantages compétitifs, un moyen de financer son développement, la création de valeur totale doit servir à rétribuer les contributions des différentes parties prenantes.

3.4. LA RECHERCHE D'AUDITS À FORTE VALEUR AJOUTEE?

L'expérience montre que la valeur ajoutée des audits internes dans les organisations reste très inégale, certaines entreprises réalisent des audits comme une " contrainte" imposée par la norme (et donc sans réelle conviction), d'autres au contraire, utilisent cet outil comme un véritable vecteur de progrès et donne ainsi toute sa valeur à l'exercice.

Dans le contexte actuel, il est clair que les audits doivent impérativement apporter de la valeur ajoutée. En effet, toutes les organisations sont à la recherche " d'optimisation du temps" et les activités jugées " non-rentable" sont les plus souvent éliminées. L'audit mobilisant des ressources est ainsi en danger si sa valeur ajoutée n'est pas démontrée. Il est donc nécessaire d'optimiser sa " chaine de valeurs" pour assurer la satisfaction de toutes les parties prenantes et donner toute sa valeur à l'audit, au service de l'entreprise.

⁴³SAVAL ET ZARDET, édition 1998

CONCLUSION

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

**CHAPITRE 3: REALISATION D'UNE MISSION
D'AUDIT INTERNE DE LA FONCTION
APPROVISIONNEMENT AU SIEN DE L'ENTREPRISE
ALGERIENNE DE TEXTILE INDUSTRIEL ET
TECHNIQUE EPA EATIT SPA**

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Dans cette section on va présenter l'organisme d'accueil en premier lieu, et nous essayerons à réaliser la mission d'audit interne pour la fonction approvisionnement de l'entreprise.

SECTION 1: HISTORIQUE DU COMPLEXE EPA EATIT SPA DE BEJAIA EX ICOTAL.

1- PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.

1-1- Historique de EPA EATIT SPA.

Elle a été créée en 1959 dans le cadre du plan de Constantine sous la raison sociale Industrie Cotonnière Algérienne par abréviation ICOTAL, puis nationalisée en Novembre 1974 et intégrée dans le patrimoine de la SONITEX suivant l'ordonnance n° 74-104 du 15 Novembre 1974.

À la restructuration de la SONITEX en 1982, l'entreprise a été intégrée à l'entreprise ECOTEX sous la dénomination de complexe ECOTEX T.C.B.

Créé dans le cadre du processus de filialisation, ICOTAL a été constituée en entreprise publique économique (EPE) régie par le statut de société par action (SPA) le 20.12.1997 par l'AGEX de l'entreprise publique économique ECOTEX dans sa résolution n° 02.

Elle est actuellement filiale du groupe industriel C&H.

A la nouvelle restructuration en 2012 suivant la résolution N° 05 du CPE du 03.03.2011, portant la création de l'EPE non affiliée EATIT, elle a intégré l'entreprise algérienne des textiles industriels et technique EPA EATIT SPA sous la dénomination du complexe textile industriel de Béjaia.

1-2- PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

EPA EATIT SPA est une entreprise basée sur la fabrication et la commercialisation des articles suivants :

- **Bonnèterie :**

- Sous-vêtements
- Vêtements de travail et divers : vêtements de sport et vêtements professionnels.

Ces produits sont commercialisés au niveau local sur les deux secteurs :

- ◆ **Secteur public** : Environ de 70%.
- ◆ **Secteur privé** : Environ de 30%.

La fabrication de ces produits doit passer dans les ateliers suivants :

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

- **Tricotage** : pour la fabrication d'étoffes de bonneterie pour. une capacité de production d'environ 409256 kg de tissu, d'une valeur de 129.970.000 DA.
- **Finissage** : pour la teinture et le blanchiment des étoffes produites par le tricotage, pour une capacité de 396980kg, d'une valeur de 149.535.000 DA
- **Confection** : pour la confection d'articles de bonneterie, vêtements de sport et Vêtements de travail, pour une capacité de 932000 articles, d'une valeur de 174.487.505 DA.

1-2-1- Effectif

Elle emploie 333 ouvriers

Une équipe de surface de la journée de 8H à 16H

Cadre : 30

Maitrise : 72

Exécution : 231

1-2-2- L'environnement géographique.

L'entreprise EATIT SPA est située dans la zone industrielle arrière port Bejaia, d'une superficie totale de 06 hectares, 78 ares et 69 centiares répartis comme suit :

- Terrain d'assiette de l'entreprise.....04 hectares et 85 ares
- Terrain nu01 hectare, 50 ares et 60 centiares
- Servitudes.....43 ares et 09 centiares.

Elle bénéficie de par sa situation Géographique d'excellentes voies de communication et d'accès :

- La route nationale à 100 m environ.
- Le port à 400 m environ.
- La gare ferroviaire à 1500 m environ.
- L'aéroport à 500 m environ.

1-2-3- Les produits commercialisés

- Combinaison travail TISSU TOILE 128.
- Gilet de sécurité TISSU SATIN 270.
- Parka travail TISSU POLYAMIDE.
- Training homme TISSU MOLETON GRATE.
- Tee Shirt femme 100% COTON
- Fond de robe femme avec manches 100% COTON
- Survêtement TISSU WEBMLEY.

1-3- MISSIONS ET OBJECTIFS DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

1-3-1- Les missions

EPA EATIT SPA est chargé de réaliser les activités suivantes :

- Gestion et développement de la production en matière de la perfection.
- Application de toute opération de n'importe qu'elle forme économique, commerciale, sociale et financière.
- Consiste à faire de finissage des produits et commercialisation des tissus, coton, mélange et autre textile.

1-3-2- Les objectifs

1-3-2- 1- Objectif économique :

- Développer et mettre en œuvre sa stratégie en matière industrielle, Commerciale, financière et humaine ;
- Gérer et rentabiliser les actions, part sociales, participations et autres valeurs mobilières ;
- Élaborer et mettre en exécution des montages financiers et/ou programmes d'approvisionnement ;

- Animer et concrétiser toute opération susceptible de dynamiser et de renforcer les champs d'action de la filiale ;
- Améliorer le rendement ;
- Fidéliser les clients et accroître leur nombre ;
- Pérenniser le développement des activités de la filiale ;

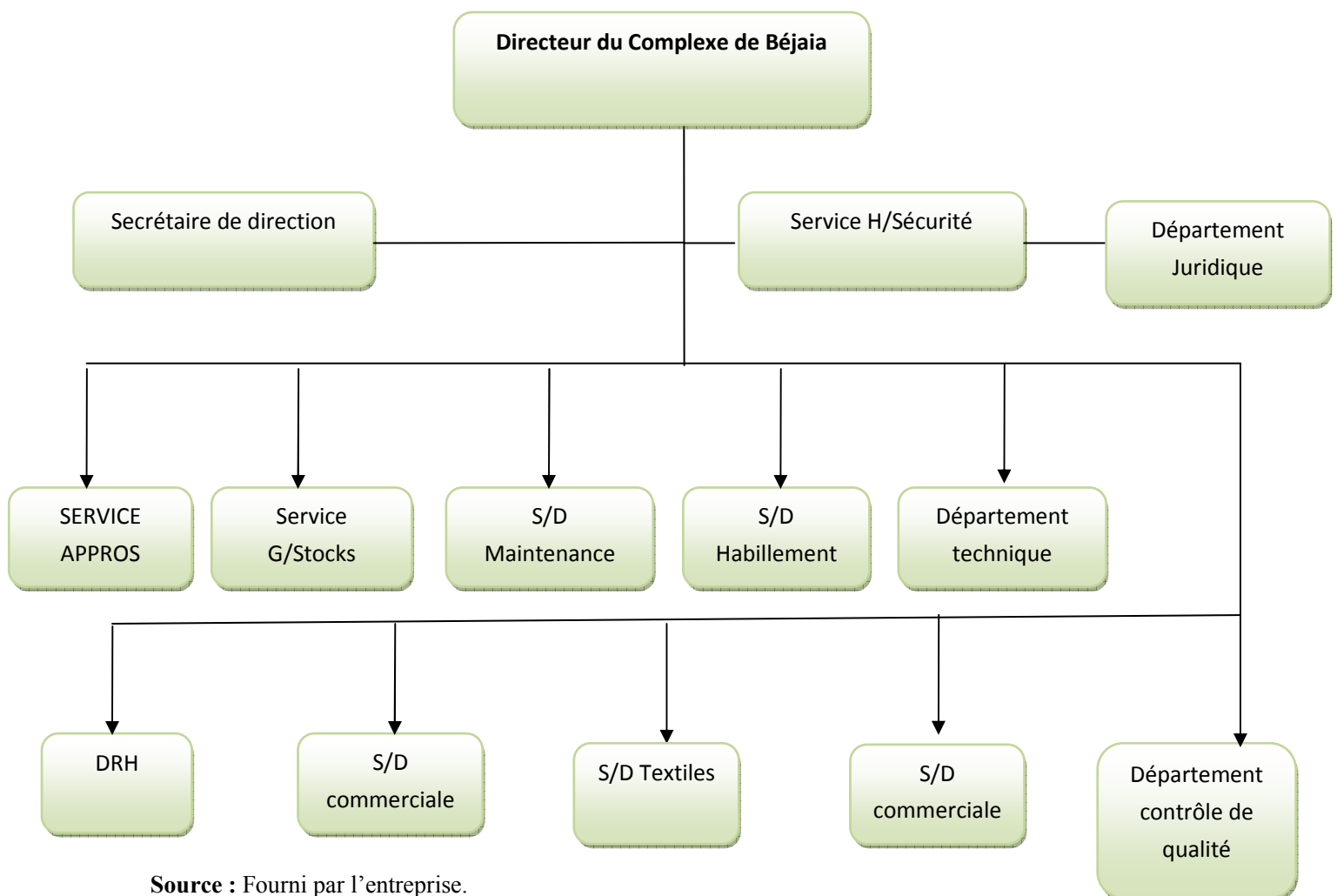
Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

- Devenir la meilleure industrie textile dans la région.

1-3-2- 2- Objectif humain :

- Prise en compte des besoins et des aspirations des travailleurs
- Amélioration des relations interpersonnelles et des relations d'autorité (Systèmes, circuits de communication et système de leadership et D'information).
- Amélioration des conditions de travail.
- Valorisation du potentiel humain.

Schéma 4 :l'organigramme de l'entreprise



Source : Fourni par l'entreprise.

SECTION 2 : REALISATION D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE AU SIEN DE EPA EATIT SPA DE BEJAIA

1- REALISATION DE LA MISSION D'AUDIT INTERNE DE LA FONCTION APPROVISIONNEMENT

Au regard du déroulement et avec l'aide de la méthodologie adoptée au cours du troisième chapitre de cette étude, j'ai pu effectuer la mission d'audit de la fonction approvisionnement pour en ressortir les forces et les faiblesses auxquelles il conviendrait de formuler des recommandations susceptibles d'y remédier.

1-1- LA PHASE DE PREPARATION

Toutes les informations nécessaires concernant le complexe industriel des textiles **EPA EATIT SPA de Bejaia**, sont réunies, ces informations nous amènent à aborder la première phase de la mission, tout en respectant des étapes suivantes :

- L'ordre de mission.
- Familiarisation.
- Identification des risques.
- Définition des objectifs.

1-1-1- Ordre de mission

L'ordre de mission issu des propositions et des demandes du service d'audit interne à la DG qui mandat l'audit.

Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.Béjaia le 18/04/2021

Béjaia.

Ordre de mission

Destinataire : le Responsable de l'audit interne.

Copie pour information : le directeur des approvisionnements ;

Objet : audit de la fonction approvisionnement.

La mission se déroulera au niveau du service approvisionnement et les principaux collaborateurs.

Cette mission sera réalisée par monsieur BENAYACHE Said et monsieur HAMMAR Nacer, stagiaires au sein de notre entreprise.

Ils se proposeront d'analyser le service des approvisionnements dans sa globalité :

- Evaluation du processus achats.
- Analyse des procédures mises en place.
- Efficacité du service approvisionnements.

La mission se déroule avec une période d'intervention sur le terrain prévue du 18/04/2021 au 17/05/2021.

La mission se déroulera au service des approvisionnements de l'entreprise.

Le directeur des Ressources Humaines portera l'ordre de mission à la connaissance de tous les responsables concernés.

Le directeur générale

Source : fourni par l'entreprise.

1-1-2- La familiarisation

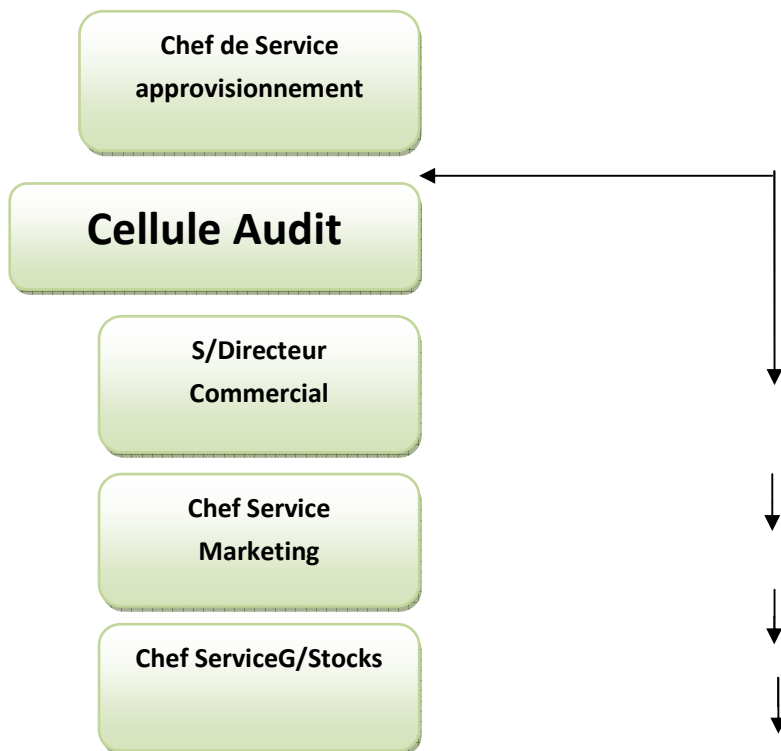
Dans cette étape, nous procéderons de façon séquentielle aux différentes étapes suivantes: la Prise de connaissance du service approvisionnement, élaborer la grille d'analyse des tâches et enfin le découpage d'activité en objets auditable ou bien en opérations élémentaires et indiquer l'objectif à atteindre par chacune des tâches.

1-1-2-1- Prise de connaissance de la direction approvisionnement

Cette étape consiste à préciser le champ de l'audit, de collecter les informations utiles sur la fonction à auditer, savoir les procédures utilisées. Toutes ces informations sont réunies à l'aide d'un interview.

La section des achats est sous la hiérarchie de la sous-direction des approvisionnements et commerciale dont l'organisation et le fonctionnement se présente comme suit:

Schéma 5 : Organigramme de la sous-direction des approvisionnements et commerciale



Source : fourni par la sous-direction des approvisionnements et commerciale de l'entreprise.

1-1-2-2- Les missions principales de la fonction approvisionnement

En matière de gestion des approvisionnements locaux et importations :

- Achats internationaux (importations des matières premières).
- Atteindre les exigences de qualité fixées par l'entreprise.
- Obtenir auprès des fournisseurs les délais correspondant aux attentes logistiques.
- Choix et sélection des fournisseurs.
- Services et prestations.
- Consultation des matières premières au niveau des fournisseurs (sur le terrain).
- Préparation et suivi des dossiers.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

- Anticipations des divers risques encourus à moyen et long terme (contrefaçon).
- Réduire les coûts.

1-1-2-3- La grille de séparation des tâches

C'est un outil qui permet d'illustrer l'ensemble des tâches effectuées au sein de l'organisation et les personnes qui les accomplissent, cela nous permet de connaître la séparation des tâches des deux fonctions auditées, et savoir si cette séparation est suffisante et respectée.

Les informations recueillies nous permettent de remplir la grille de séparation ci-après :

Tableau 2 : La grille d'analyse des tâches de la fonction approvisionnement

Tâches ou responsabilités	SCE Appros	D G	SCE G.S	Comp Gle et Fin	Comp Analy	Magas
Expression de la DA	x					x
Approbation de la DA		X				
Contrôle qualitatif et quantitatif						x
Etablissement d'un fichier fournisseurs	x					
Etablissement du chèque				x		
Signature du chèque		X				
Rapprochement relevé fournisseurs avec les compte	x			x		
Suivi de la fiche de stock			x			x
Négociation avec les fournisseurs	x					
Rapprochement FACT/BL	x			x		
Entreposagedes marchandises						x
Etablissement tableau du comparatif des offres	x					
Etablissement d'une demande de règlement	x					

Source : réalisé par nos soins.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Commentaire

La répartition des tâches entre les différentes responsabilités est raisonnable.

1-1-2-4- Le plan d'approche

Dans ce plan, nous découpons chaque fonction en tâches élémentaires, pour indiquer en face de chacune de ces tâches ses objectifs.

Tableau 3 : Le plan d'approche du processus d'achat

Tâches	Objectifs
Suivi de la fiche de stock	Savoir le mouvement de stock et faire des analyses de consommation et de fabrication par la comptabilité analytique
Expression de la DA	Etudier de l'achat, voir si inutile, voir son influence sur la situation financière de l'entreprise
Approbation de la DA	Organisation du processus achat
Contrôle qualitatif et quantitatif	Assurer les entrées et les sorties en stock
Négociation avec les fournisseurs	Minimiser les coûts, assurer la qualité et les délais de livraison et paiements qui répondent aux exigences de l'entreprise
Etablissement tableau du comparatif des offres	Définir l'ensemble des critères a priori qui vont permettre de choisir le fournisseur retenu pour un achat donné.
Établissement du chèque	Païement des fournisseurs
Signature du chèque	Approbation et fiabilisation
Établissement d'une demande de règlement	Voir l'influence de l'achat sur la situation financière de l'entreprise. L'accord de la demande permet au comptable d'établir un chèque.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Rapprochement FACT/BC/BL	Assurer la fiabilité des achats en quantités et en valeurs
Entrepôtage des marchandises	Facilité de suivi des stocks, et éviter la détérioration en respectons les normes de sécurité.
Enregistrement des factures	Pour établir le bilan de fin d'année. Élément de preuve pour un contrôle et constat.

Source : Réalisé par nos soins.

À cet effet toutes les informations réunies pour faire identifier les risques.

1-1-2-5- Identification des risques

Il existe de multiples outils Pour identifier les risques, Nous avons choisir pour identifier ces derniers le questionnaire de contrôle interne(QCI).

Tableau N° 04: Le questionnaire de contrôle interne

Questions	OUI	NON	Observations
Les expressions des besoins correspondent-t-elles un achat normal/un besoin réel (en quantité et en genre d'articles) pour le service demandeur ?	X		
Est-ce que les documents établis par le service sont conservés (archivage)	X		
Disposons-vous des moyens et outils nécessaires (matériels informatiques, etc.) pour l'accomplissement de vos fonctions?	X		
Existe-t-il des données fournisseurs et suivi des processus achats? Si oui, sous quel format? Sont-elles actualisées?	X	X	Fichier informatique
Est-ce-que le service comptable reçoit des copies de : Bon de commande Facture Bon de livraison	X X X		

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Y-a-t-il des documents lors de la sortie des MP et PF du : Stocks des MP vers la production. De la production vers le stock des PF.	X		
Est-ce que les fiches de stock sont tenues régulièrement ? Si oui, sont-elles vérifiées par une autre personne ?	X X		Comptable
Faite-vous un rapport sur les stocks détériorés et obsolètes ?	X		
Faite-vous un rapport sur les livraisons non conformes en qualité et en quantité ?		X	
Faite-vous un rapprochement inventaire permanent avec les fiches de stocks ?	X		
Conformiez-vous de la livraison avec un contrôle qualitatif et quantitatif? et par qui?	X		Par le magasinier et le responsable de section concernée
y-a-t-il une évaluation ou vérification des besoins exprimés, par qui et sous quelle façon sont exprimés?		X	Chefs des services Par une demande de livraison

Source: Réalisé par nos soins.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Tableau N°05 : Tableaux des risques apparents

Tâches	Objectifs	Risques	Evaluation	Dispositif de contrôle interne
l'expression du besoin	Les achats doivent être réels et utiles	-Les achats inutiles. -Dépassement budgétaire et sur stockage des achats de rare d'utilisation	Moyen	Le chef de service doit vérifier si le besoin est nécessaire et faire ses constats lors de l'excès de consommation
Etablissement des données fournisseurs sous fichier informatique	Facilité et organiser le travail à moindre coût	-Sélection de mauvais fournisseurs. -Transactions avec des fournisseurs fictifs. -Le fichier peut endommager par des virus.	Moyen	Utilisation des logiciels destinés spécialement pour la fonction achats, Pour une gestion efficaces et sécurisation des données
Etablissement des rapports	Explication des situations importantes relatives à l'activité de l'entreprise, afin de prévenir la DG à prendre des décisions.	-Perte de traçabilité et difficulté de savoir les informations nécessaires de la situation -Falsification des informations	Moyen	Etablir des rapports c'est un outil d'aide et de prévention pour la DG à faire ses constats et enquêtes sur les causes et les conséquences

Source : Réalisé par nos soins.

1-1-3- Définition des objectifs

Le rapport d'orientation est un document par nature très concret utilisé pour définir les objectifs de la mission d'audit de la fonction :

La mission d'audit de la fonction approvisionnement

La société auditée : Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.

Rapport d'orientation

Objectifs généraux :

Il s'agit de s'assurer de façon efficace les objectifs de contrôle interne :

La protection du patrimoine

La fiabilité des informations

Le respect des règles et directives

L'optimisation des ressources

Les objectifs généraux de la fonction approvisionnement et de vente :

Le respect des règles de contrôle interne

Elaboration d'un manuel de procédure organisationnel

Examiner les dispositifs de contrôle interne et s'assurer de la bonne maîtrise des opérations **Objectifs**

spécifiques :

Il s'agit de préciser de façon concrète les différents dispositifs de contrôle qui contribuent à la réalisation des objectifs généraux :

Les objectifs spécifiques des de la mission effectuée sont :

Assurance de la séparation des tâches.

Vérification des procédures mises en place pour la section des achats.

Champ d'action :

Pour atteindre les objectifs on a déterminé un champ d'action :

Section des achats.

Section de la gestion des stocks.

Service comptabilité générale.

Source : Réalisé par nos soins.

2- LA PHASE DE REALISATION

Cette phase est composée de la réunion d'ouverture, du programme d'audit et du travail sur le terrain.

2-1- LA REUNION D'OUVERTURE

La réunion d'ouverture marque le commencement des opérations de réalisation et elle est sanctionner par un procès-verbal.

Mission d'audit de la fonction approvisionnement	Béjaia le 18/04/2021
Société auditée : Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.	
Procès-verbal	
Objet : Réunion d'ouverture	
Ordre du jour : « examen du rapport d'orientation »	
Participants :	
Les auditeurs :	
BENAYACHE Said	
HAMMAR Nacer	
Les audités :	
Le directeur des approvisionnements	
Les responsables des sections : Achat, gestion des stocks	
La réunion d'ouverture a eu lieu le :	
La date : 18/04/2021	
L'heure : 10h00	
Signature des auditeurs	signature des audités

Source : Réalisé par nos soins.

2-2- Le programme d'audit (ou planning de réalisation)

Sous la supervision du chef de mission que ce programme est élaboré, il définit l'ensemble des tâches et opérations qu'on devrait réaliser, pour une procédure, opération ou contrôle donnée concernant la fonction approvisionnement. Il nous permet ainsi, de connaître le détail précis des étapes à suivre et de réaliser successivement les différentes tâches sans risquer d'en omettre une.

Tableau 6: Le programme d'audit

Périodes	Tâches
18/04/2021	Entrevue avec le directeur des approvisionnements
20/04/2021	Administration des questionnaires de prise de connaissance
20/04/2021	Identification des tâches et des responsables liés à la sous-direction des approvisionnements
21/04/2021	Identification des procédures effectuées dans la section des achats
21/04/2021	Observation et test de l'établissement des bons de commande et traitement des factures
22/04/2021	Établissement du questionnaire de contrôle interne
22/04/2021	Administration des questionnaires du contrôle interne
25/04/2021	Identification des questionnaires du contrôle interne
28/04/2021	Identifications des interactions entre la fonction approvisionnement et d'autres services
02/05/2021	Établissement d'une lettre des recommandations
03/05/2021	Préparation de projet du rapport d'audit
06/05/2021	Réunion de clôture
13/05/2021	Modification du rapport d'audit
17/05/2021	Réunion pour présentation du rapport d'audit final

Source : Réalisé par nos soins.

2-3- Le travail sur le terrain

C'est le moment où nous exécuterons les travaux à effectuer contenus dans le programme d'audit, et donc répondre aux questions posées, pour cela, le questionnaire de contrôle interne est l'outil le mieux approprié.

Et pour chaque dysfonctionnement constaté, nécessite l'établissement d'une FRAP.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

2-4- Le questionnaire de contrôle interne

Questions	Oui	Non	Observations
Existe-t-il un manuel de procédure pour le service approvisionnements ?	X		
L'expression du besoin est-il hiérarchisée et respecté ?	X		
les bons de commandes sont-ils : Etablis systématiquement ? Pré numérotés ? Signés et par qui ?	X X X		Par le DG
Tous les achats de l'entreprise sont-ils enregistrés ?	X		
Faites-vous un bon de retour pour les marchandises retournées ?	X		
Les transferts des documents numériques se fait par : Un déplacement vers la destination Un réseau informatisé	X	X	
Existe-il un système de déclenchement automatique quand les stocks arrivent à des quantités minimales ?		X	
Faites-vous un inventaire physique ? Y-a-il des écarts entre le stock physique et le stock informatique ?	X	X	
Faites-vous un rapprochement entre l'inventaire permanent et l'inventaire comptable?	X		
Faites-vous un budget prévisionnel pour l'année suivante ?	X		
Prenez-vous la décision pour les achats internationaux ?		X	Par la DG

Source: Réalisé par nos soins.

Chapitre 03 Réalisation d'une mission d'audit de la fonction approvisionnement

Les forces et les faiblesses constatées :

Des forces et des faiblesses ont été constatées lors du déroulement de la mission.

Tableau N°07 : les forces et les faiblesses

Constatations	Forces	Faiblesses
-Existence d'un manuel de procédures des achats	X	
-L'expression du besoin est hiérarchisé et respecté	X	
-Les bons de commandes sont établis systématiquement	X	
-Tous les achats de l'entreprise sont-ils enregistrés	X	
-L'existence un bon de retour pour les marchandises retournées	X	
- Les transferts des documents numériques se fait par un déplacement vers la destination		X
-Inexistence d'un système de déclenchement automatique quand les stocks arrivent à des quantités minimales		X
-Etablissement d'un inventaire physique	X	
-Etablissement des rapprochements entre les inventaires	X	
-Etablissement des budgets prévisionnels	X	

Source: Réalisé par nos soins.

2-5- LA FEUILLE DE REVELATION ET D'ANALYSE DES PROBLEMES (FRAP)

On va élaborer deux FRAP pour les dysfonctionnements détectés.

Tableau N°08 : feuille de révélation et d'analyse des problèmes N° 01

Dysfonctionnement: Manque des moyens de communication et de l'information
Constat : Les transferts des documents numériques se fait par un déplacement vers la destination
Causes : Ignorance de l'importance des technologies d'informations et de communication
Conséquences : Perte de temps, déplacement, risque de transfert des virus informatiques
Recommandations : Installation d'un réseau intranet

Source:Réalisé par nos soins.

Tableau N°09: feuille de révélation et d'analyse des problèmes N° 02

Dysfonctionnement: Manque de performance du logiciel utilisé pour la gestion des stocks
Constat: Inexistence d'un système de déclenchement automatique quand les stocks arrivent à des quantités minimales
Causes: Négligence de renouvellement des moyens performants
Conséquences: Risque de l'arrêt ou perturbation de la production
Recommandations: Utilisation d'un logiciel performant

Source: Réalisé par nos soins.

2-6- LA LETTRE DES RECOMMANDATIONS

L'objectif recherché à travers cette opération d'évaluation de l'efficience des fonctions approvisionnement est de recenser et mettre en évidence les éventuels dysfonctionnements dans les systèmes pouvant constitués des limites à leur efficacité et de formuler des recommandations, donc dans la présente lettre nous reprenons l'ensemble des recommandations formulées au niveau des FRAP d'une façon synthétique.

Mission d'audit de la fonction approvisionnement Béjaia le 02/05/2021

Société auditée : Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.

Lettre des recommandations

Suite à la mission d'audit de la fonction approvisionnement qui nous a été confié par la direction générale du complexe industriel, nous avons détecté certains dysfonctionnements, dont nous avons suggéré les recommandations suivantes :

Recommandation 01 :

installation d'un réseau intranet qui permettra de faciliter la communication entre les différents services de l'entreprise et les transferts des documents numériques, messagerie...etc.

Recommandation 02 :

Utilisation d'un logiciel performant qui permettra à déclencher automatiquement quand les stocks arrivent à des quantités minimales.

Source: Réalisé par nos soins.

3- La phase de conclusion

Pour conclure notre mission, nous nous reposerons sur les FRAP et les papiers de travail, il s'agit donc de présenter tous les points découverts durant les deux phases précédentes.

Les étapes à suivre sont :

3-1- Le projet de rapport d'audit

C'est un document provisoire et incomplet car n'ayant pas encore fait l'objet de validation générale et ne comprenant pas les réponses des audités aux recommandations ainsi que le plan d'action.

Ce projet de rapport constituera l'ordre du jour de la réunion de clôture.

3-2- La réunion de clôture

L'ordre du jour de cette réunion est constitué par l'examen et la validation du projet de rapport avec les mêmes participants que la réunion d'ouverture. Cet examen se fait par les auditeurs à partir d'une présentation des observations et recommandations contenues dans ledit projet dans le souci d'éviter des contestations éventuelles.

Mission d'audit de la fonction approvisionnement

Béjaia le 06/05/2021

Société auditée : Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.

Procès-verbal

Objet : réunion de clôture

Ordre du jour : « Examen du projet de rapport d'audit »

« Approbation des recommandations »

Participants :

Les auditeurs :

BENAYACHE Said

HAMMAR Nacer

Les audités :

Le directeur des approvisionnements

Les responsables des deux sections : achats et gestion des stocks

Tous les éléments découverts lors de cette mission doivent être présentés et validés par les audités.

Le service d'audit interne transmet les recommandations à la direction générale, et les auditeurs prendront compte des remarques des audités pour réaliser le rapport d'audit dans son état final.

Signature des auditeurs

Signature des audités

Source: Réalisé par nos soins.

3-3- LA REDACTION D'UN RAPPORT D'AUDIT FINAL

Le présent rapport élaboré en exécution de la mission d'audit qui nous a été confiée par la direction générale, traite et rend compte des résultats et des divers constatations relevés sur la fonction approvisionnement.

Ce rapport sera diffusé à la direction générale et aux responsables de l'entité auditée.

Mission d'audit de la fonction approvisionnement

Béjaia le 17/05/2021

Société auditée : Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.

Structure auditée : sous-direction des approvisionnements et commerciale

Mission : audit interne

Date d'envoi du rapport : la date de clôture **Destinataires :**

La direction générale du Complexe EPA EATIT SPA /EX ICOTAL.

Réaliser par

BENAYACHE Said

HAMMAR Nacer

Nous avons constaté au cours de cette mission:

- Manque des moyens de communication et d'information
- Manque de performance du logiciel utilisé pour la gestion des stocks

Nous suggérons à la limite de notre mission, les recommandations suivantes :

- Installation d'un réseau de communication intranet
- Utilisation d'un logiciel performant pour la gestion des stocks

Source : Réalisé par nos soins.

CONCLUSION

Toute réalisation d'une mission d'audit interne nécessite de respecter les trois phases vu précédemment, des outils pour avoir des informations et faire des constatations, enfin toutes ces pratiques nécessitent des documents à élaborer.

Ces outils utilisés pour auditer la fonction d'approvisionnement ont comme objectif spécifique d'optimiser cette fonction, et comme objectif général d'améliorer la performance de l'entreprise.

L'auditeur les utilise pour détecter les anomalies qui peuvent bloquer soit la procédure d'achats ou de stockage et ensuite pour suggérer des solutions ou faire des recommandations qui permettent d'y remédier et de les éviter d'une manière définitive.

Conclusion générale

CONCLUSION GENERALE

L'ensemble des entreprises effectue des vérifications permanentes qui peuvent aller d'un simple contrôle pour les petites entreprises, à un audit pour les plus grandes. L'objectif est de veiller sur l'amélioration des performances de l'entreprise et d'assurer une qualité de l'organisation et de l'information.

Ce travail nous a permis de vérifier à quel point l'audit interne est important notamment dans l'évaluation du système de contrôle interne, par sa vérification de la bonne application des procédures mises en place ainsi que l'efficacité de ces procédures, d'où sa contribution par ses conseils et recommandations à l'efficacité du système.

Ainsi, nous avons pu nous apercevoir que l'audit interne joue un rôle important dans la maîtrise des risques liés aux activités de l'entreprise à travers sa recherche, sa reconnaissance et son évaluation en permanence des risques importants quelle que soit leur nature qui pourraient compromettre ou empêcher la réalisation des objectifs.

Ce travail nous a permis également de voir que l'audit interne est un outil indispensable pour toute organisation pour les dirigeants. Il leur permet une meilleure organisation ainsi qu'un bon fonctionnement de leurs services et une bonne application des procédures mises en place par la direction générale. Il est donc primordial que la pratique de ce dernier ne soit pas négligée par toute organisation cherchant à être performante et efficace.

En effet, à travers notre stage nous avons constaté que la cellule d'audit mise en place au sein d'EATIT SPA BEJAIA est devenue un outil indispensable pour la gestion et la maîtrise de ses activités? ce qui explique l'importance attribuée par les dirigeants pour les propositions et les solutions suggérées par ce service.

Cependant, nous remarquons que malgré la place occupée par ce service au sein de l'entreprise, cette cellule d'audit est une structure installée récemment. Cela rend difficile la maîtrise et qui dépend de la qualité de l'organisation afin de mieux faire une certaine vision en termes de valeur ajoutée. Durant notre stage pratique, nous constatons que le service d'audit interne reste comme l'un des services qui devient avec le temps l'élément principal dans la gestion de l'entreprise et son organisation.

L'audit interne de la fonction approvisionnement de l'entreprise EATIT SPA BEJAIA est effectué au moyen des différents outils d'audit interne. Ainsi, nous avons les différentes

Conclusion générale

procédures régissant l'exercice de cette fonction et les fonctions externes (gestion des stocks, comptabilité, fournisseur...). Il s'agit donc de s'assurer que les procédures établies par la direction de l'entreprise sont respectées par les différents agents intervenant à la fonction achat/approvisionnements.

Au cours de notre stage pratique au sein de EATIT SPA, nous avons essayé aussi d'auditer la fonction approvisionnement, et cela nous a permis de situer la fonction approvisionnement et sa place au sein de l'entreprise, son rôle, son degré d'intégration dans sa stratégie globale, ainsi que les relations qu'elle entretient avec les autres fonctions de l'entreprise. Nous avons constaté lors de cette étude que la fonction d'audit interne est très limitée, elle s'est contentée de quelques contrôles effectués au niveau de département finance et comptabilité.

Enfin, quelques recommandations découlent de ce travail que nous jugeons importantes pour remédier aux lacunes détectées et ce afin d'apporter une amélioration de la rentabilité, de la performance de l'entreprise. Ces recommandations se résument ainsi :

- Réorganiser et développer la structure d'audit interne au sein de l'entreprise d'une manière à préserver son indépendance, ainsi que sa dotation d'un personnel qualifié ;
- Rattachement du service gestion des stocks et service approvisionnement dans le même département pour une meilleure circulation d'informations entre les deux services ;
- La réalisation d'un audit interne régulier de ces processus achat, stockage et comptabilisation, au moins une fois par an, afin de maintenir, voire développer cette fonction.

À cet effet, l'audit interne devient donc plus qu'une nécessité pour l'entreprise en général, il permet de surmonter les turbulences de son environnement interne et externe.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et Articles

- ✓ Jacques Renard, théorie et pratique de l'audit interne, 7^{ème} édition, Eyrolles, Paris, 2010, p124
- ✓ Mémento pratique Francis Lefebvre, "Audit et commissariat aux comptes". Edition Francis Lefebvre. Paris, 2010, page 530.
- ✓ Stéphanie Thiery-Dubuisson, " L'audit ", Editions la Découverte, Paris .2004, page 53.
- ✓ Mohammed-Hamzaoui, Audit gestion des risques et contrôle interne, Edition village mondial, Paris, 2005, page 108.
- ✓ Elisabeth Bertin, audit interne enjeux et pratique à l'international, Edition Eyrolles, Paris, 2007, p59
- ✓ Vlaminick H, " histoire de la comptabilité ", Edition Pragmos, Paris, 1979, p17
- ✓ Schick.P, "Mémento d'audit interne" , Edition Dunod , Paris ,2007,p05.
- ✓ Ammar.S, " le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne ", Institut des hautes études commerciales de Sfax, Tunisie, 2007, p03.
- ✓ Jacques Renard, " théorie et pratique de l'audit interne « , 6^{ème} Edition d'organisation, Paris, 2007, p52.
- ✓ CHEKROUN Meriem, thèse doctorat LMD, le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Tlemcen, 2013,p04.
- ✓ Abdesselam Medjoubi, séminaire " généralité sur l'audit interne ", Alger, janvier 2013, p04.
- ✓ HAMZAOUI Mohamed, "gestion des risques d'entreprise et contrôle interne ", 2^{ème} Edition, Pearson édition France 2008
- ✓ RENARD Jacques, "Audit interne : ce qui fait débat", Edition Maxima, Paris, 2003, p09
- ✓ Comptable agréé du Canada, op.cit, p04
- ✓ HENBACH Olivier, thèse de doctorat : " le comportement au travail des collaborateurs de cabinet d'audit financier : une approche par le contrat psychologique", Toulouse, 2000, p25
- ✓ Collection C'est facile, « Economie de l'entreprise », Édition Lasary, Alger, 2001, p.36.
- ✓ BELLUT Serge, « Les processus de la décision », Édition Afnor, France, 2002, p.87.
- ✓ BRENNEMANN R., SEPARI S., « Économie d'entreprise », Édition Dunod, Paris, 2002, p.13

Sites Internet

- ✓ sur le site internet, www.univ-oran.dz/theses/document/TH3906.pdf.p09.date de consultation 12/05/2021 à 14:00
- ✓ sur le site interne, www-amf-france.org/document/général/76012.pdf.(le dispositif de contrôle interne), date de consultation le 20/03/2015, p17
- ✓ sur le site internet,<http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html>
- ✓ sur le site web, www.IFACI.com, Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne.pdf, p31.
- ✓ sur site internet, <http://algerieassociation.forumactif.com/t121-association-des-auditeurs-consultants-internes-algeriens>.date de consultation, le 15/05/2021 à 15:00
- ✓ sur le site internet, [ww.ifaci.com](http://www.ifaci.com), " cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne.pdf, Edition 2013,p25
- ✓ sur le site internet, www.ifaci.com."cadre de référence international de l'audit interne.pdf.op cité. P26
- ✓ surlesiteinternet,<http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/auditoperatriennel>, date de consultation, le 25/05/2021 à 21:00
- ✓ sur le site internet, <http://auditsocial.net>, date de consultation 25/05/2021 à 21:00
- ✓ The institute of internal auditors "IIA position Paper; the role of Internal Auditing in Enterprise Wide Risk Management" Sur site internet.

Table des matières

Introduction général	01
Chapitre 01 : Le cadre conceptuel du contrôle et d'audit interne	05
Introduction	05
Section 01 : contrôle interne	05
1 : Définition et principaux objectif du contrôle interne	05
1.1 Définition du contrôle interne	05
1.1 Selon l'institut anglais des experts comptables.....	05
1.2 American institute of certified public accountants.....	06
1.3 The committee of sponsoring organization of the tread way commission.....	06
1.4 La Compagnie Nationale Des Commissaires Aux Compte.....	06
1.2 Les principaux objectifs du contrôle interne.....	06
1.2.1 Assurer la protection des actifs de l'entreprise.....	07
1.2.2 Assurer la qualité de l'information, et en particulier de l'information.....	07
1.2.3. L'amélioration des performances.....	07
1.2.4 L'application des instructions de la direction.....	07
2 : Les conditions d'un bon contrôle interne	08
2.1 Environnement de contrôle.....	08
2.2 La procédure dévaluation des risques de l'entité	08
2.3 Système d'information et de processus connexes concernant les enregistrements comptables et la communication.....	08
2.4 Les activités de contrôle.....	08
2.5 La surveillance des contrôles (pilotage).....	08

3 : Les limites de contrôle interne	09
3.1 Absence de garantie absolue.....	09
3.2 Cout du contrôle interne.....	09
Section 02 : Audit interne	09
1 : Evolution et définition de l'audit interne	10
1.2 Evolution historique	10
1.3 Définition de l'audit interne	11
2 : Caractéristiques et objectifs de l'audit interne	12
2.1 Caractéristiques de la fonction audit interne.....	12
2.1.1 Activité indépendante	13
2.1.2 Activité d'assistance de management.....	13
2.1.3 Activité d'appréciation de contrôle interne	13
2.2 Objectif de l'audit interne.....	13
2.3 L'organisation de l'audit interne.....	14
2.3.1 Les normes de l'audit interne	14
2.3.2 La charte d'audit interne	16
2.4 Les formes de l'audit interne	16
2.4.1 Audit de la fonction comptable par les auditeurs	16
2.4.2 L'audit opérationnel.....	17
2.4.3 L'audit de management	17
2.4.4 L'audit stratégique.....	18
2.4.5 Audit social.....	18
Conclusion	19

CHAPITRE 02 :l'application de l'audit interne et sa valeur ajoutée pour l'entreprise.....	21
Introduction.....	21
Section 1 : Le rôle de l'audit interne dans la gestion de l'entreprise.....	21
1.1 L'audit interne et la gestion des risques.....	21
1.1.1 Définition de la gestion des risques.....	21
1.1.2 Les principes objectifs de la gestion des risques	22
1.1.3 La responsabilité et les avantages du management des risques de l'entreprise	23
1.1.4 L'audit interne et la maîtrise des risques	24
1.1.5 Les risques lies à la mission d'audit.....	24
1.1.5.1 Définitions de risque d'audit.....	25
1.1.5.2 Le différent risque lies à la mission d'audit	25
1.1.5.2.1 Les risques inhérents	26
1.1.5.2.2 Le risque de non contrôle.....	27
1.1.5.2.3 Le risque de non détection	27
1.2 La performance de l'entreprise	29
1.2.1Définition.....	29
1.2.2 Les mesures de la performance	29
1.2.2.1 Les critères quantitatifs.....	29
1.2.2.2 Les critères qualitatifs	29
1.2.3 L'audit interne améliore la performance de l'entreprise	30
1.3. L'audit interne comme outil d'aide a la prise de décision.....	30
1.3.1 Définition de la décision	30

1.3.2 Les étapes de la décision	30
1.3.2.1 Identification des problèmes.....	30
1.3.2.2 Recherche des solutions.....	31
1.3.2.3 Choix d'une ou plusieurs solutions.....	31
1.3.2.4 Mise en œuvre de la solution	31
1.3.2.5 Contrôle ou phase de suivi.....	31
1.3.3 Le rôle de l'audit interne dans la prise de décision.....	32
Section 2 : Les outils et techniques de l'audit interne.....	32
2.1 Les outils d'interrogations.....	32
2.1.1 Les outils d'interviews.....	32
2.1.1.1 Les règles d'une bonne interview.....	33
2.1.1.2 Les étapes de l'interview.....	33
2.1.1.3 Les questions écrites.....	35
2.1.2 Les questionnaires d'audit (check List).....	35
2.1.3 Les sondages statistiques.....	36
2.1.4 Les outils d'informatiques.....	37
2.1.4.1 Les outils de travail de l'auditeur.....	37
2.1.4.2 Les outils de réalisation des missions.....	38
2.1.4.3 Les outils de gestion des services	38
2.1.4.4 L'informatique communicante.....	38
2.2 Les outils descriptifs	39
2.2.1 Les organigrammes	39

2.2.2 Le narratif.....	39
2.2.3 Le diagramme de circulation (flow charte).....	39
2.2.4 Les grilles de séparation des taches.....	40
2.2.5. La feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP).....	40
2.3 Les techniques de recherche de preuves	41
Section 3 : l'audit interne et sa la valeur ajoutée.....	41
3.1 Définition de la valeur ajoutée	42
3.2 Répartition de la valeur ajoutée	42
3.3 La création de la valeur ajoutée	43
3.4 La recherche d'audit à forte valeur ajoutée.....	43
Conclusion	44
Chapitre 3: Réalisation d'une mission d'audit interne de la fonction approvisionnement au sien du complexe industriel des textiles EPA EATIT SPA	45
Section 1: Présentation générale de EPA EATIT SPA	46
1. Présentation de l'organisme d'accueil.....	46
1.1 Historique de EPA EATIT SPA	46
1.2 Présentation de l'entreprise.....	46
1.2.1 Effectif.....	47
1.2.2 L'environnement géographique.....	47
1.2.3 Les produits commercialisés	48
1.3 Missions et objectifs de l'organisme d'accueil.....	48
1.3.1 Les missions.....	48
1.3.2 Les objectifs	48
1.3.2.1 Objectif économique.....	48
1.3.2.2 Objectif humain.....	49
Section 2 : Réalisation d'une mission d'audit interne au sein de EPA EATIT SPA.....	50

1. Réalisation de la mission d'audit interne de la fonction approvisionnement.....	50
1.1 La phase de préparation.....	50
1.1.1 Ordre de mission.....	50
1.1.2 La familiarisation.....	51
1.1.2.1 Prise de connaissance de la direction approvisionnement.....	52
1.1.2.2 Les missions principales de la fonction approvisionnement	52
1.1.2.3 La grille de séparation des tâches.....	53
1.1.2.4 Le plan d'approche.....	54
1.1.2.5 Identification des risques.....	55
1.1.3 Définition des objectifs.....	58
2. La phase de réalisation.....	59
2.1 La réunion d'ouverture.....	59
2.2 Le programme d'audit (ou planning de réalisation).....	59
2.3 Le travail sur le terrain.....	60
2.4 Le questionnaire de contrôle interne.....	61
2.5 La feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP).....	63
2.6 La lettre des recommandations.....	63
3. La phase de conclusion.....	64
3.1 Le projet de rapport d'audit.....	64
3.2 La réunion de clôture.....	64
3.3 La rédaction d'un rapport d'audit final.....	65
Conclusion.....	67
Conclusion générale.....	68

Références bibliographiques

Résumé

Annexes

Résumé :

Suite à l'évolution technologique, l'audit interne devient de plus en plus une fonction cohérente dans la maîtrise des objectifs réalisée par l'entreprise. Ce mémoire essaiera de répondre si l'audit interne est réellement en mesure d'améliorer et de donner une valeur ajoutée pour l'entreprise.

D'après l'analyse, il est donc obligé de vérifier avec précision la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise. Cet état de fait nous a poussé de prendre en considération tous ce qui est lié à l'audit à savoir le contrôle interne et le contrôle de gestion pour mieux faire un audit en termes des approvisionnements.

Ce travail vise donc de répondre à la problématique afin de démontrer si l'audit interne peut être créateur de valeur ajoutée dans l'entreprise EATIT SPA BEJAIA et permet de faire un équilibre en ce qui concerne les approvisionnements effectués par l'entreprise.

Pour cela, il faut qu'on définisse l'audit et le contrôle interne et le lien existant entre les deux. Par l'analyse d'un cas pratique effectués au sein de l'entreprise EATIT SPA BEJAIA, on a confronté l'aspect théorique et de recherche avec un approche terrain afin de répondre à la question suivante : l'audit interne contribuera-t-il à la création de valeur ajoutée pour l'entreprise ?

Mots clés : audit interne, contrôle interne, valeur ajoutée, mission d'audit.