

**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences**

**De Gestion**

**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

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

**Spécialité : Finance et Comptabilité**

**Option : Comptabilité, Contrôle et Audit**

**Thème**

**Audit interne : Gestion des approvisionnements**

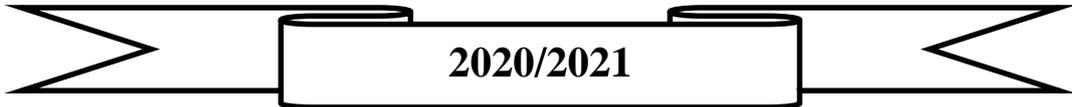
**Cas de NAFTAL District Carburant Bejaia**

**Réaliser par :**

M<sup>lle</sup> ZERRADI Lynda

**Encadré par :**

Mr. OUGHLISSI M.A



**2020/2021**

## CITATION

Quoi que tu rêves d'entreprendre, commence-le.

L'audace a du génie, du pouvoir, de la magie.

Johann Wolfgang von Goethe

Né le 28 août 1749 à Francfort

Décédé le 22 Mars 1832 à Weimar

# *Remerciement*

Je remercie dieu le tout puissant de m'avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

En préambule à ce mémoire, je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères aux personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce travail.

Je tiens tout d'abord à exprimer mes remerciements les plus vifs à Mr. OUGHLISSI M.A, mon directeur de mémoire, ce travail ne serait pas achevé sans son aide

Je le remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, sa confiance ses conseils prodigués, ses pertinences et sa persévérance dans le suivi.

Je remercie également **Mr Menard ZAROURI**, le contrôleur de gestion au sein de l'entreprise pour ses idées et l'effort accompli tout au long de développement de mon cas pratique.

J'adresse également mes remerciements, à tous les membres de l'entreprise **Naftal District**

**Carburant de Béjaïa** qui m'ont accueilli durant ces mois, l'ambiance chaleureuses est propice au travail efficace.

## ***Dédicace***

*Je dédie ce modeste travail à :  
La mémoire de ma grand-mère.*

***A mes chers parents***

*En témoignant de ma grande affection et ma vive reconnaissance, pour tout ce que vous avez fait pour mon Bonheur et ma réussite. Que dieu vous préserve bonne santé et longue vie. Nulle dédicace ne peut exprimer ce que je vous dois pour vos encouragements et vos sacrifices.*

***A mes grands-parents maternels***

***A mes frères et sœurs***

***MOHAMED, KARIM, RABAH, SAID***

***TASSADIT, KATIA, et SAMIA***

***Et leurs petites familles***

***A mes oncles et mes tantes***

***A mes neveux et nièces***

*En témoignage de l'attachement, de l'amour et de l'affection que je porte pour vous.  
Je vous dédie ce travail avec tous mes vœux de Bonheur, santé et de Réussite.*

***A toutes mes cousines et à tous mes cousins***

***Et plus particulièrement NADIA et DINA***

***A TOUT MES AMIS***

***SOUAD***

***Pour sa présence et son soutien***

***SISSA, ASSIA, OUARDA, JASS, KAHINA  
OMAR, YACINE, BAHI, SOFIANE, LAHSEN***

***Pour leur soutien moral***

***Avec tous mes souhaits de Bonheur, réussite et de Santé.***

***LYNDA***

# Sommaire

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

<b>Introduction Générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne.....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : le contrôle interne .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 02 : Généralités de l'audit interne .....</b>	<b>12</b>
<b>Section 03 : les normes d'audit.....</b>	<b>20</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>26</b>
<b>Chapitre 02 : Conduite d'une mission d'audit interne de la gestion des approvisionnementnements .....</b>	<b>29</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>29</b>
<b>Section 01 : Déroulement de la mission d'audit interne.....</b>	<b>29</b>
<b>Section 02 : Les outils de l'audit interne.....</b>	<b>40</b>
<b>Section 03 : Gestion des approvisionnementnements .....</b>	<b>48</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>53</b>
<b>Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnementnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa .....</b>	<b>54</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>54</b>
<b>Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.....</b>	<b>54</b>
<b>Section 02 : Présentation du processus d'approvisionnement de l'entreprise.....</b>	<b>69</b>
<b>Section 03 : Essais de réalisation d'une mission d'audit interne des approvisionnementnements au sein de l'entreprise NAFTAL District CBR de Bejaia .....</b>	<b>77</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>84</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>88</b>

## Liste des figures

Figure 1: Cadre de Référence des Pratiques Professionnelles (Source IIA) .....	25
Figure 2: Schéma de conduite d'une mission d'audit interne.....	40
Figure 3: Organigramme de l'entreprise .....	68

## Liste des tableaux

Tableau 1: La différence entre le contrôle interne et l'audit interne entre .....	10
Tableau 2: Les normes de qualification et les normes de fonctionnements .....	23
Tableau 3: Niveaux d'information statistique.....	44
Tableau 4: Outils informatiques .....	46
Tableau 5: Plan Annuel de Production du Centre Bejaia 067 .....	79
Tableau 6: Plan Annuel de Production du Centre BBA 1349 .....	79
Tableau 7: Plan Annuel de Production du Centre M'sila 1288.....	80
Tableau 8: Plan Annuel de Production du Centre TAHER 1187 .....	80
Tableau 9: Bilan Mensuel Cumulé du Centre Bejaia 1067 .....	80
Tableau 10: Bilan Mensuel Cumulé du Centre BBA 1349 .....	81
Tableau 11: Bila Mensuel Cumulé du Centre M'SILA 1288 .....	81
Tableau 12: Bilan Mensuel Cumulé du Centre Taher 1187 .....	82

## Liste des abréviations

<b>A</b>	Assurance
<b>AACIA</b>	Association des Auditerus Consultants Internes Algériens
<b>AICPA</b>	American Institute of Certified Public Accountants
<b>AL</b>	En référence à ALDJAZAIR ou ALGER
<b>AMF</b>	L'Autorité des marchés Financiers
<b>AMG</b>	Administration et moyens généraux
<b>BIU</b>	Bordereaux Inter Unités
<b>BMI</b>	Bon mouvement Interne
<b>BOG</b>	Bureaux d'ordre
<b>C</b>	Conseil
<b>CAC</b>	Commissaire aux comptes
<b>CBR</b>	Carburant
<b>CDS</b>	Centre De Stockage
<b>CLP</b>	Carburant Lubrifiant et Pneumatique
<b>CLPB</b>	Carburant, Lubrifiant, Pneumatique
<b>CNCC</b>	Chambre Nationale des Commissaires aux Comptes (Algérie)
<b>COCO</b>	Criteria On Control Committee
<b>COSO</b>	Committee Of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission
<b>CRIPP</b>	Le Cadre de Référence International de Pratique Professionnelle
<b>EPE</b>	Entreprise Publique Economique.
<b>ERDP</b>	Entreprise Nationale de Raffinage et de distribution des produits pétroliers
<b>GPL</b>	Gaz de Pétrole Liquéfié
<b>IFAC</b>	The International Federation of Accountants
<b>IFACI</b>	Institut Français de l'Audit et Contrôle interne
<b>IIA</b>	Institue of Internal Auditor

<b>INO</b>	Systeme Informatique de Gestion
<b>NAFT</b>	Terme arabe designant le petrole
<b>NMO</b>	Normes de Mise en Œuvre
<b>OSC</b>	Œuvre sociales et culterelles
<b>PPF</b>	Le cadre de Référence des pratiques Professionnelles
<b>SAP</b>	Statement on Auditing procedure
<b>SEC</b>	Securities and Exchange Commission.
<b>SONA- TRACH</b>	Société Nationale pour la Recherche, Transport, Production, Transformation, la commercialisation des hydrocarbures
<b>SPA</b>	Société par Action
<b>UND</b>	Unité NAFTAL de distribution

# **Introduction Générale**

# Introduction Générale

---

## Introduction Générale

« L'entreprise est un centre de décision économique autonome (une entité), disposant de ressources humaines, matérielles et financières qu'elle gère en vue de produire des biens et des services destinés à la vente »<sup>1</sup>.

L'entreprise est soumise à de nombreuses contraintes provenant de son milieu qu'elle ne maîtrise pas, autrement dit, elle évolue dans un environnement de plus en plus complexe et turbulent et qui lui impose des contraintes. Elle n'est donc pas indépendante dans sa prise de décision et ne suffit pas à elle-même.

Pour réduire cette incertitude, le besoin d'informations comptables et financières est devenu de plus en plus nécessaire. Car l'information occupe une place dominante dans l'analyse de la performance et de la rentabilité de l'entreprise et de prendre des décisions conséquentes.

Les différents utilisateurs de ces informations recherchent donc une garantie sur la qualité de ces informations, c'est-à-dire, qu'elles soient bonnes, fiables et donnent une image fidèle sur l'état de l'organisation.

Pour cette raison, la direction générale de l'entreprise se trouve dans l'obligation de s'interroger sur une manière permettant de garantir une meilleure qualité de ces informations, et que les décisions sont « sous contrôle » et qu'elles permettent d'atteindre les objectifs de l'entreprise.

Il est donc nécessaire d'avoir des moyens d'aide à la décision, « 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 ces dispositifs visent à garantir la qualité de l'organisation à travers la performance »<sup>2</sup>.

Pour cela, le concept de « contrôle interne » est apparu, qui correspond à la mise en œuvre de dispositions qui assurent une maîtrise raisonnable des risques d'une organisation afin de lui permettre d'atteindre ses objectifs.

---

<sup>1</sup> B.GILLES, et K.CRISTIAN, Economie d'entreprise, 8eme Edition 2006.

<sup>2</sup> P.POTTIER « Introduction à la Gestion », Editions Foucher, Paris, 2001, p62.

## Introduction Générale

---

Le contrôle interne est une notion très importante pour les entreprises, pour leur management et qui a pour but la maîtrise au mieux l'ensemble des processus mis en œuvre par l'entreprise pour réaliser ses objectifs. Il se matérialise par la mise en place des méthodes, des règles et des procédures au sein de l'entreprise.

Mais comme tout systèmes organisationnel, le contrôle interne, est un sujet à défaillance, à cause des évolutions externes ou internes qui impactent le système de contrôle interne.

Afin d'assurer que ces dispositions de contrôle remplissent parfaitement leurs rôles, l'audit interne s'est donc orienté progressivement vers un domaine d'intervention plus large. Et c'est là que l'activité « d'audit interne » s'est introduite dans le cadre de vérifier si les procédures mises en place par le contrôle interne sont efficaces, si les informations sont sincères, les opérations régulières et les structures claires et actuelles.

L'audit pourrait donc être qualifié comme étant « le contrôle du contrôle interne »<sup>3</sup>

L'audit interne est parmi les fonctions nécessaires qui veillent au bon fonctionnement de l'entreprise sans risques économiques et financiers.

Cette notion recouvre de nos jours une conception plus large et plus riche, répondant au besoin croissant de la gestion de l'entreprise. Il est donc devenu une fonction d'assistance au management, utile aux dirigeants qui joue un rôle fondamental à l'application des politiques et directives de la direction.

Le rôle de l'audit interne n'est pas de dénoncer ou d'accuser mais d'arbitrer « les règles du jeu » du groupe ou de l'organisation.

Il permet donc de corriger, rectifier et prendre des mesures. Cette fonction est assurée par des contrôleurs internes à l'entreprise, appelés « Auditeurs » voir même par réduction « Contrôleurs de gestion ».

---

<sup>3</sup> P.SCHICK, J.VERA, O.BOURROULIH-PARREGE, « Audit interne et référentiels de risques », Dunod, Paris 2010, P.14.

# Introduction Générale

---

Ce travail de recherche intitulé « Audit interne : Gestion des approvisionnements » a pour objet de la contribution à la réflexion portant sur l'un des moyens d'aide à la gestion des approvisionnements qui est l'audit interne.

Il se propose à la lumière de la structure d'une grille théorique, de comprendre l'audit interne et ses objectifs ainsi que l'audit de la gestion des approvisionnement au sein de l'entreprise.

La problématique qui se pose est : « **La pratique de l'audit interne contribue-t-elle à l'amélioration de la gestion des approvisionnements ?** »

Après avoir lancé une analyse bien approfondie de notre problématique, nous sommes amenés à poser les questions suivantes :

- Quel rôle joue l'audit interne au sein de l'entreprise ?
- Est-ce que la mise en œuvre d'un dispositif d'audit interne permet de garantir une meilleure gestion pour le processus d'approvisionnements ?

Des hypothèses ayant découlées durant notre travail de recherche et sont :

**H1** : l'audit interne est un outil d'évaluation et de surveillance du contrôle interne.

**H2** : la mission d'audit interne veille au bon fonctionnement du processus des approvisionnements des entreprises.

**H3** : l'audit interne est une fonction importante dans la gestion des approvisionnements de NAFTAL District Carburant de Bejaia.

Afin de vérifier ces hypothèses, et répondre à notre problématique ainsi qu'aux autres questions, nous avons opté pour une démarche méthodologique de deux niveaux d'analyse, une recherche bibliographique (ouvrages, revues, base documentaire de l'IFACI et l'IIA, etc.) dont la finalité est de cerner tous les concepts théoriques liés à la fonction d'audit interne, et un travail sur le terrain (un stage pratique) au sein **NAFTAL District Carburant de Bejaia** d'une durée d'un (01) mois pour connaître mieux la fonction d'audit interne et l'audit de la gestion des approvisionnements.

Notre plan de travail sera composé de trois (03) chapitres :

## Introduction Générale

---

**Le premier chapitre :** consiste à donner une présentation générale sur le cadre théorique de l'audit interne et la mission d'audit ainsi que sa méthodologie et contrôle interne avec des rôles et apports de ces derniers.

**Le second chapitre :** a pour objet de présenter le processus des approvisionnements et la mission d'audit de la gestion des approvisionnements.

**Le troisième et le dernier chapitre :** résume la méthodologie de la pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements à partir d'une observation directe sur le terrain (au sein de l'organisme d'accueil au département finance et comptabilité de l'entité).

# Chapitre 01

# **Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne**

---

## **Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne**

### **Introduction**

Toute entreprise quelque soit sa taille a pour but d'assurer son développement et faire face aux différents risques qu'elle encourt. Elle doit donc disposer d'un mécanisme puissant lui permettant d'atteindre ses objectifs et de mettre en évidence la nécessité de disposer des outils de pilotage et de contrôle efficaces qui lui permettront une bonne maitrise de son environnement interne. Parmi ces outils, l'entreprise a mis en place le service d'audit interne pour suivre correctement ses opérations.

L'audit interne représente un élément fondamental du gouvernement d'entreprise, au même titre que le conseil d'administration, la direction générale et l'audit externe. Car il représente un outil d'évaluation et de surveillance du contrôle interne.

Dans ce premier chapitre, nous allons présenter le cadre conceptuel de l'audit interne, en essayant d'étudier en premier lieu des généralités de l'audit interne, à travers : son aperçu historique (son évolution), la définition de cette notion et ses principaux objectifs et caractéristiques.

Ensuite dans la deuxième section : nous essayerons d'aborder le contrôle interne par des définitions du système du contrôle interne, une petite comparaison entre ce système et la fonction d'audit interne puis nous allons présenter les limites du système du contrôle interne.

Enfin, dans la troisième et dernière section d ce chapitre nous allons découvrir les normes qui organise le métier d'audit interne, en définissant ces normes, leurs deux principales catégories et une catégorie complétant les deux précédentes et leurs utilité.

### **Section 01 : le contrôle interne**

Le contrôle interne est une notion importante pour les entreprises, pour leur management, et qui a pour but de permettre de maitriser au mieux l'ensemble des processus mis en œuvre par l'entreprise pour réaliser ses objectifs. Mais parfois ce terme est confondu avec la notion d'audit interne, c'est pourquoi nous avons consacré cette section pour présenter la notion du contrôle interne.

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

## 2.1 Définition du contrôle interne

Il existe de nombreuses définitions du contrôle interne ont évoluées avec l'évolution du temps et l'environnement des entreprises.

On cite :

- **Selon Fain et Faure (1948)** le contrôle interne est comme : « l'organisation rationnelle de la comptabilité et du service comptable visant à prévenir ou tout au moins à découvrir sans retard les erreurs et les fraudes »<sup>4</sup>.
- **Selon l'Ordre des Experts Comptables Français en 1977**: «Le Contrôle Interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre l'application des instructions de la Direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci »<sup>5</sup>.
- **Selon le Consultative Committee of Accountancy de Grande Bretagne En 1978** : «Le Contrôle Interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle, financiers et autres, mis en place par la Direction afin de pouvoir diriger les affaires de l'entreprise de façon ordonnée et efficace, assurer le respect des politiques de gestion, sauvegarder les actifs et garantir autant que possible l'exactitude et l'état complet des informations enregistrées »<sup>6</sup>.
- **Selon la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes Français en 1987** : «Le Contrôle Interne est constitué par l'ensembles des mesures de contrôle comptable ou autre, que la direction définit, applique et surveille, sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent »<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> E.E.WAMANDZILA : La gouvernance de l'entreprise, une approche par l'audit et le contrôle interne, éditions l'Harmattan, 2005, p.88.

<sup>5</sup> B.GRAND, B.VERDALLE, 1999. Audit Comptable et Financier. Paris, Economica, p63.

<sup>6</sup> J.RENARD. Théorie et pratique de l'Audit interne.p.130.

<sup>7</sup> B.GRAND, B.VERDALLE, 1999. Audit Comptable et Financier. Paris, Economica, p63.

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

- **Selon le Turnbull (Institute of Chartered Accountants) 1999 aux Royaumes Unis:** « Un système de contrôle interne englobe les politiques, processus, tâches, comportements et autres aspects d'une entreprise qui, combinés:
  - Facilitent l'efficacité et l'efficience des opérations en aidant la société à répondre de manière appropriée aux risques commerciaux, opérationnels, financiers, de conformité et tout autre risque, afin d'atteindre ses objectifs ; ceci inclut la protection des actifs contre un usage inapproprié, la perte et la fraude, et l'assurance que le passif est identifié et géré ;
  - Aident à assurer la qualité du reporting externe et interne ce qui nécessite de conserver les enregistrements appropriés et de maintenir des processus qui génèrent un flux d'informations pertinentes et fiables en provenance de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation ;
  - Aident à assurer la conformité aux lois et règlements ainsi qu'aux politiques internes relatives à la conduite des affaires».
  
- **Selon l'AMF 2006:** « le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :
  - Contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
  - Doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. »

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

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

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

- La fiabilité des informations financières.

La définition la plus récente du contrôle interne adoptée par le COSO 2013. Il définit le contrôle interne comme étant « processus mis en œuvre par le conseil, le management et les collaborateurs, et qui est destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs liés aux opérations, au reporting et à la conformité ».

Toutes ces définitions nous ont permis de proposer une définition propre à nous :

➤ **Définition :**

« Le contrôle interne est l'ensemble de mécanismes de contrôle, de moyens, de procédures et d'actions mis en œuvre par la direction dans le but d'assurer la réalisation effective des objectifs de l'entreprise, et de garantir la conformité aux directives de la direction et aux lois et règlements comme il permet d'assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information ».

## 2.2 Objectifs du contrôle interne <sup>8</sup> :

Les objectifs du contrôle interne sont inclus dans sa définition, selon laquelle il a pour but de :

- Assurer le bon fonctionnement des processus internes de la société notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs de l'entreprise :

On entend par « Actifs » non seulement les « actifs corporels » mais aussi les « Actifs incorporels » tels que le savoir-faire, l'image ou la réputation.

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 ".

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

---

<sup>8</sup> P.SCHICK, « Audit interne et référentiels de risques », édition Dunod, Paris, 2010, p. 185-187.

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

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

L'analyse des activités est centrale dans une organisation ainsi que 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.

- La conformité aux lois et règlements et l'application des instructions de la Direction:

Le contrôle interne a pour objectif de s'assurer que les lois et règlements applicables à la société et l'ensemble des collaborateurs sont connues, et que les instructions fixées par la direction générale sont appliquées par l'ensemble des employés de l'entreprise.

### 2.3 La différence entre l'audit interne et le contrôle interne

L'audit interne est un contrôle du deuxième degré, en d'autres termes c'est le contrôle du contrôle interne. L'audit interne est la fonction chargée d'apprécier le niveau de contrôle interne de l'organisation.

L'audit interne et le contrôle interne sont donc deux fonctions différentes mais complémentaires pour la bonne gestion des entreprises. Il est donc important de distinguer concrètement leurs activités respectives au sein de l'entreprise.

#### 2.3.1 Une différence dans la finalité

Le contrôle interne a pour objectif d'assurer la conformité aux lois et règlements et l'atteinte des objectifs. Alors que l'audit interne a pour finalité de fournir au management : Une assurance sur l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle;

Des propositions pour leur amélioration.

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

En conséquence, le contrôle interne fait partie des éléments à apprécier par l'audit interne.

## 2.3.2 Différence dans les modalités de mise en œuvre

Le contrôle interne est un ensemble d'instruments mis en œuvre de manière continue au sein de toutes les activités de l'entreprise. De ce fait il ne s'agit ni d'une activité différente, ni d'un service au sein de l'entreprise. En revanche, l'audit interne constitue une activité à part entière de l'entreprise, dont les interventions se font à posteriori et de manière ponctuelle.

## 2.3.3 Différence dans les acteurs

Le contrôle interne ne concerne pas que quelques personnes. Son exécution relève de la responsabilité de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Ces parties prenantes incluent :

La direction générale,

Le conseil,

Les employés à tous les niveaux,

Les tiers.

Tandis que l'audit interne est l'affaire de quelques salariés (les auditeurs internes) qui sont les seuls responsables de sa mise en œuvre.

## 2.3.4 Différence dans les référentiels

La mise en œuvre de l'audit interne est encadrée par les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, dictées par l'**IIA**. Le contrôle interne quant à lui peut être pratiqué selon différents référentiels (**COSO**, **COCO**, etc.)

Dans ce tableau nous résumons les différences les deux pratiques.

**Tableau 1: La différence entre le contrôle interne et l'audit interne entre**

<b>Contrôle interne</b>	<b>Audit interne</b>
-------------------------	----------------------

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

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

### 2.4 Limites du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre les objectifs fixés ne relève pas de la seule volonté de l'entité. En effet, il existe des limites inhérentes à tout système de contrôle interne. Ces dernières résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnement pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

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

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

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

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

- **Contrôle outrepassé par la direction** : Le système de contrôle interne ne pouvant être plus efficace que les personnes responsables de son fonctionnement, ceux-ci peuvent l'outrepasser dans le but soit d'en tirer profit personnellement, soit d'améliorer la présentation de la situation financière de l'entreprise ou de dissimuler la non-conformité aux obligations légales. Ces agissements incorrects englobent le fait d'accroître fictivement le chiffre d'affaires, rehausser la valeur de la société en prévision de sa cession ou d'une émission publique d'actions, sous-estimer les prévisions de chiffre d'affaires ou de résultats dans le but d'augmenter une prime liée aux performances.

## Section 02 : Généralités de l'audit interne

Dans cette section nous allons voir les concepts généraux de l'audit, qui sont la dimension historique, définitions les caractéristiques et objectifs de l'audit interne ainsi que ses typologies

### 1.1. Historique

L'audit est le résultat d'une évolution historique qui a entraîné l'apparition d'une activité bien définie, une activité qui se distingue d'autres activités voisines.

Dans l'histoire d'audit on fait souvent référence à l'ère sumérienne où ils ont ressenti une nécessité de contrôle de la comptabilité des agents, et les traces de contrôle se trouvaient dans la vérification du nombre des sacs de grains gérés, en entrée et en sortie, dans les magasins de stockage<sup>9</sup>.

Ce système de contrôle par recoupement consiste à comparer une information qui est parvenue de deux sources d'enregistrement indépendantes. Ce dernier est apparu dès le développement

---

<sup>9</sup> H.VLAMINICK, « Histoire de la comptabilité », Edition 1979, page 17

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

de la vie sociale et la formation des « **ETAT** » et « **ROYAUME** » et qui s'est développé avec le besoin de tenue des comptes.

Plus tard, les gouverneurs romains ont nommé des questeurs chargés de contrôler les comptabilités de toutes les provinces, et c'est à partir de cette période que le mot « audit » a eu son origine, ce mot provient du latin « audire » qui signifie « audition » « écouter ». Un audit est une démarche d'observation et d'analyse destinée à porter un jugement, une appréciation sur le fonctionnement d'un système »<sup>10</sup>.

Ce contrôle fut introduit par les anglo-saxons au début du 20e siècle pour la gestion, ainsi le premier cabinet d'audit fut fondé au 19e siècle à LONDRES. Ce dernier a été chargé de détecter les anomalies, les fraudes et les risques au sein des organisations qu'il examine.

Ce contrôle a pris cette signification car peu de gens savaient lire et écrire à cette époque et que les contrôles se faisaient, absolument oralement.

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 principaux accélérateurs du développement de la profession comptable. C'est là où les entreprises américaines ont senti la nécessité des mécanismes de détection de la fraude et de la responsabilité financière, et les investisseurs de plus en plus compter sur les rapports financiers<sup>11</sup>.

En effet jusqu'à la fin du 19ème siècle, la finalité d'audit était la détection des fraudes sous la demande des pouvoirs publics, ainsi les modes de contrôle se basaient sur la vérification détaillée et exhaustive des pièces comptables<sup>12</sup>.

Ensuite après la crise économique de 1929, les entreprises subissaient alors de plein fouet la récession économique et l'ordre du jour était aux économies de toute nature<sup>13</sup>, l'audit est devenu un processus obligatoire aux États-Unis.

---

<sup>10</sup> H.MAHE DE BOISLANDELLE, « *Dictionnaire de gestion* », Edition : Economica Paris, 1998, P29.

<sup>11</sup> R.KHELASSI, *L'audit interne, Audit opérationnel, Technique, Méthodologie, Contrôle interne* -Ed Houma, 2005, p 21.

<sup>12</sup> Sur le site internet, <http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html> Consulté le: 18/06/2021 11:15

<sup>13</sup> J.RENARD« *Théorie et pratique de l'audit interne* », 4<sup>e</sup> Edition d'Organisations, Paris, 2002, p 27.

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

La crise finie, un accroissement des besoins du monde des affaires en audit s'est accrue et les auditeurs ayant acquis beaucoup d'expérience dans les domaines comptables, et même plus se sont vu attribués de nouvelles missions dans d'autres domaines (ressources humaines, commercial, production, etc. ...), et ainsi ils ont changé leur missions et les champs de leur attributions. C'est en ce moment que la fonction d'audit interne a pris naissance.

A 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 procédure (**SAP**) n°1 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 comptable. Après, en 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 l'intérêt public<sup>14</sup>.

Aujourd'hui, l'audit interne est considéré comme discipline transversale au centre des préoccupations des managers. Pour cette raison, ils élargi à d'autres domaines de l'entreprise qui se sont révélés nécessaires avec l'évolution et la généralisation des nouveaux moyens de traitement de l'information<sup>15</sup>.

Donc cette fonction 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.

---

<sup>14</sup> A.BELHACHEMI, 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.

<sup>15</sup> J.RAVALLEC, « Audit Social et Juridique », Edition. Mont Chrétien, paris, 1986, page 3.

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

Donc, on ne peut que dire que l'audit dont on parle actuellement est la résultante de cette évolution historique.

### En Algérie :

L'audit fait est entrée progressive en Algérie, d'abord en termes de définition de stratégie d'entreprise ensuite pour faire les bilans financiers et sociaux d'entités économiques.

Les entreprises Algériennes ne sont tenues que par l'obligation de nommer un commissaire au compte (CAC) dans le cadre d'un audit légal.

En Algérie et jusqu'à le 05/07/1973, c'est le code de commerce français, reconduisent la législation existante en 1961, sauf des dispositions contrariantes à la souveraineté nationale, qui régissent l'exercice du contrôle des comptes pour les entreprises commerciales.

En 1980, le contrôle et la surveillance des comptes publics, nés des nationalisations des sociétés étrangères sont alors introduits, organisés dans des sociétés nationales et dans les établissements publics à caractère industriel et commercial en vue de s'assurer de la régularité des comptes et d'analyser leurs situation actives et passives

Ce système des contrôles externes a fonctionné jusqu'à 1980, date de la création de la cour des comptes qui a remis en cause le contrôle des entreprises socialistes par les commissaires aux comptes.

La mission de cette dernière (cour des comptes) est remise en cause, après cinq (05) ans de son existence, par la loi des finances de 1985 qui réhabilite le commissaire aux comptes dont la désignation auprès des entreprises publiques économique (EPE) n'a été effective qu'à partir de l'année 1988.

Donc l'apparition de l'audit interne en Algérie c'est en 1988 par la loi 88-01 du 12/01/1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques et économiques (EPE), appelle les entreprises à organiser et renforcer la structure d'audit et notamment son article 40 qui dispose : « Les entreprises publiques économiques sont tenues d'organiser et de renforcer des structures internes d'audit d'entreprise et d'améliorer, d'une manière constante leurs procédés de fonctionnement et de gestion ».

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

En 1993 la création de l'Association des Auditeurs Consultants Internes Algériens (AACIA) sa vocation principal est la promotion de l'audit interne et l'élévation de la compétence professionnelle de ses membres, elle est affilié à la I.I.A<sup>16</sup>.

## 1.2. Définition de l'audit interne

Auditer une entreprise ou un service, c'est écouter les différents acteurs pour comprendre et faire comprendre le système en place ou à mettre en place.

L'audit interne est une activité exercée à l'intérieur d'une organisation et par un salarié de l'entité auditée afin de détecter tous les défauts, risques et tout actes illicites.

Il est aussi définit comme étant un instrument de management pour la direction. Il l'aide à mieux maîtriser ses activités et lui permettra de mieux choisir les stratégies de son bon fonctionnement.

Et plusieurs autres définitions qui existent et qui sont publiées par plusieurs acteurs et instituts. Parmi ces définitions on site :

« L'audit est l'outil de la maîtrise des risques et le garant de la sécurité des biens et des personnes. C'est un remède qui agit en forçant la prise de conscience puis l'action. C'est une option qui agit au niveau des organes défaillant à condition que l'on suive les recommandations»<sup>17</sup>.

Selon **Christophe Villalonga**, « l'audit est avant tout une pratique ayant un rôle de surveillance et de contrôle des aspects financiers selon des règles décrites par la législation et/ou définies en interne (holding pour le compte de filiales par exemples»<sup>18</sup>.

« L'audit interne est, à l'intérieur d'une entreprise (ou d'un organisme), une activité indépendante d'appréciation du contrôle des Operations ; il est au service de l'entreprise (ou de l'organisme). C'est, dans ce domaine, un contrôle qui a pour fonction d'estimer et d'évaluer l'efficacité des autres contrôles »<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> <https://www.etudier.com/dissertations/>, Consulté le 10 Mars 2021

<sup>17</sup> O.LEMANT. P.SHICK, « Guide self audit », édition d'organisation, Paris, 1995, page 155.

<sup>18</sup> C.VILLALONGA, l'audit qualité interne –une approche innovante et pragmatique pour manager avec efficacité son processus d'audit-, DUNOD, Paris, 2003, page 03.

<sup>19</sup> O.LEMANT./Groupe de recherche de l'audit interne, la conduite d'une mission d'audit interne, Dunod, Paris, 1995, page3.

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

**J.H.BECOUR** et **H.OUQUIN**, définissent l'audit comme : « l'activité qui applique en toute indépendance des procédures cohérentes et des normes d'examen en vue d'évaluer l'adéquation, la pertinence, la sécurité et le fonctionnement de tout ou partie des actions menées dans une organisation par référence à des normes»<sup>20</sup>.

## ➤ Définition officielle

Définition publiée par l'**IIA** datant de 1999 : « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée.

Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement de l'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité »<sup>21</sup>.

## 1.3 Caractéristiques et objectifs de l'audit interne

### 1.3.1 Objectifs de l'audit interne

L'audit interne est une fonction de conseil et d'assistance permettant d'identifier l'ensemble des processus mis en œuvre par l'entreprise pour atteindre ses objectifs.

« Selon Jacques Renard, l'audit interne ne doit pas uniquement effacer les erreurs ou vérifier les procédures comptables, mais, il est là pour faire des recommandations pour améliorer la performance de l'entreprise »<sup>22</sup>.

Donc l'objectif de l'audit interne est double : d'une part il permet d'évaluer le degré de maîtrise des processus de contrôle interne et de management des risques. D'une autre part il contribue à l'amélioration de ces processus en fournissant des analyses et des appréciations et en proposant des recommandations et des commentaires pertinents concernant les activités observées.

L'audit interne, quelque soit le référentiel d'audit, permet de répondre à cinq (05) objectifs<sup>23</sup>:

---

<sup>20</sup> J.C.BECOUR, H.OUQUIN, 2008, 'Audit Opérationnel: Entrepreneuriat, Gouvernance et Performance',

<sup>21</sup> Traduction de la définition internationale adoptée par l'IIA le 29 juin 1999 et approuvée le 21 mars par le conseil d'administration de l'IFACI.

<sup>22</sup> J.RENARD, Op.Cite.p.57.

<sup>23</sup> <https://qualiblog.fr/audit-interne-audit-fournisseur/les-objectifs-de-laudit-interne/>

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

- Vérifier la conformité aux exigences du(es) référentiel(s) de l'entreprise (normes, textes réglementaires, cahiers des charges, spécifications clients, ...).
- Vérifier que les dispositions organisationnelles (processus) et opérationnelles (procédures, instructions, ...etc.) sont établies, connues, comprises et appliquées.
- Vérifier l'efficacité du domaine audité, c'est-à-dire son aptitude à atteindre les objectifs.
- Identifier des pistes d'amélioration et des recommandations pour conduire l'entreprise vers le progrès.
- Conforter les bonnes pratiques observées pour encourager les équipes et capitaliser ces pratiques dans l'entreprise.

### 1.3.2 Caractéristiques

L'audit interne s'occupe de tout ce que devrait faire un manager pour s'assurer la bonne maîtrise de ses activités, il existe trois activités<sup>24</sup> :

Activité d'évaluation indépendante ;

Activité d'assistance du management ;

Activité d'appréciation du contrôle interne.

#### ➤ **Activité Indépendante**

Le Cadre de Référence International de Pratiques Professionnelles (**CRIPP**) de l'**TIA** stipule clairement que le rattachement du responsable d'audit, fonctionnellement au conseil et administrativement au responsable exécutif de l'organisation, facilite l'indépendance de l'organisation. Le responsable de l'audit interne devrait également être libre de gérer l'activité d'audit sans ingérence de la part de la direction ni influence politique induite de la part d'agents publics.

---

<sup>24</sup> A. MEDJOUBI, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013, p 04.

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

Et la norme 1100 précise que « L'activité d'audit interne doit être indépendante et les auditeurs internes doivent être objectifs dans l'accomplissement de leur travail »<sup>25</sup>.

Afin d'atteindre un niveau d'indépendance nécessaire, l'auditeur interne :

Doit bénéficier d'un rattachement hiérarchique (un accès non restreint à la direction générale) qui lui préserve son indépendance et son autonomie ;

Ne doit pas porter des jugements, l'auditeur a pour rôle d'écouter et non pas de juger d'inspecter (ne peut pas exercer des contrôles sur des personnes) ;

N'est pas un opérationnel ;

Propose des recommandations mais n'intervient pas dans leur application et leur réalisation.

### ➤ **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 critiques et pertinentes ;

En émettant des recommandations et avis.

### ➤ **Activité d'appréciation du contrôle interne**

L'audit interne est une fonction d'appréciation et d'évaluation dont le but essentiel est de se prononcer sur la fiabilité, la régularité, la conformité et la sincérité de l'information produite par l'entreprise et la validation du contrôle interne via :

---

<sup>25</sup> Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, l'IIA-Edition 2017.

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

La détection de dysfonctionnements éventuels ;

D'analyse critique des procédures.

## Section 03 : les normes d'audit

L'audit interne est une fonction exercée au sein de l'entreprise. Cette dernière existe dans un environnement dit incertain, qui impose à l'entreprise des contraintes. Donc les activités de l'entreprise se développent en interdépendance étroite avec son environnement, et ses structures internes s'adaptent aux différents types de l'environnement et aux différentes tailles, objets et objectifs de l'organisation.

L'audit interne est donc influencé par ces diversités et ces différences. De ce fait les auditeurs internes et l'activité de l'audit interne doivent avoir un professionnalisme et un savoir-faire de hauts niveaux et doivent se conformer à la structure d'audit interne adoptée à l'échelle internationale. Le Cadre De Référence Des Pratiques Professionnelles (PPF), assuré par l'Institut des Auditeurs Internes (IIA), comprend les Normes Internationales pour la Pratique Professionnelle de l'Audit Interne (Les Normes), le Code de Déontologie et les Modalités Pratiques d'Application.

### 3.1 Définition des normes d'audit interne

**Les normes d'audit interne :** Sont des dispositions obligatoires fondées sur des principes et s'appliquent aux auditeurs internes et à la fonction d'audit. Elles décrivent la nature de l'activité d'audit interne et les caractéristiques des acteurs impliqués dans cette activité. Elles proposent également des critères de qualité qui permettent d'évaluer la mission d'audit interne.

Ces normes sont élaborées par l'**IIA** (*Institute of Internal Auditors*) et les associations professionnelles des différents pays qui lui sont associés. Et sont traduites en langue française par l'**IFACI** (Institut Français de l'Audit et du Contrôle interne), et se composent des : normes de qualification (série 1000), normes de fonctionnement (série 2000) et des normes de mise en œuvre (NMO).

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

---

Selon la traduction de l'IFACI, les normes ont pour objet de<sup>26</sup>:

- Définir les principes fondamentaux;
- Fournir un cadre de références ;
- Etablir les critères d'appréciation;
- Être facteur d'amélioration.

## 3.2 Les normes de qualification

Elles énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant des missions d'audit interne.

### ➤ 1000 : Missions, pouvoirs et responsabilités

Les missions, les pouvoirs et les responsabilités de l'audit interne doivent être formellement définis dans une charte d'audit interne, être cohérents avec la définition de l'audit interne, le code de déontologie ainsi qu'avec les normes. Le responsable de l'audit interne doit revoir périodiquement la charte d'audit interne et la soumettre à l'approbation de la direction générale et du conseil.

### ➤ 1100 : Indépendance et objectivité

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

### ➤ 1200 : Compétence et conscience professionnelle

Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.

- **Compétence** : Les auditeurs internes doivent posséder les connaissances, le savoir-faire et les autres compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités individuelles.

L'équipe d'audit interne doit collectivement posséder ou acquérir les connaissances, le savoir-faire et les autres compétences nécessaires à l'exercice de ses responsabilités.

---

<sup>26</sup> J.RENARD op cit .p : 106

## **Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne**

---

• **Conscience professionnelle** : Les auditeurs internes doivent apporter à leur travail la diligence et le savoir-faire que l'on peut attendre d'un auditeur interne raisonnablement averti et compétent. La conscience professionnelle n'implique pas l'infaillibilité.

### ➤ **1300 : Programme d'assurance et d'amélioration qualité**

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

### **3.3 Les normes de fonctionnement**

Elles décrivent la nature des missions d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer la performance des services fournis.

### ➤ **2000 : Gestion de l'audit interne**

Le responsable de l'audit interne doit gérer efficacement cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation. Le service de l'audit interne apporte de la valeur ajoutée à l'organisation (ainsi qu'à ses parties prenantes) lorsqu'il fournit une assurance objective et pertinente et qu'il contribue à l'efficacité ainsi qu'à l'efficacé des processus de gouvernement de l'entreprise, de management des risques et de contrôle interne.

### ➤ **2100 : Nature du travail**

L'audit interne doit évaluer les processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle, et de contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique.

### ➤ **2200 : Planification de la mission**

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

### ➤ **2300 : Accomplissement de la mission**

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

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

### ➤ 2400 : Communication des résultats

Les auditeurs doivent communiquer les résultats de la mission.

### ➤ 2500 : Surveillance des actions de progrès

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

### ➤ 2600 : Acceptation des risques par la direction générale

Lorsque le responsable de l'audit interne estime que la direction générale a accepté un niveau de risque résiduel qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle. Si aucune décision concernant le risque résiduel n'est prise, le responsable de l'audit interne doit soumettre la question au conseil et aux fins de résolution.

Le tableau suivant résume les différentes normes de l'audit

**Tableau 2: Les normes de qualification et les normes de fonctionnements**

<b>Normes de qualification</b>	<b>Normes de fonctionnement.</b>
« Ce que sont l'audit interne et les auditeurs »	« Ce qu'ils font »
1000 : Mission, pouvoir et responsabilité	2000 – Gestion de l'audit interne
1100 : indépendant et objectivité	2010 – Planification
1110- indépendance dans l'organisation	2020 – Communication et approbation
1120- Objectivité individuelle	2030 – Gestion des ressources
1130- Atteintes à l'indépendance et à l'objectivité	2040 – Règles et procédures
1200 : Compétence et conscience professionnelle	2050 – Coordination
1210- Compétence	2060 – Rapports au Conseil et à la direction générale
	2100 – Nature du travail

## Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

1220- Conscience professionnelle	2110 – Management des risques
1230- Formation professionnelle	2120 – Contrôle
1300 : programme d'assurance et de la qualité	2130 – Gouvernement d'entreprise
1310- Evaluation du programme qualité	2200 – Planification de la mission
1311- Evaluations interne	2201 – Considérations relatives à la Planification
1312- Evaluation externe	2210 – Objectifs de la mission
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

# Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne

	Générale
--	----------

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

## 3.4 Les normes de mise en œuvre

Ces normes complètent les normes de qualification et de fonctionnement en indiquant les exigences applicables aux missions d'Assurance (A) ou de Conseil (C)

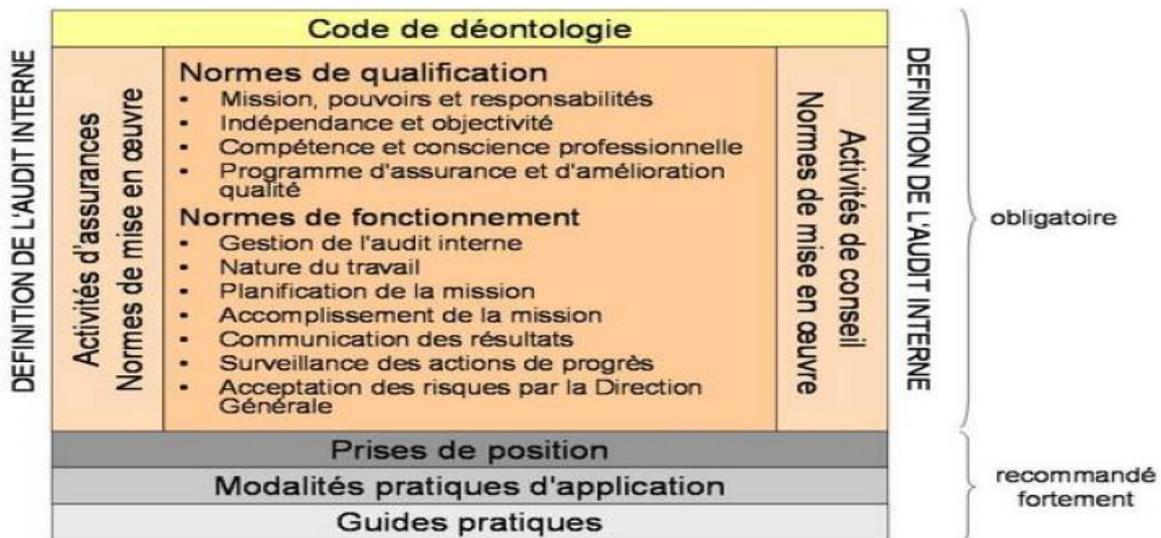


Figure 1: Cadre de Référence des Pratiques Professionnelles (Source IIA)

## 3.5 L'utilité des normes de l'audit interne<sup>27</sup>

La diversité des interprétations montre bien que l'on est en présence d'une matière évolutive et qu'à partir des grands principes nous ne sommes pas au terme des commentaires tout comme le droit ne cesse de se créer sous la double influence de la doctrine et de la jurisprudence. Mais cette relativité ne doit pas faire méconnaître l'utilité, et partant, la nécessité de disposer de normes précises :

- L'existence de principes fondamentaux affirmés par la communauté internationale des auditeurs crée l'unité des objectifs et de la méthode. Elle contribue donc très largement à la création

<sup>27</sup> J.RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », Edition d'Organisation, Paris, 2010, page 126.

## **Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne**

---

de la fonction d'audit interne qui, sans elle, risquerait fort de n'être qu'une addition de pratiques diverses et hétéroclites.

- Non seulement ces principes fondamentaux ont permis la création de la fonction mais ils permettent son constant développement et son amélioration par les différentes modalités d'application qu'ils suscitent, tant il est vrai qu'on ne construit valablement que sur des fondations solides.

Mais l'édifice n'est pas :

- En définissant et en exigeant un programme d'assurance qualité les normes hissent l'audit interne au niveau des activités organisées et certifiées.

- Enfin, et surtout, l'existence de normes permet aux différents acteurs de la fonction d'audit interne d'exercer celle-ci avec plus d'autorité : la référence à une fonction organisée est un label de qualité qui renforce les services d'audit interne dans les entreprises et les organisations.

Mais cette dernière observation oblige à rappeler le caractère « relatif » de cette utilité. Les normes d'audit interne ne sont, en effet, assorties d'aucune sanction ; et pour cause : les Directions Générales des entreprises ou les Administrations n'ont pas à se soumettre aux directives de l'Institut International ou des Instituts Nationaux d'audit interne. Elles peuvent même, à la limite, édicter des règles contraires aux normes... C'est qu'à la différence des professions organisées et réglementées l'audit interne n'est pas une profession indépendante si tant est que ce soit une « profession ». C'est donc exclusivement par leur autorité morale que les Instituts pourront faire prospérer leurs recommandations et par voie de conséquence, donner à leurs membres plus d'autorité et donc plus d'indépendance. Et c'est pour affirmer cette autorité morale que l'on a inclus dans les normes professionnelles le code de déontologie et consacré de longs développements à la fraude.

### **Conclusion**

L'audit interne est une pratique professionnelle participative à créer de la valeur ajoutée, son rôle a évolué et devenu un élément actif dans la comptabilité et le contrôle interne de l'organisation.

L'audit interne contribue donc à améliorer l'efficacité des systèmes et des procédures de toutes les fonctions et processus de l'entreprise, en analysant les risques et les défaillances du

## **Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l'audit interne**

---

contrôle interne menaçant la performance de l'entreprise, et propose des recommandations ainsi que de mettre en place des procédures pour y remédier.

# Chapitre 02

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **Chapitre 02 : Conduite d'une mission d'audit interne de la gestion des approvisionnements**

#### **Introduction**

L'audit interne est une pratique qui a pour objectifs de vérifier si le système de contrôle interne et de gestion des risques d'une entreprise fonctionne d'une manière efficace.

Pour cela l'auditeur interne doit disposer de différents moyens et outils pour conduire sa mission d'audit en suivant une méthodologie bien définie et organisée

Le contenu de ce chapitre nous permettra d'identifier et comprendre les étapes d'une mission d'audit, de savoir quels sont ces outils utilisés lors des différentes phases, enfin nous allons présenter la gestion des approvisionnements et ses procédures.

#### **Section 01 : Déroulement de la mission d'audit interne**

La conduite d'une mission d'audit interne demande une organisation irréprochable et suivre un processus qui se subdivise en plusieurs phases. Dans cette section nous allons tout d'abord définir c'est quoi une mission d'audit interne ensuite nous allons aborder les phases de la mission de conduite d'une mission d'audit.

##### **1.1. Définition d'une mission d'audit**

Mission du mot latin « mittere » qui signifie envoyer selon le petit Larousse : la mission est « fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial... »<sup>28</sup>

On entend par mission d'audit une « fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial »<sup>29</sup>.

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

---

<sup>28</sup> RENARD J., (2009), Op. Cit, p.209.

<sup>29</sup> RENARD, J, « Théorie et pratique du l'audit interne »,7eme Édition,Édition d'organisation, Paris, 2009., , p.181

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

La mission de l'auditeur est bien « ce travail temporaire qu'il sera chargé d'accomplir dans l'intention de la direction générale»<sup>30</sup>.

Toute mission d'audit interne est organisée par une démarche systématique (méthodologie) menée par une équipe d'auditeurs et dirigée par un chef de mission

### **1.2. Les phases de la mission d'audit**

Une mission d'audit interne se déroule en trois phases fondamentales qui sont:

- Phase de préparation
- Phase de réalisation
- Phase de conclusion

#### **1.2.1. La phase de préparation (phase d'étude)**

La phase de préparation ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination. Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action.<sup>31</sup>

Dans cette phase l'auditeur doit respecter les étapes suivantes :

- L'ordre de mission ;
- L'étape de familiarisation ;
- L'identification et l'évaluation des risques ;
- La définition des objectifs.

---

<sup>30</sup> idem

<sup>31</sup> RENARD, J. (2013). Théorie et pratique de l'audit interne (éd. 8). Paris: Edition Eyrolles.P194

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **a) L'ordre de mission**

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

Il répond à deux objectifs essentiels :

- L'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente ; c'est le plus souvent la direction générale ou le comité d'audit
- L'ordre de mission doit permettre d'informer tous les responsables concernés par la mission.

De ce fait, deux fonctions essentielles se dégagent de ces principes : une fonction de mandat et une fonction d'information. Pour que ces fonctions soient remplies l'ordre de mission doit comporter un certain nombre de mentions essentielles.

Les mentions obligatoires qui incluent la désignation précise du mandataire et sa signature et indique précisément le nom du destinataire et celui du mandataire (le responsable de l'audit interne).

Les mentions facultatives qui présentent un ordre de mission court et un ordre de mission long<sup>32</sup>.

- Ordre de mission court : est la plus utilisée et recommandée, elle définit les objectifs et le champ d'application qui permettent aux auditeurs de conduire leurs investigations comme ils l'entendent.
- Ordre de mission long : il précise les modalités de l'intervention, les dates, les lieux, les moyens utilisés, etc.

### **b) Etape de familiarisation**

Cette étape ne saurait être omise ; elle constitue la partie la plus importante de la mission.

Les raisons qui agissent en faveur de cette étape sont nombreuses :

---

<sup>32</sup> O.LEMANT: Op.cit, p.35.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

- Avoir une vision d'ensemble de l'organisation, objet de la mission et des contrôles internes mis en place pour la maîtriser.
- En identifiant les risques l'auditeur évite d'omettre ultérieurement les aspects fondamentaux et ne risque pas de se perdre dans les détails inutiles.
- En définissant les objectifs de la mission l'auditeur est en mesure de l'organiser, de la planifier, de mieux en estimer le temps et le coût.
- Enfin, l'auditeur donne de lui-même une image de rigueur et de professionnalisme qui contribue au succès de la mission.

### c) L'étape de l'identification et de l'évaluation des risques

L'une des normes d'audit préconise : « En planifiant la mission, l'auditeur interne doit relever et évaluer les risques liés à l'activité soumise à l'audit. ». Ainsi, Identifier les risques ne veut pas dire analyser le risque en tant que tel mais déceler les zones où les risques sont susceptibles de créer le plus de dommages. Elle permet à l'auditeur de construire son programme en fonction des menaces mais aussi de ce qui peut être mis en place pour y faire face.

C'est à ce niveau que l'auditeur procède au découpage du sujet audité en tâches élémentaires qui correspondent à des opérations concrètes et précises. Pour chaque tâche élémentaire, l'auditeur doit identifier les points de contrôle interne dont le risque est apparu<sup>33</sup>.

### d) La définition des objectifs

Plusieurs appellations peuvent lui être consacrées : « Rapport d'orientation », ou « plan de mission », ou « Note d'orientation », ou encore « termes de référence ». Cependant c'est le terme « Rapport d'orientation » qui est le plus souvent utilisé.

Quel que soit son appellation, il doit être simple bref et formalisé. D'après l'IFACI, « il définit et formalise les axes d'investigations de la mission et ses limites ; il les exprime en objectifs à atteindre par l'audit pour le demandeur et les audités »<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> RENARD, J. « Théorie et pratique de l'audit interne », édition de l'organisation, Paris, 2000, P338.

<sup>34</sup> Institut de l'Audit Interne (IFACI), « La conduite d'une mission d'audit interne », Ed DUNOD, 1995, P73.

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

Le rapport d'orientation est un contrat passé avec l'audité, il précise les objectifs et le champ d'action de la mission d'audit élaboré par l'audit interne et soumis à l'approbation de l'autre partie lors de la réunion d'ouverture.

### **1.2.2. Phase de réalisation (de vérification)**

Durant cette phase l'auditeur se déplacera sur le terrain pour le déroulement des opérations de sa mission pour atteindre les objectifs fixés dans le rapport d'orientation. Cette phase passe par les étapes suivantes :

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

#### **a) Réunion d'ouverture**

La réunion d'ouverture a pour but d'établir un premier contact avec les personnes impliquées par l'audit avant de débiter les travaux. La réunion portera sur:<sup>35</sup><sup>66</sup>

La présentation de l'audit interne : les audités parfois n'ont pas de notions sur l'audit interne, il convient alors de leur faire une petite présentation de l'audit interne.

L'exposé et examen du rapport d'orientation : représente le point essentiel de cette réunion, où les auditeurs expliquent les éléments qui vont être traités et ce qu'ils ont l'intention de faire, c'est une occasion aussi de prendre l'avis des audités.

La présentation du planning des rendez-vous : c'est une occasion pour l'auditeur de prendre des rendez-vous avec les personnes qu'il devra rencontrer pendant sa mission pour collecter des informations qui lui semblent nécessaires pour la réussite de sa mission.

#### **b) Programme d'audit**

On l'appelle aussi le programme de vérification est un document interne au service d'audit destiné à définir, répartir dans l'équipe, planifier et suivre les travaux des auditeurs pour

---

<sup>35</sup> RENARD, J. « Théorie et pratique de l'audit interne », 7ème EDITIONS D'ORGANISATION 2010, P246

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

atteindre les objectifs du rapport d'orientation. Il définit les travaux que l'auditeur va effectuer pour vérifier la réalité des forces et faiblesses apparentes identifiées lors de la phase d'étude (confirmer l'existence des forces et évaluer l'incidence des faiblesses).

Ce programme de travail est exigé par la norme 2240 qui précise que les auditeurs internes doivent élaborer un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission. Et il doit être formalisé. Ce programme de vérification procure cinq avantages<sup>36</sup>:

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

### **c) Travail sur le terrain**

C'est la partie la plus répétitive de la fonction. Elle fait appel à des techniques (interviews, observation physique, sondages, examen analytique, narration, « flow chart », grille d'analyse des tâches) et à des moyens (questionnaire de contrôle interne, tableaux de risques, feuille de test ou de couverture, feuille de révélation et d'analyse des problèmes). Concrètement, l'auditeur sur le terrain va procéder à des tests et à des observations élaborées à l'aide des questionnaires et au cours desquels il met en œuvre les feuilles de couverture ou feuille de test. Celle-ci doit indiquer l'objectif et la période du test, les tests à réaliser, les conclusions sur chaque élément contrôlé et la conclusion générale. Chaque dysfonctionnement constaté

---

<sup>36</sup> J.RENARD. op.cit, 2006, pages 238-240.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

débouche sur l'établissement d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP) encore appelée « Feuille des risques », ou « Feuille d'évaluation du contrôle interne » ou « Feuille des risques référentiels ».

La feuille des risques est un document très utilisé par les services d'audit des entreprises nationales et internationales pour synthétiser les informations relatives à un risque ou à un dysfonctionnement constaté.<sup>37</sup>

**La norme 2310** précise qu'un constat peut être considéré comme prouvé, et donc valable, dès l'instant que les informations réunies présentent quatre caractéristiques :

- **Pertinente:** en relation avec les objectifs d'audit.
- **Suffisante:** fonctionnelle, appropriée et probante, présentant assez d'information.
- **Concluante:** fiable, elle doit permettre d'aboutir à une conclusion aussi précise que possible et certitude de la qualité de la source.
- **Utile:** répondant aux objectifs de l'organisation.

Ces informations réunies pourraient être recueillies par des questions orales, des observations, des confirmations écrites. Elles présentent sous quatre catégories de preuves :

- **La preuve physique :** C'est ce que l'on voit, ce que l'on constate. On dit que c'est la meilleure des preuves.
- **La preuve testimoniale :** D'aucuns prétendent que c'est la plus fragile, c'est le témoignage.
- **La preuve documentaire :** Elle se présente sous de multiples aspects : pièces comptables, procédures écrites, comptes rendus, notes, courrier, plans, rapports, etc.
- **La preuve analytique :** C'est celle qui résulte de calculs, rapprochements, déductions et comparaisons divers.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> É.BERTIN, (2007). Audit interne: Enjeux et pratiques à l'international. Paris, France: Edition Eyrolles.P43

<sup>38</sup> J.RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », (éd. 8). Paris: Edition Eyrolles.P262

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **1.2.3. La phase de conclusion**

La phase de conclusion exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, encore que le dialogue ne soit pas absent de cette dernière période. L'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte : c'est le temps des engrangements et de la panification<sup>39</sup>.

L'auditeur conclue sa mission en suivant les étapes suivantes :

- Le projet de rapport ;
- La réunion de clôture ;
- Le rapport d'audit interne ;
- Le suivi du rapport.

#### **a) Le projet de rapport**

Le projet du rapport d'audit est un document provisoire formalisant les constats et les recommandations de l'auditeur interne, il demeure incomplet car il ne comporte pas les réponses des audités aux recommandations, donc il ne peut pas être considéré comme définitif<sup>40</sup>.

Ce projet du rapport d'audit se construit à partir de l'ensemble des FRAP classées par ordre d'importance. En l'occurrence, la forme du projet du rapport d'audit présente la totalité des constats assortis des causes, conséquences et recommandations.

Le projet de rapport est diffusé aux responsables concernés par le champ de l'audit, dans les meilleurs délais leur permettant d'en prendre connaissance avant la réunion de validation<sup>41</sup>.

#### **b) Réunion de validation ou de clôture**

Une « réunion de validation » est tenue entre audités et auditeurs, et si nécessaire en

---

<sup>39</sup> Idem,P195.

<sup>40</sup> Idem,P 277.

<sup>41</sup> O.BOURROUILH-PARÈGE, P.SHICK, & J.VERA. (2010). Audit interne et référentiels de risques. Paris: Edition Dunod.P136

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

présence du commanditaire. Cette réunion a pour objet de recueillir l'avis des audités sur les constats, raisonnements et conclusions de façon à rendre le rapport incontestable.

Il est prévu en introduction à cette réunion de rappeler les objectifs couverts par l'audit, les personnes rencontrées et sites audités puis d'identifier pour information les points jugés sous contrôle relevés à l'issue de l'analyse des risques ou à l'issue des travaux de vérifications. Ces points « forts » seront soulignés dans la note de synthèse présente au sein du rapport définitif.

Les recommandations majeures sont confirmées et validées, le délai de leur mise en œuvre est proposé. Les destinataires de ces recommandations sont désignés et chargés de fournir le plan d'action détaillé.<sup>42</sup>

### **c) Rapport définitif**

Le « rapport définitif » se compose d'une part d'une synthèse de trois pages maximum destinée à être lue par les dirigeants, et d'autre part des fiches examinées lors de la réunion de validation et d'une liste des recommandations classées par destinataire précisant la position des audités et constituant de fait leur première réponse à l'audit.

Il est envoyé aux responsables audités en charge de mettre en œuvre les plans d'action, aux chefs de branche, à leur référent membre du comité exécutif ainsi qu'au président. Il est à noter que le commanditaire initial de la mission fait également nécessairement partie de cette liste de destinataires.

Le rapport d'audit matérialise le travail des auditeurs. Il est recommandé à ses destinataires de ne pas étendre sa diffusion car il contient des informations confidentielles et son style peut surprendre un lecteur non averti.

Un rapport d'audit n'est pas neutre : il analyse une situation, mais met prioritairement l'accent sur les dysfonctionnements, pour faire développer des actions de progrès, sans omettre d'évoquer les points forts.

Il contient des recommandations. Une recommandation n'est pas une critique, elle n'implique pas de faute : c'est une amélioration proposée au responsable habilité à mener l'action. Il est

---

<sup>42</sup>P.SCHICK. (2007). Mémento d'audit interne. Paris: Edition Dunod.P122

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

en charge de développer et mettre en place une solution au problème soulevé : celle qui a été proposée ou une meilleure.<sup>43</sup>

### **d) Suivi du rapport**

Dans la phase de conclusion, le suivi du rapport ne reste pas moins important vis-à-vis d'autres étapes de chacune des phases, l'impact qu'à l'audit interne sur les différents audités est tout aussi important.

Les destinataires des recommandations majeures identifiés dans le rapport d'audit

(Désignés en séance de validation) doivent proposer en contrepartie un plan d'actions avec un responsable désigné et une date cible de mise en œuvre.

#### **➤ Réponse aux recommandations**

Chaque constat donne lieu à une recommandation de l'auditeur, laquelle est présentée aux audités lors de la réunion de clôture. Si ces derniers ont des réserves à faire quant à son réalisme ou à son applicabilité, c'est à ce moment que ces réserves sont exprimées. Les auditeurs internes en tiennent compte, ou non, selon leur appréciation des observations qui leur sont faites. La recommandation étant ainsi devenue définitive en la forme, une réponse officielle est demandée aux audités afin que leurs observations puissent être intégrées dans le rapport.<sup>44</sup>

#### **➤ Suivi du rapport**

En moyenne, entre 3 et 12 mois après la fin de la mission, le chef de mission contacte ou rencontre le(s) responsable(s) audité(s) et se faire communiquer ou présenter l'état d'avancement des plans d'actions proposés en réponse aux recommandations majeures acceptées. Le tableau des états d'actions de progrès est mis à jour d'après les éléments présentés. Une communication est réalisée auprès des directions hiérarchiques ou fonctionnelles concernées.

La direction de l'audit évalue la quantité et la qualité des évolutions intervenues et formule un avis motivé sur la prise en compte et l'efficacité des actions de redressement conduites.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> O.BOURROUILH-PAREGE, P.SHICK, & J.VERA. (2010). Audit interne et référentiels de risques. Paris: Edition Dunod.P138

<sup>44</sup> J.RENARD. (2016). Théorie et pratique de l'audit interne (éd. 9). Paris: Edition Eyrolles.P292

<sup>45</sup> P.SCHICK. (2007). Mémento d'audit interne. Paris: Edition Dunod.P135

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

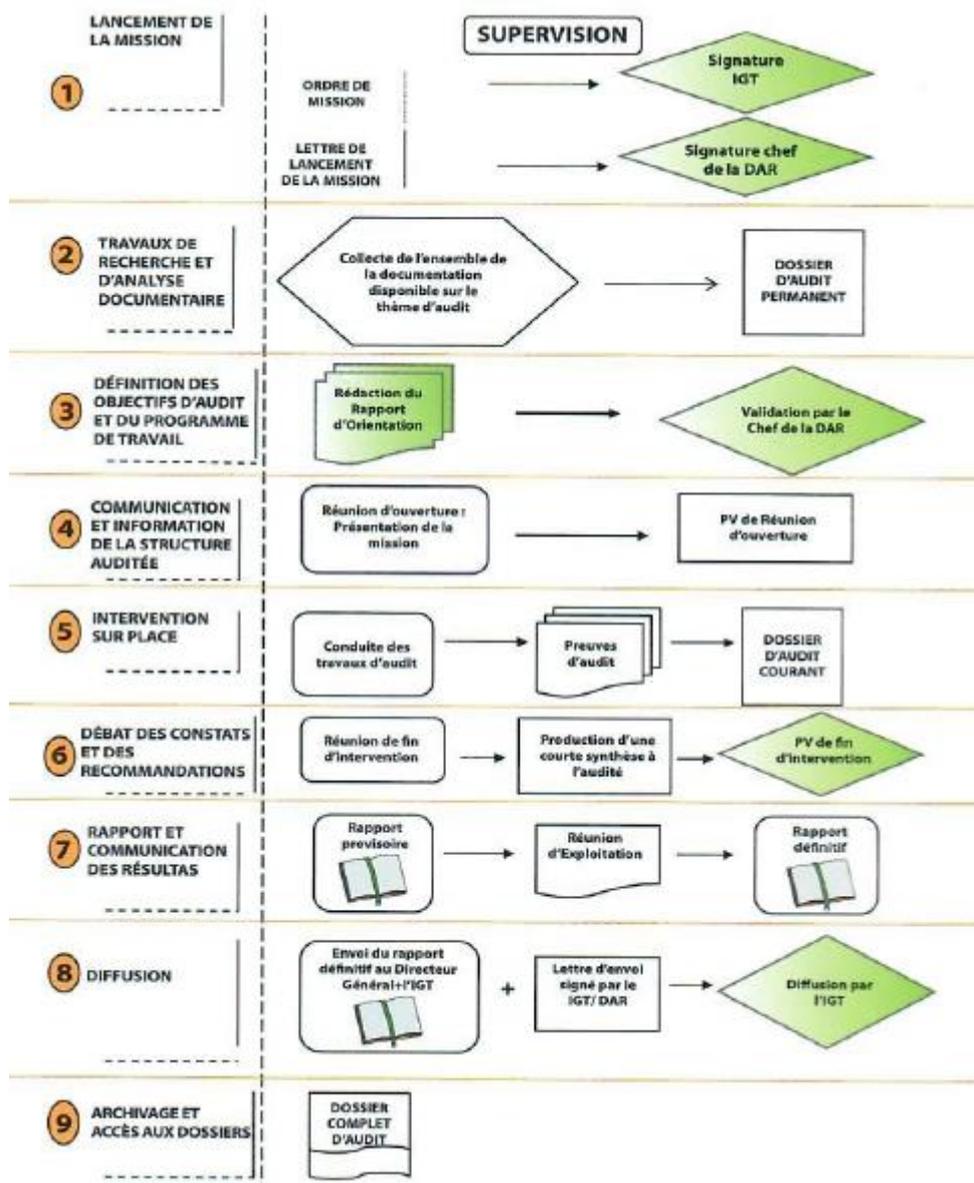


Figure 2: Schéma de conduite d'une mission d'audit interne

### Section 02 : Les outils de l'audit interne

Pour pouvoir mener sa mission à bien en suivant les étapes (phases de mission d'audit) citées dans la 1ere section de ce chapitre, l'auditeur interne doit avoir à sa disposition certains documents et informations qui servent à le guider et à lui faciliter sa tâche.

Ces outils interviennent à différents moments selon les trois (03) phases de la mission d'audit.

Dans cette section nous allons présenter ces différents outils utilisés par l'auditeur interne.

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **2.1. Outils de descriptions**

Les outils de description sont :

#### **2.1.1. L'observation physique**

Le travail de l'auditeur interne ne doit pas être effectué uniquement dans son bureau. L'auditeur doit aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique : Aller « sur le terrain » c'est comme aller dans une usine, visiter un secteur commercial, ou même aller dans un autre bureau. Il existe trois conditions pour la bonne pratique de l'observation physique<sup>46</sup> :

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

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

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

#### **2.1.2. La narration**

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

---

<sup>46</sup> J.RENARD. « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, Paris. (2010), p 351,355.

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **a) La narration par l'audité**

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

### **b) La narration par l'auditeur**

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

#### **2.1.3. L'organigramme fonctionnel**

L'organigramme fonctionnel, est construit par l'auditeur, si celui-ci le juge nécessaire, pour y voir plus clair. L'auditeur le dessine à partir d'informations recueillies par observations, interviews, narrations...

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique + analyses de poste. C'est, en général, le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes et permet donc d'aller voir, si on trouve leur traduction, dans les analyses de poste.<sup>47</sup>

#### **2.1.4. La grille d'analyse des tâches :**

Elle va véritablement relier l'organigramme fonctionnel à l'organigramme hiérarchique et justifier les analyses de postes. Tous ces documents reflétant une situation à une date donnée, il en est de même de la grille d'analyse des tâches, qui est la photographie à un instant T de la répartition du travail. Sa lecture va permettre de déceler sans erreur possible les manquements à la séparation des tâches et donc d'y porter remède. Elle permet également de faire le premier pas dans l'analyse des charges de travail de chacun.<sup>48</sup>

#### **2.1.5. Le diagramme de circulation**

---

<sup>47</sup> J.RENARD. « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010), p 355,356.

<sup>48</sup> R.KHELASSI. « L'audit interne: audit opérationnel: techniques, méthodologie, contrôle interne », 2ème éditions, Alger, 2007, p355-357

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

Le diagramme de circulation, ou flow chart, permet de représenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination et donc de donner une vision complète du cheminement des informations et de leurs supports.

### ➤ Les avantages et les inconvénients du diagramme de circulation

Selon Jacques RENARD les avantages et les inconvénients de diagramme de circulation sont<sup>49</sup>:

#### a) Les avantages

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

- C'est un document qui permet à l'auditeur de poser les questions suivantes :
- Combien d'exemplaires ? Qui les envoie ? et Où arrivent-ils ?

#### b) Les inconvénients

- L'utilisation de ce document nécessite des méthodes et des techniques difficiles à utiliser, pour cela, l'auditeur interne doit les pratiquer souvent pour bien les maîtriser.
- L'utilisation du diagramme de circulation exige des formations pratiques continues. Mais avec les nouveaux logiciels relatifs au diagramme de circulation existant dans le marché, on peut dire que ces difficultés ont diminué.

### 2.1.6. La piste d'audit

La piste d'audit est définie comme un ensemble de procédures internes permanentes. Ce fut à l'origine - et c'est encore - un outil de contrôle comptable, applicable désormais aux comptabilités informatisées. Des dispositions réglementaires et professionnelles ont rendu cette technique d'application obligatoire.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> J.RENARD. « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010), p 361.

<sup>50</sup> J.RENARD. « Théorie et pratique de l'audit interne », 7ième édition, EYROLLES, Paris, p 172.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

### 2.2. Outils d'interrogations

Ce sont des outils qui permettent d'aider l'auditeur interne à formuler des questions ou à répondre à des questions qu'il se pose. Dans cette catégorie on cite : les sondages statistiques, les interviews.

#### 2.2.1. Les sondages statistiques ou échantillonnages

Les sondages statistiques sont parfois controversés en audit interne, il repose sur l'existence des fichiers informatiques. La question qui se pose donc « c'est pourquoi déclare-t-on réaliser un sondage statistique alors que l'on dispose de fichiers informatiques ». D'où la conclusion rapide que le sondage statistique est un outil obsolète<sup>51</sup>, et pour répondre à la question, deux points essentiels peuvent répondre à cette question, le premier est que les fichiers informatiques ne contiennent pas nécessairement tous les ensembles que l'auditeur souhaite observer, et même si l'ensemble de la population observée existe dans un fichier informatique, est-il à jour ?, et le second est l'information statistique qui se partage en trois niveaux ( les données élémentaire, les statistique interne et l'échantillonnage statistique) que l'auditeur interne va utiliser pour mener son investigation.

- Le tableau ci-dessus représente les trois niveaux de l'information statistique :

**Tableau 3: Niveaux d'information statistique**

Niveaux	Désignation
➤ les données élémentaires	L'auditeur interne va le plus souvent les mettre en ordre, c'est-à-dire les trier pour pouvoir en tirer soit des conclusions, soit des pistes d'observation .ces tris sont de deux ordres :  - Les enquêtes(ou tris à plat) qui vont permettre de connaître le pourcentage de gens qui vont répondre oui ou non.

---

<sup>51</sup> J.RENARD. « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010), p 309.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le tri croisé est un peu plus élaboré puisqu'il met en œuvre deux variables, exemple : analyse des ventes par régions et par produit.</li></ul>
➤ les statistiques internes	Elles sont élaborées par tous, et en particulier par le contrôle de gestion.
➤ l'échantillonnage statistique	<p>Il est mis en œuvre par la technique du sondage.</p> <p>Le sondage statistique est une méthode qui permet à partir d'un échantillon de prélevé de façon aléatoire, dans une population de référence des observations, d'extrapoler à la population, les observations faites sur l'échantillon.</p>

**Source : RENARD. J « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris.(2010),p 309.**

**2.2.2. 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, ce ne serait qu'une enquête d'opinion.

- Et pour que l'auditeur arrive à réaliser une bonne interview, il doit suivre les sept règles principales<sup>52</sup> :
- **1ère règle :** il faut respecter la structure ou bien la hiérarchie. L'auditeur ne doit pas procéder à une interview sans que le supérieur hiérarchique de son interlocuteur ne soit informé.

<sup>52</sup> J.RENARD. « Théorie et pratique de l'audit interne » 7ième édition, EYROLLES, Paris, p 337,338.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

- **2ème règle :** L'interlocuteur de l'auditeur interne doit connaître le pourquoi et le comment de l'interview. C'est-à-dire, il doit connaître clairement la mission de l'auditeur et ses objectifs.
- **3ème règle :** Toutes les difficultés, les points fiables et même les erreurs et les anomalies doivent être citées en même temps, en rappelant le résultat de ses toutes dernières investigations.
- **4ème règle :** Les conclusions de l'interview résumées avec l'interlocuteur doivent recueillir son adhésion avec d'être communiquées et les résultats d'une interview ne doivent pas être communiqués alors que l'intéressé ou l'audit n'a pas encore donné son avis sur les conclusions.
- **5ème règle :** on doit garder de toute question ayant un caractère subjectif et mettant en cause les réponses.
- **6ème règle :** L'auditeur interne doit savoir écouter. L'auditeur doit éviter d'être celui qui parle plus qu'il n'écoute.
- **7ème règle :** L'auditeur dans sa mission doit réaliser une interview et considérer son audité comme un égal dans la conduite du dialogue.

### 2.3. Outils informatiques

Ils sont de plus en plus nombreux et sont d'autant plus difficiles à inventorier que les services d'audit interne créent souvent leurs propres outils plutôt que d'adopter des logiciels. Le tableau ci-dessus représente les trois catégories d'outils informatiques qui peuvent être définies<sup>53</sup> :

**Tableau 4: Outils informatiques**

Les outils	Exemples
Les outils de gestion de services	Les logiciels d'élaboration du plan et de suivi de

---

<sup>53</sup> J.RENARD. « théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010), p 310.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

	sa réalisation ; les logiciels de suivi des temps de travail des auditeurs ;
Les outils de travail de l'auditeur	les logiciels de traitement de textes, les logiciels de dessin (power point,...etc.) et les tableaux
Les outils de réalisation des missions	les outils méthodologiques qui permettent d'établir et de suivre le déroulement de son QCI, la FRAP

**La source : J.RENARD. « Théorie et pratique de l'audit interne », édition, organisation, paris. (2010), p 310.**

### 2.4. Les outils méthodologiques <sup>54</sup>

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

#### 2.4.1 Les questionnaires (check-list)

L'évaluation du système de contrôle interne nécessite la recherche des informations relatives à l'activité auditée. Pour cela l'auditeur utilise une batterie de questions pour avoir tout ce qu'il faut c'est le questionnaire qui est une liste de questions auxquelles on doit répondre par écrit. C'est en général l'auditeur qui reporte les réponses sur le questionnaire. Ce dernier est rempli après l'interview, à partir des notes prises et des documents obtenus.

---

<sup>54</sup> R.KHELASSI. « L'audit interne: audit opérationnel: techniques, méthodologie, contrôle interne », 2ème éditions Houma, Alger, 2007, p 37

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

Le questionnaire d'audit doit être aussi court que possible et les questions doivent être conçus de telle sorte qu'elles évitent toute ambiguïté, l'imprécision ou la confusion. Par ailleurs, la méthode d'approche par le questionnaire dépend de la crédibilité des réponses données par les audités. A cet effet, il est nécessaire que l'auditeur interne procède à la vérification des données collectées.

### **2.4.2 La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP)**

Est un document de synthèse qui s'intègre dans la méthodologie générale d'analyse du contrôle interne. Elle permet de résumer la nature du problème, de formaliser la nature du risque du secteur d'activité audité, d'en apprécier la cause, puis les conséquences et de proposer succinctement des recommandations. Elle doit comporter une indication des résultats de discussion avec les audités. Par son caractère normatif, ce type de document facilite la consolidation des éléments répétitifs, l'élément des manuels d'audit, des référentiels et des logiciels d'audit.

### **2.4.3 Les rapports**

Le rapport est le produit principal de l'audit. C'est l'outil de communication des résultats, des opinions, des réserves et de l'acceptation (ou contestation) des audités. Sa forme et son contenu doivent s'ajuster à la culture de l'organisation.

## **Section 03 : Gestion des approvisionnements**

Nous avons consacré cette section pour présenter la gestion des approvisionnements car notre travail porte sur l'audit de la gestion des approvisionnements.

Donc on ne peut pas parler de l'audit de la gestion des approvisionnements sans définir cette dernier

Dans cette section nous allons définir c'est quoi la gestion des approvisionnements, ses objectifs ainsi que le processus des approvisionnements

### **3.1 Définition**

La politique d'approvisionnement est un ensemble d'actions prises par l'entreprise en vue de se doter de biens ou de services. Cette politique est conditionnée par un certain nombre de données ou de choix qui représente pour le gestionnaire des contraintes à gérer :

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

- Que faut-il commander ?
- A qui faut-il commander ?
- Comment faut-il commander ?
- Comment stocker les biens commandés ?

La mission de la fonction «Approvisionnement» est de procurer à l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de coûts, de délais et de sécurité, les matières premières, les composants, les fournitures, les outillages, les équipements et les services dont l'entreprise a besoin pour ses activités

L'Approvisionnement (Purchasing ou Procurement): Processus gérant les aspects commerciaux ainsi que les relations d'affaires avec les fournisseurs et regroupant toutes les étapes pour répondre à un désir d'achat, à l'approvisionnement mix, à la négociation, au choix du fournisseur et à la rétroaction.<sup>55</sup>

L'approvisionnement intervient sur trois (03) types de flux :

- **Physique** : les produits ou les services approvisionnés,
- **D'information** : envoi et réception des données de suivis du flux physique
- **Administratif** : commandes, factures, bons de livraisons, ordres de réception, litiges...

Cette activité de la chaîne d'approvisionnement permet de maximiser leur contribution aux objectifs de l'entreprise.

### 3.2 Les tâches de la fonction Approvisionnements

Les tâches de la fonction sont:

- Connaître les marchés et les sources d'approvisionnement pour toutes les catégories d'achats et surveiller leurs évolutions.

---

<sup>55</sup> P.FOURNIER , J-P.MENARD «gestion de l'approvisionnement et des stocks », 4eme édition 2014 CHENELIERE. Montréal, Canada.

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

- Collaborer à la définition des caractéristiques et spécifications des produits à acheter
- Rechercher, sélectionner les fournisseurs et négocier avec eux programmer, passer les commandes d'achats
- Suivre les livraisons des commandes;
- Contrôler les réceptions des commandes;
- Analyser l'utilisation des achats dans les différents services;
- Gérer les stocks ;
- Fournir les informations dans ce domaine à tous les services utilisateurs.

### **3.3 Objectifs de la fonction approvisionnements**

La mission générale de la fonction de l'approvisionnement est de mettre à la disposition des unités de production les biens en qualité et quantité suffisantes. Ceci est réalisé selon les objectifs suivants :

Neuf (09) objectifs sont donc nécessaires afin d'y arriver :

1) Améliorer la position concurrentielle de l'entreprise :

- Contribuer à l'augmentation des revenus et à la réduction des coûts de l'organisation.
- De cette façon, l'entreprise est en mesure d'offrir un meilleur produit avec des coûts plus bas, donc une meilleure marge bénéficiaire brute et une augmentation des ventes si une partie des économies est retournée aux clients afin de stimuler les ventes.

2) Assurer un apport continu des matières, des fournitures et des services nécessaires à l'exploitation de l'organisation.

- Il faut éviter les pénuries en tout temps.

3) Maintenir les sommes investies dans les stocks et les pertes s'y rattachant au plus bas niveau possible.

## Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements

---

---

- Avoir un stock le plus bas possible afin de maximiser les ratios de ceux-ci.

### 4) Conserver et même améliorer la qualité

- Une amélioration continue de la qualité des intrants de l'organisation a un effet direct sur la capacité d'une organisation de conserver sa position concurrentielle à l'échelle mondiale.

### 5) Retenir les services des meilleurs fournisseurs

- Trouver les meilleures sources possible, afin d'obtenir la meilleure valeur pour notre organisation. Il s'agit ici de trouver et faire affaires avec les meilleurs fournisseurs pour l'organisation.

### 6) Standardiser le plus possible les articles acquis et les procédures d'acquisition.

- La standardisation permet d'avoir un processus stable et assujetti à l'amélioration continue. Plus les systèmes sont standards et efficaces, plus le département de l'approvisionnement aura un meilleur rendement.

### 7) Acquérir les biens et les services requis au plus bas coût total de possession

- Le service d'approvisionnement doit toujours obtenir la meilleure valeur pour son organisation, et ce, dans une perspective globale.

### 8) Établir des relations harmonieuses et fructueuses avec les autres services de l'organisation

- Il faut travailler en équipe avec tous les autres départements de l'organisation.

### 9) Atteindre les objectifs concernant l'approvisionnement au moindre coût.

- Afin d'arriver à cet objectif, le service doit utiliser et appliquer des outils d'amélioration continue. Ex : amélioration des processus de négociation, amélioration des processus de gestion des commandes, création de partenariat gagnant avec les fournisseurs.

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

### **3.4 Processus de la gestion des approvisionnements**

#### **3.4.1 Détermination des besoins**

S'approvisionner relève d'un constat, chaque fois qu'il y a un manque de matières, fournitures, marchandises... La détermination de ces besoins dans tous les services de l'entreprise permet d'établir des programmes d'approvisionnement : les achats à effectuer, les délais de livraison, les prix...

#### **3.4.2 Sélection des fournisseurs**

Une fois les besoins en approvisionnement sont déterminés, l'entreprise passe à la prise de décision d'achat et pour cela, elle est obligée de consulter plusieurs fournisseurs et de choisir le fournisseur le plus avantageux.

Le bien à acheter (ou services) peut être soit déjà connu sur le marché soit totalement nouveau.

Dans tous les cas l'entreprise peut faire appel aux fournisseurs habituels à des fournisseurs nouveaux comme elle peut effectuer un appel d'offre sur le marché national ou international.

Les fournisseurs sont généralement sélectionnés sur les critères suivants :

- Le prix ;
- La qualité ;
- Le délai de livraison ;
- Le mode et les conditions de paiement ;
- La réputation.

#### **3.4.3 La commande**

Sur le plan de traitement administratif une opération d'achat entraîne l'exécution d'un certain nombre de travaux et la création d'un certain nombre de documents.

- La demande d'achat : c'est document émis par le service demandeur (le magasin), il comporte les informations suivantes :

## **Chapitre 02 : Conduite d'une mission s'audit interne de la gestion des approvisionnements**

---

---

- La commande : elle est rédigée par les services achats aux fournisseurs par le biais d'un bon de commande, ou bulletin de commande.
- La réception et le contrôle : une fois passé, la commande doit être suivie : les libellés de livraison sont surveillés.

La réception est organisée et planifiée et contrôlée dans le temps et l'espace ;

Les marchandises, produit ou matières sont contrôlés en quantité et qualité : physiquement et qualitativement.

Après le contrôle, ils seront stockés au magasin ce qui posera le problème de l'importance de leur gestion.

### **Conclusion**

L'audit interne est une activité de contrôle et de conseil permettant de garantir le bon fonctionnement des activités et processus de toute organisation y compris le processus des approvisionnements vu son importance dans l'entreprise. On constate que la gestion des approvisionnements au sein d'une entreprise est un processus et une composante centrale de son activité.

Pour une gestion d'approvisionnements efficace, le responsable des approvisionnements doit collaborer avec l'auditeur afin que ce dernier amène à bien sa mission d'audit interne, en identifiant les anomalies et défaillances et en proposant des recommandations pour les corriger.

A partir de ce chapitre, nous pouvons donc conclure que la fonction d'audit interne est très importante dans l'accomplissement des objectifs de la gestion des approvisionnements d'une entreprise.

# Chapitre 03

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

### **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

#### **Introduction**

Afin de développer l'aspect pratique de l'audit interne de la gestion des approvisionnements, nous allons baser sur l'étude théorique qui est présentée dans les deux chapitres précédents ainsi que les informations recueillies durant notre stage pratique qui s'est déroulé au sein de l'entreprise **NAFTAL District CBR de Bejaïa**.

Ce chapitre est divisé en trois sections qui se présentent comme suit :

La première section est consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil.

La deuxième section, nous l'avons consacrée pour présenter le processus des approvisionnements de l'entreprise et La troisième et dernière section de ce chapitre portera sur notre mission d'audit que nous avons essayé d'effectuer sur la gestion des approvisionnements de l'entreprise.

#### **Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil**

Dans cette section nous présenterons la société NAFTAL branche Carburant de Bejaïa. C'est dans cette section que nous allons prendre connaissance de l'entreprise en générale pour pouvoir ensuite réaliser notre mission d'audit interne.

Cette section portera sur l'historique de l'entreprise ses missions et objectifs et sur sa structure organisationnelle.

##### **1.1. Historique de NAFTAL District Carburant Bejaïa**

Issue de SONATRACH, (société nationale pour la recherche, transport, production transformation, la commercialisation des hydrocarbures), l'entreprise nationale de raffinage et de distribution des produits pétroliers (**ERDP**) a été créée par Le décret N° : 80-101 du 06 avril 1980. Entrée en activité le 1er janvier 1982, elle est chargée de l'industrie de raffinage et de distribution des produits pétroliers.

Le 04 mars 1985, les anciens districts (Carburant, lubrifiants, pneumatique et bitumes) ont été regroupés sous le nom d'**UND** (Unité NAFTAL de Distribution).

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

En 1987, raffinage est séparé de la distribution, conformément au décret n° 87- 189 du 25 Aout 1987 modifiant le décret n°80\_101 du 06 avril 1980, modifié, portant création de l'entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers, il est créé une Entreprise nationale dénommée : « Entreprise nationale de commercialisation et de distribution de produits pétroliers », sous le sigle de « **NAFTAL** ».

NAFTAL change alors de statut par décision N°17/CAB du 30 mars 1986

Puis modifiée et complétée par la décision N°90/CAB du 05 Novembre 1986 par laquelle l'entreprise devient Société par action (SPA) filiale à 100% du groupe pétrolier SONATRACH à partir de 18 Avril 1998, doté d'un capital social De 15 650 000 000 DA.

L'appellation NAFTAL se compose de :

**NAFT** : terme arabe désignant le pétrole.

**AL** : en référence à ALDJAZAIR ou ALGER.

Son Logo :



NAFTAL intervient dans les domaines suivants :

- ✓ De l'enfutage **GPL**
- ✓ De la formation des bitumes
- ✓ De la distribution, stockage et commercialisation des carburants, **GPL**/ produits spéciaux.
- ✓ Du transport des produits pétroliers.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

Elle est chargée, dans le cadre du plan national de développement économique et social, de la commercialisation et de distribution des produits pétroliers : GPL, les lubrifiants, les carburants, bitumes... Etc.

- ❖ Le 1<sup>er</sup> janvier 2000 l'activité GPL enfutage est séparée de l'activité CLP.
- ❖ Par décision n°S 554 du 29 mars 2000, il a été procédé l'organisation générale de la division CLP et l'identification des zones de distributions « CLP » (Carburant, Lubrifiant et Pneumatique)
- ❖ Par décision n°S 555 du 29 mars 2000, il a été procédé à la création des zones de distribution CLP.
- ❖ Par décision n°S 606 du 10 Février 2001, il a été procédé à l'organisation et la classification des centres bitumes de la division Bitumes.
- ❖ Par décision n°S 705 du 17 Juin 2002, il a été procédé à la dénomination des zones de distribution CLP et GPL en District.
- ❖ Par décision n°S 766 du 22 Décembre 2003, il a été procédé à la dissolution de la branche CLPB.
- ❖ Par décision n°S 770 du 03 Janvier 2004, il a été procédé à la dissolution des Districts CLP et création des Districts Commercialisation.
- ❖ A partir du 01.12.2006 l'activité Carburant est séparée de l'activité commercialisation.

### **1.2. Missions et objectifs de NAFTAL District carburant**

#### **1.2.1. Mission**

Le district CBR de BEJAIA couvre les wilayas suivantes : Bejaia, Jijel, Bordj Bou Arreridj et Taher.

Ses principales missions sont :

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- ✓ L'approvisionnement. Le conditionnement et la distribution des Produits GPL. En vue de satisfaire les besoins de sa clientèle
- ✓ Il assure la gestion. des activités et les procédures de l'entreprise de laquelle il est rattaché
- ✓ Il applique les méthodes et les procédures de l'entreprise en matière de gestion. De maintenance et de sécurité.
- ✓ Il assurée meilleur suivi pour le développement de ses infrastructures
- ✓ Il met en application : les plants directeurs de distribution.

### **1.2.2. Objectifs**

- ✓ Le district CBR de BEJAIA. Organise et développe la commercialisation et la distribution des produits CBR. Il récence les différents marchés et les besoins en CBR
- ✓ Il s'efforce de satisfaire sa clientèle en matière d'efficacité et de cout. Il veille à l'application de la normalisation et de contrôle de la qualité des produits.
- ✓ Il organise et coordonne les activités de programmation. Des approvisionnements. De ravitaillement et de distribution des différents centrent de stockage repartis à travers les wilayas : Bejaia, Bordj Bou Arreridj, M'sila et Taher
- ✓ Il élabore des plans. En liaison avec les autres districts en vue de la couverture du marché national en produits CBR.

### **1.3. Les centres liés au NAFTAL district Bejaïa**

#### **1.3.1. Le centre 1067 Bejaïa**

Le centre CDS 1067 est situé à l'arrière port c'est un centre primaire qui est approvisionné par navires, sa tâche principale est le stockage ainsi que le ravitaillement des centres secondaires.

Il possède des aires de stockage appelé BACS. Il assure le ravitaillement des centres Msila, BBA, et TAHER.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

Il dispose de dix (10) BACS de stockage, en tout 30 600 M<sup>3</sup> dont :

Deux (02) BACS sont utilisés pour l'essence super, chacun de 2 000 M<sup>3</sup>

Huit (08) BACS de GAS-OIL 22 600 M<sup>3</sup>

### **1.3.2. Le centre secondaire 1128 de Msila**

Le ravitaillement se fait par Camions et Wagons, sa capacité de stockage de GAS-OIL est de 10 000 M<sup>3</sup>, et de l'Essence Normal est de 5 000 M<sup>3</sup>

### **1.3.3. Le centre secondaire 1349 BBA**

Le ravitaillement se fait par Camions et Wagons, sa capacité de stockage de GAS-OIL est de 1 800 M<sup>3</sup>

### **1.3.4. Le centre secondaire 1187 de TAHER**

Le ravitaillement se fait uniquement par Camions, sa capacité de stockage de GAS-OIL est de 1 300 M<sup>3</sup>.

## **1.4. Les principaux produits commercialisés par NAFTAL DISTRICT de Bejaïa**

### ➤ Les carburants

Sont des mélanges d'hydrocarbures d'origines minérales ou de synthèse obtenus soit par la distillation du pétrole brut. Soit par le mélange de certains constituants en proportion convenable.

Les carburants commercialisés par NAFTAL. Se contiennent de :

Carburant « terre »: NAFTAL commercialise 05 types de carburants "terre" pour les moteurs à essence et diesel.

- Essence normale.
- Essence super.
- Essence super sans plomb.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Gasoil dénommé «Mazout».
- GPL/C, dénommé « Sirghaz».

Ces produits stockés et distribués par NAFTAL sont tous issus des raffinages de NAFTEC et répondent entièrement aux spécifications techniques Algériennes.

Carburant « Avion » : pour moteur aviation, existent :

- Jet A1
- AV GAS 100.

Carburants « Marines » : pour moteur marin. Existents:

- Gasoil marine.
- Fuel Bunker C.
- Fuel-oil BTS.
- Le Gas-oil.
- Le GPL /Carburant.

### **1.5. La structure organisationnelle de NAFTAL District CBR Bejaïa**

Le District de Bejaïa est organisé comme suit :

❖ **Direction** : sont rattachés :

Une secrétaire, le responsable de la sécurité industrielle, le laboratoire, la cellule juridique, dépôts carburants, service carburant et les différents départements.

Ses principales tâches et responsabilités sont :

- ✓ Identifier et recenser les infrastructures, équipements et autres moyens matériels (camion, canalisation) relevant de l'activité carburants du District ainsi que les structures d'organisation (services ' ' maintenance installations fixes ' ', ' ' surveillance et entretien

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

---

---

canalisations”, “reconnaissance produits” ...etc.) et les moyens humains œuvrant pour l'activité carburante ;

- ✓ Suivre les plans établis par la branche carburants pour l'approvisionnement et ravitaillement en carburants des dépôts et communiquer régulièrement les états d'exécution aux structures concernées ;
- ✓ Exécuter les programmes de distribution établis par les Districts commercialisation pour la livraison de la clientèle ;
- ✓ Gérer les stocks en carburants au niveau des dépôts et communiquer régulièrement des points de situation aux structures concernée de la branche ;
- ✓ Suivre l'exploitation et la maintenance des infrastructures de stockage et autres moyens (camions, canalisation) carburants de la branches rattachés au District ;
- ✓ Est responsable, en liaison avec les responsables concernés des centres carburants et canalisation, de la sureté interne des installations et moyens ;
- ✓ Gérer, en liaison avec les structures de la branche, les relations avec les directions des raffineries **NAFTEC**, les directions régionales **STPE** et **SNTR** ;
- ✓ Ordonnancer les factures **NAFTEC**, **STPE**, cabotage et transport **SNTR** & tiers et les transmettre aux structures de la branche pour règlement ;
- ✓ Approuver les bordereaux inter unités (**BIU**) émis par les Districts Commercialisation vers les Districts Carburants ;
- ✓ Traiter le bon de mouvement interne (**BMI**) en liaison avec les Chefs de centres Carburants lors des conseils de Direction de District ;
- ✓ Exécuter les plans, budgets et autres objectifs arrêtés par la branche et l'entreprise et proposer voir prendre des mesures correctives en cas de dérive ;
- ✓ Veiller à la tenue rigoureuse de la comptabilité des flux physiques et financiers et élaborer le bilan consolidé du District ;

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- ✓ Veiller au respect de la réglementation en vigueur dans les domaines d'activité technique, transport, stockage, sécurité industrielle, protection de l'environnement, finance, comptabilité, fiscalité, assurance, législation et relation de travail ;
- ✓ Gérer les relations avec les partenaires locaux (fournisseurs et clients) et les autorités et administrations locales ;
- ✓ Prêter assistance, autant que de besoin, aux autres Districts dans tous les domaines d'activités.

### **1.6. Les missions dévolues aux différents départements de l'entité :**

#### **➤ Département informatique :**

Se compose de deux services :

#### **a. Service Informatique de Gestion (ING)**

#### **b. Service Système et Réseaux**

##### **• Sa mission est :**

- ✓ Vérifier et analyser les informations de gestion du District ;
- ✓ Elaborer les tableaux de bord et rapports d'activité du District ;
- ✓ Assurer l'installation et l'exploitation et la sauvegarde des logiciels de gestion et données afférentes ;
- ✓ Prêter assistance aux structures en matière d'exploitation des applications informatiques opérationnelles ;
- ✓ Gérer les systèmes et réseaux du District.

#### **➤ Département AMG (Administration et moyen généraux)**

Les missions du département **AMG** sont :

- ✓ Assurer la gestion des moyens généraux du District ;

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- ✓ Assurer la gestion des ressources humaines ;
- ✓ Assurer la gestion de l'administration ;
- ✓ Assurer la gestion des œuvres sociales et culturelles.

### **a) Service administration**

#### **• Section gestion du personnel**

- ✓ Gestion administrative du personnel ;
- ✓ Veiller à l'application de la réglementation ;
- ✓ Tenir à jour les différents registres réglementaires (Registre du personnel, registre des congés, registre des accidents de travail...etc) ;
- ✓ Suivi du pointage du personnel permanent et temporaire ;
- ✓ Elaboration et suivi du planning des congés annuels ;
- ✓ Etablissement des titres de congés annuels et récupérations ;
- ✓ Suivi et enregistrements des notes de frais de missions ;
- ✓ Etablissement des attestations de travail et divers documents ;
- ✓ Gestion du volet disciplinaire ;
- ✓ Gérer les mouvements (congés, maladies, absences, retraite, affectation...) ;
- ✓ Formalise et suit les prêts véhicules.

#### **• Section gestion paie**

- ✓ Réparation, établissement et vérification de la paie ;
- ✓ Etablir les déclarations fiscale et parafiscale (**CNAS**, impôts) ;
- ✓ Etablir les relevés des émoluments.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- **Section prestations sociale**

- ✓ Gérer les dossiers (allocation familiales) et procéder a leur paiement ;
- ✓ Contrôle des dossiers médicaux et leurs dépôts auprès de la CNAS et MIP ;
- ✓ Remboursement des prestations sociales CNAS et MIP ;
- ✓ Gestion des dossiers de retraites.

- b) Services ressources humaines**

- ✓ Gérer les emplois, carrières et niveaux des effectifs ;
- ✓ Elaboration des prévisions en matière de salaires et charges patronales du District ;
- ✓ Etablissement et suivi des prévisions, des budgets et des plans de formations du personnel ;
- ✓ Veille à l'application de la réglementation en vigueur ;
- ✓ Tenir à jour le fichier personnel ;
- ✓ Elaboration des tableaux d bord ;
- ✓ Traitement des requêtes du personnel ;
- ✓ Préparation et études des dossiers de la commission du personnel ;
- ✓ Suivi de l'apprentissage ;
- ✓ Suivi des stagiaires.

- c) Service des moyens généraux**

Ses activités sont assurées par trois (03) sections :

- **Section BOG (Bureaux d'ordre)**

- Assurer la réception, l'enregistrement et le dispatching du courrier pour toutes les structures et constituer et actualiser les annuaires et standards.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

### ➤ **Section entretien bâtiment**

- Assurer l'entretien des locaux, meubles et immeubles ;
- Assurer la gestion des charges (Electricité, eau, téléphone...).

### ➤ **Section économat**

- Assurer la gestion du magasin pour l'approvisionnement en consommable de bureau et informatique et fournir les documents de gestion ;
- Satisfaire les commandes des structures.

### **d. Cellule OSC (Œuvre sociales et culturelles)**

Elle est chargée de la gestion de :

- ✓ Colonies de vacances et camp de toile, prêts sociaux, cure thermales, compétition sportive et OMRA... ;
- ✓ Aides financières aux veuves et orphelins et frais d'obsèques.

### ➤ **Département finance et comptabilité**

Le département finances et comptabilité a pour mission de :

- Coordonner et suivre toutes les activités de comptabilité de trésorerie, budget et patrimoine ;
- Consolider, analyser et états comptables et veiller à la sincérité des comptes du District ;
- Veiller à la concordance des écritures comptables avec les flux physique et financiers ;

Il comprend trois (03) services à savoir :

#### **a) Service trésorerie**

Il est composé de deux (02) section, la section recettes et la section dépense.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

Sa mission est de :

- Suivre et contrôler les flux, recettes et dépenses de trésorerie ;
- Traiter les dossiers de paiement d'investissement, fournisseur et autres dépenses ;
- Etablir les situations de rapprochement des comptes (recettes et dépenses) ;
- Contrôler et effectuer les comptabilisations des comptes et grands livres de trésorerie ;
- Etablir des rapports d'activité.

### **b) Service comptabilité générale**

Il est composé de deux (02) sections, la section **SVCD** et la section comptabilité.

Sa mission est de :

- Procéder aux écritures comptables conformément aux préconisations du plan comptable national ;
- Elaborer les documents comptables (Bilan, balances et livres) ;
- Contrôler les arrêtés de comptes et préparer les inventaires et bilans ;
- Elaborer les analyses et synthèse comptables ;
- Procéder aux opérations des clôtures et réouvertures des comptes.

### **c) Services budget et couts**

Sa mission est :

- Elaborer des budgets prévisionnels d'investissement et de fonctionnement du District ;
- Consolider l'ensemble des charges nécessaires à la détermination du cout ;
- Contrôler et traiter les situations financières du District ;

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Procéder aux ajustements des budgets et crédits ;
- Assurer le suivi régulier de la comptabilité analytique.

### **➤ Département transport & maintenance**

Il a pour mission :

Élaborer les plans de maintenance préventive et curative des équipements, dépôts, et canalisation et en suivre l'exécution ;

- Elaborer les plans annuels et pluriannuel de transport, en prenant en charge les besoins de distribution net ravitaillement des produits commercialisés ;
- Suivi de la réalisation des travaux ;
- Elaborer les plans et budgets d'investissements (rénovation, extension, remise à niveau, remplacement) des installations fixes, canalisation, réseau des stations de services et autres ;
- Etablir un rapport d'activité périodique.

Ce département comporte les services suivants :

#### **a) Services exploitation et maintenance**

Sa mission est de :

- Vérifier l'application des prescriptions du règlement d'exploitation, de sécurité des équipements et installation fixes ;
- Etablir les performances de maintenance ;
- Assurer la maintenance des installations au niveau des dépôts carburants.

#### **b) Service études et réalisation**

Sa mission est de :

- Etablir la partie techniques des cahiers de charges ;

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Contrôler et diriger les différents travaux ;
- Suivre les travaux programmés ayant trait aux projets ;

Nous présenterons dans la page suivante l'organigramme de l'organisation.

**Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

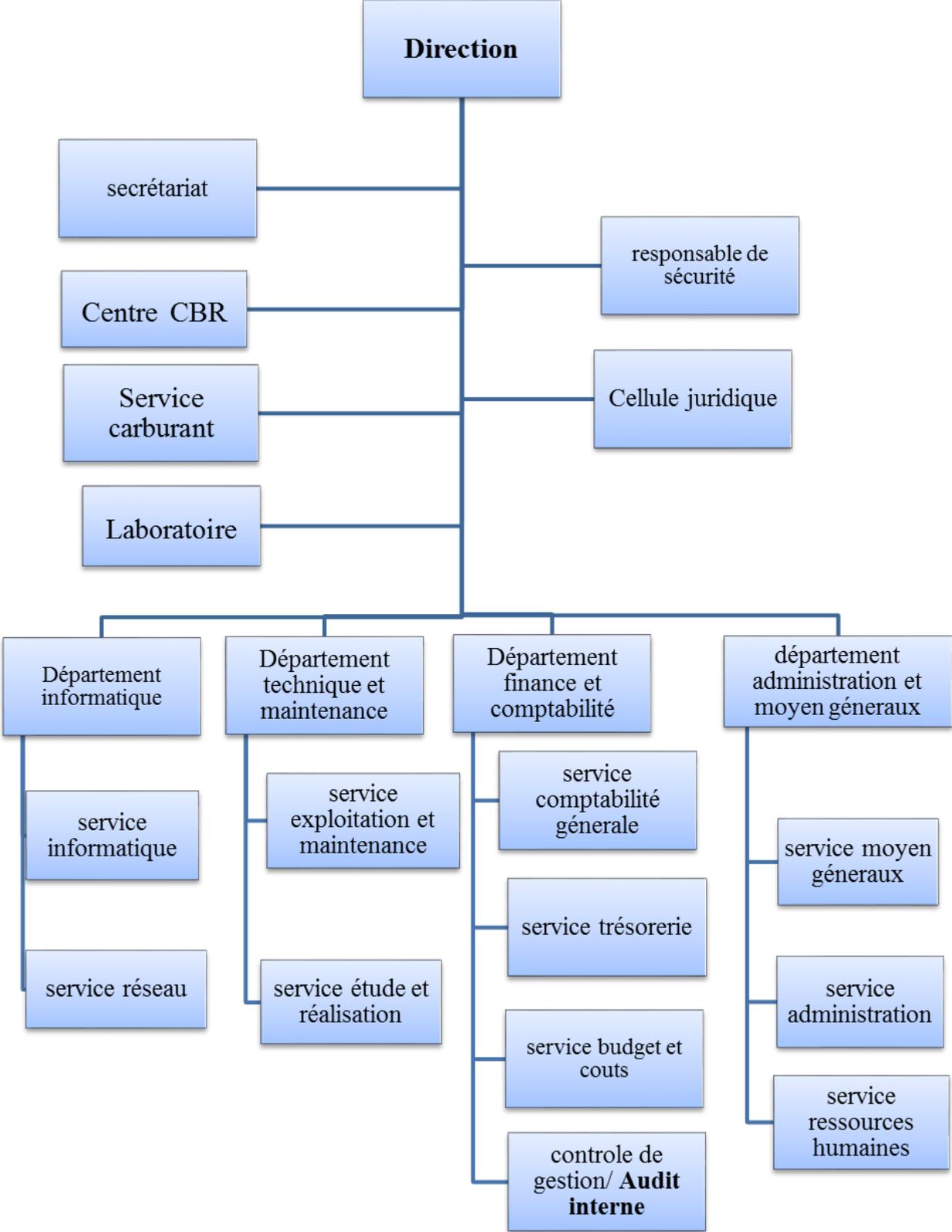


Figure 3: Organigramme de l'entreprise

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

### **Section 02 : Présentation du processus d'approvisionnement de l'entreprise.**

Dans cette présente section nous allons aborder le processus d'approvisionnements de l'entreprise NAFTAL branche CBR de Bejaia. Et c'est là que nous allons prendre connaissance de tout le processus approvisionnements et ses procédures que nous allons utiliser pour notre mission d'audit.

#### **2.1 Opération de transfert**

##### **2.1.1. Avant transfert par cabotage**

###### **➤ Programme de transfert**

Sur la base du Programme mensuel de transfert par cabotage et des enlèvements à partir des rampes communiqués par le département approvisionnement de la Direction Exploitation, Le service carburants du District établit le programme décadaire au plus tard un jour avant le début de chaque décade dans le cadre d'une réunion décadaire entre les services du District qui présentent la demande actualisée et les services de la raffinerie qui présentent l'offre actualisée, réunion durant laquelle sera :

- Examiné le bilan de la décade D – 1.
- Fait un point de situation de la décade D.
- Confirmé l'offre de la raffinerie locale.
- Confirmé la demande de la décade D + 1.
- Etabli le programme de la décade D + 1.

Le Service Carburant du District transmettra le programme décadaire des transferts aux dépôts primaires concernés et au département approvisionnement de la Direction Exploitation.

###### **➤ Confirmation des commandes des transferts:**

Les commandes seront confirmées par téléphone 24 h avant l'échéance de chaque transfert par le service Carburants du district et/ou le chef de dépôt; qui précisera à la raffinerie les quantités, les dates de transfert et les numéros des bacs de réception.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

**Remarque :** En cas de modification des programmes mensuels et/ou décadaires suite à un événement imprévu, la partie concernée avisera l'autre partie instantanément.

La confirmation de l'offre par la raffinerie locale déclenche la procédure de transfert.

Les services de la raffinerie informent les représentants de NAFTAL, de **SH/COM** (en cas de cabotages) et de la douane de la disponibilité du produit commandé par la remise du certificat de qualité du (des) lot(s) désigné(s) pour être transféré(s) et des bacs concernés.

### **2.1.2. Au niveau de la raffinerie**

- Le représentant de Naftal (un Expert externe ou un cadre de NAFTAL) doit s'assurer en permanence que les moyens de communication fonctionnent entre la raffinerie et le dépôt carburants destinataire du transfert ;
- Avant le début du transfert, l'équipe de transfert Jauge le niveau du bac, mesure la densité et la température du produit et renseignent le PV de reconnaissance qui sera signée par les trois parties : représentant de NAFTAL, représentant de la raffinerie.
- Les représentants de NAFTAL et de la raffinerie prélèvent deux échantillons témoins HMB du bac fournisseur : un (01) pour NAFTAL et un (01) pour la raffinerie conformément à l'instruction d'échantillonnage (la durée de conservation des échantillons témoins est de 10 jours)
- Dès accord entre le dépôt destinataire et la raffinerie, la cellule Naftal de transfert informe le Département / Service Carburants du District et procède au transfert
- Le Département / Service Carburants du District informe le Directeur de District à chaque début et fin de transfert
- A la fin du transfert l'équipe de transfert Jauge le niveau du bac et mesure la température et la densité du produit et complète le renseignement le PV de reconnaissance qui sera signée par les deux parties.
- l'équipe de transfert Détermine les quantités transférées et renseignent le bon de transfert (BT). L'équipe de transfert renseigne les résultats sur le registre de transfert.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Le représentant de NAFTAL communiquera au dépôt concerné tous les documents de transfert dès leurs établissements : le bulletin d'analyse et le bon de transfert.

### **2.1.3. Au niveau de Naftal**

- Le chef de section mouvement produit doit :
- S'assurer que les moyens de communication fonctionnent entre la raffinerie et le dépôt.
- S'assurer du bon état des instruments de mesure.
- Identifier le bac disposé par la plaque « En réception », relever son niveau et disposer le circuit selon la matrice de disposition du circuit.
- Calculer l'heure d'arrivée des différents lots dans le cas d'une ligne multi produits partant de l'instant du début de pompage, en considération du débit de pompage ;
- Donner accord pour le début de transfert ;
- Renseigner les résultats sur le registre de transfert ;
- Gérer les interphases en fonction des densités ;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, conformément à l'instruction d'échantillonnage: (au Changement de Type de produit, au début ou en fin de réception) ;
- Renseigner les résultats sur le bulletin d'expédition (le bulletin de prélèvement) après la réalisation des tests d'acceptabilité sur les échantillons prélevés conformément au plan de contrôle;

### **2.1.4. Fin du Transfert**

A la fin de réception, le Chef de Section Mouvement Produit doit :

- Relever la date et l'heure précise de fin de réception ;

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, après réception des quantités transférées conformément au plan de contrôle **ERQ PE 22** et réaliser les tests d'acceptabilités ;
- Renseigner ces derniers résultats sur le registre de transfert **ERQ PE 21** ;
- Confirmer à la raffinerie par téléphone ou par système VHF que la réception est terminée ;
- Fermer toutes les vannes pour éviter le retour produit (cas de réceptions discontinues).
- Etablir un bon de réception BR010 équivalent au (BT) et le transmettre au Département Carburant du District. Ce dernier le transmettra au Département Approvisionnements de la Direction Exploitation ;

### **2.2. Jaugeages et analyses**

Avant chaque transfert de produits, ces derniers doivent être analysés et jaugés :

Les analyses du (des) lot(s) désigné(s) pour être transféré(s) se feront au niveau du laboratoire de la raffinerie concernée par une équipe de transfert constituée d'un représentant de **NAFTAL** (un Expert externe ou un cadre de **NAFTAL**), un représentant de la raffinerie et un douanier.

L'équipe de transfert participe à toute la chaîne de l'analyse ; jaugeages, prélèvements des échantillons, analyses et interprétation des résultats.

L'équipe de transfert doit s'assurer de l'étalonnage des instruments utilisés, de la validité des barèmes des bacs et du respect des procédures sur toute la chaîne d'analyse.

Après l'établissement du bulletin d'analyse du laboratoire de la raffinerie portant la mention « produit conforme », dûment approuvé par le représentant de **NAFTAL**, ce dernier libère le produit conformément à l'instruction libération produit.

### **2.3 Approvisionnement par cabotage (Navire)**

La confirmation du programme de cabotage est faite par le Département Approvisionnement sous forme d'instructions de voyages adressées aux différents opérateurs :

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

---

---

- Districts Concernés ;
- SH/Aval ;
- SH/COM ;
- Chargeur (SH shipping) ;
- Hyproc S.C ;
- Consignataires ;
- Le représentant de **NAFTAL** aux ports de chargement et de déchargement.

La confirmation de l'offre par la raffinerie locale déclenche le processus de chargement du navire.

Les services de la raffinerie informent les représentants de **NAFTAL**, de la disponibilité du produit commandé par la remise du certificat de qualité du (des) lot(s) désigné(s) pour être transféré(s) et des bacs concernés.

Les représentants de **NAFTAL** et de **SH Aval** prennent les dispositions nécessaires pour le chargement et le déchargement des produits dans les meilleures conditions conformément à la convention qui régit les relations entre les deux parties.

Le service de **SH Aval** et le département/service carburants du district réceptionnaire sont tenus de signaler au Directeur du District concerné et au chef de département approvisionnement de la direction exploitation en temps opportun (dès sa survenance) tout fait saillant ou contrainte impactant l'exécution du programme

### 2.3.1 Avant le Chargement du navire

-Le produit est libéré après l'exécution des jaugeages et analyses.

-Les représentants de **NAFTAL** et de la raffinerie prélèvent deux échantillons témoins **HMB** du bac fournisseur : un (01) pour **NAFTAL** et un (01) pour la raffinerie conformément à l'instruction d'échantillonnage (la durée de conservation des échantillons témoins est de 10 jours)

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

### **2.3.2. A bord du navire (Avant le chargement)**

- Le représentant de **NAFTAL** en présence du représentant du commandant du navire procèdent à la vérification des tanks du navire et l'état de la ligne terre (en présence du représentant de **STH**), renseigne les résultats sur le certificat d'inspection. Et le remet au Chef de poste de **STH** et au chargeur.
- Le représentant de **NAFTAL** récupère le certificat de qualité et autorise le chargement.

### **2.3.3. Après le Chargement**

- Le représentant de **NAFTAL** en présence du représentant du commandant du navire prélève deux échantillons composites témoins des tanks : un (01) pour **NAFTAL** et un (01) pour le Navire conformément à l'instruction d'échantillonnage (la durée de conservation des échantillons témoins est de 10 jours).
- Les représentants de **NAFTAL**, du commandant du navire et du chargeur (shipping) procèdent au jaugeage des Tanks en présence d'un douanier et établissent le rapport d'ullage.
- Le commandant signe le connaissance de chargement (le bill of lading) établis par le chargeur (shipping).
- Le représentant de **NAFTAL** libère le navire et transmet à la Direction Exploitation le rapport de chargement.

## **2.4 Réception des cargaisons de cabotage à Bejaia**

Dès la sortie du navire du port de chargement le représentant de l'agence **HYPROC** informe **NAFTAL** (Département Approvisionnement de la Direction exploitation et le District concerné) de l'estimation du temps d'arrivée du navire à destination (**ETA**).

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

---

---

### 2.4.1 Déchargement du navire

#### ➤ Avant le déchargement :

- Dès accostage du navire, le représentant de **NAFTAL** informe le Directeur du District de la mise à quai du navire et prend contact avec le commandant du navire qui lui remet le dossier du voyage accompagnant la cargaison (le bill of lading, certificat de qualité, et le rapport ullage après chargement).
- Le représentant de **NAFTAL** procède au jaugeage de tous les tanks (ullage) et renseigne le rapport ullage avant déchargement qui sera contre signé par le commandant.
- Le représentant de **NAFTAL** procède à La prise d'un échantillon conformément à l'instruction d'échantillonnage aux fins d'analyse conformément au plan de contrôle au niveau d'un laboratoire **NAFTAL**.
- Après confirmation des résultats des analyses en délivrant un bulletin portant la mention « produit conforme » par le laboratoire **NAFTAL**, le représentant de **NAFTAL** informe le Directeur du district des résultats du jaugeage et des analyses et libère le produit conformément à l'instruction libération produit.

#### ➤ Après le déchargement à Bejaia

Le représentant de **NAFTAL** procède à :

- L'inspection des tanks du navire, valide le certificat d'assèchement (dry certificat), informe le Directeur du District et libère le navire en présence du douanier et du représentant de l'agence **HYPROC** ;
- L'établissement d'un bon de réception **BR010** équivalent au connaissement (bill of lading) en prenant en considération les éventuels rapports ullages avant et après déchargement ;
- La transmission du dossier navire (connaissement, rapport ullage avant et après déchargement, certificat de qualité, certificat d'assèchement et **BR010**) au Département/Service Carburant du District.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

**Remarque :** En cas de report produit, Le représentant de NAFTAL établit un rapport ullage qu'il contre signe avec le commandant et le transmet au Département/Service Carburant du District.

Le Chef de Département/Service Carburants du District transmet le dossier du voyage (connaissance, rapport ullage avant et après déchargement, certificat de qualité, certificat d'assèchement et **BR010**) au Département Approvisionnement de la Direction Exploitation

### **2.4.2 Réception du produit caboté au niveau d'un dépôt de Bejaia**

Le chef de section mouvement produit doit :

- S'assurer que les moyens de communication fonctionnent entre le port et le dépôt.
- S'assurer du bon état des instruments de mesure.
- Identifier le bac disposé par la plaque « En réception », relever son niveau et disposer le circuit selon la matrice de disposition du circuit.
- Calculer l'heure d'arrivée des différents lots dans le cas d'une ligne multi produits partant de l'instant du début du déchargement, en considération du débit de pompage ;
- Informer le Chef de dépôt des dispositions prises et donner accord au représentant de NAFTAL au port pour le début de déchargement ;
- Renseigner les résultats sur le registre de transfert;
- Gérer les interphases en fonction des densités ;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, Conformément à l'instruction d'échantillonnage;
- Renseigner les résultats sur le bulletin d'expédition (le bulletin de prélèvement) après la réalisation des tests d'acceptabilité sur les échantillons prélevés conformément au plan de contrôle,

Le chef de dépôt informe le Directeur du District des résultats des tests d'acceptabilité (sur échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve) et du début de la réception.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

### **2.4.3 Fin de la réception au niveau d'un dépôt Bejaia**

A la fin de réception, le Chef de section mouvement produit doit :

- Relever la date et l'heure précise de fin du déchargement ;
- Etablir un bon de réception **BR010** équivalent au connaissement (bill of lading) et le faire signer par le Chef du Dépôt qui le transmettra au Chef de Département/Service Carburants du District;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, après réception des quantités déchargées conformément au plan de contrôle et réaliser les tests d'acceptabilité;
- Renseigner ces derniers résultats sur le registre de transfert;
- Confirmer au représentant de **NAFTAL** au niveau du port et informer le chef de dépôt lequel informera le Directeur du District que la réception est terminée ;
- Fermer toutes les vannes pour éviter le retour produit (cas de réceptions discontinues).

### **Section 03 : Essais de réalisation d'une mission d'audit interne des approvisionnements au sein de l'entreprise NAFTAL District CBR de Bejaia**

Dans cette section nous allons essayer de réaliser une mission d'audit interne sur l'entreprise en général et sur son service des approvisionnements, en mettant en pratique ce que nous avons acquis durant notre parcours d'étude, et sur les informations présentées dans ce qui précède cette section. Elle sera donc le résultat de notre recherche empirique.

#### **3.1. Notre mission d'audit : (lettre de mission)**

Cette mission d'audit, supervisée par nous-même, débutera au niveau du service des approvisionnements de **NAFTAL District CBR** du 04/04/2021 au 29/04/2021, et s'effectuera suivant le plan suivant :

- Objet : Mission D'audit interne

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

---

---

- Audités : Entreprise NAFTAL CBR de Bejaia et Service des approvisionnements
- Date de Début de mission : 04/04/2021
- Date de fin de mission : 29/04/2021
- Auditrice : M<sup>lle</sup> ZERRADI Lynda

### **Mission :**

1. Analyser la structure organisationnelle
2. Apprécier l'organisation du centre des approvisionnements.
3. Analyser les taux de réalisation en matière d'approvisionnements en produit (GASOIL »

### **3.2 Analyse et critique de l'organigramme organisationnel de l'entreprise**

Suite aux observations sur le terrain et les informations recueillies auprès de l'auditeur interne de l'entreprise et le responsable des approvisionnements ainsi l'observation de l'organigramme présenté dans la 1ere section, il est possible de relever les défaillances suivantes :

- **L'organigramme fonctionnel de l'entreprise ou bien la structure organisationnelle de l'entreprise :** Sert à structurer l'entreprise en fonctions de ses objectifs propre, elle a pour but le bon fonctionnement de l'entreprise.  
A partir de l'organigramme général de cette entreprise, on constate que le système de répartition des départements et des services n'est pas homogène, comme on constate l'absence d'autres services malgré leur importance dans l'activité de l'entreprise, on parle ici du processus d'exploitation, malgré que l'entreprise est une entreprise de stockage et de distribution mais on ne voit pas la présence du département exploitation dans son organigramme.
- **La fonction d'audit :** il est à signaler qu'il n'existe pas de fonction d'audit interne dans cette entreprise et que cette fonction est exercée par le contrôleur de gestion. ce qui fait qu'on a sous-dimensionné la fonction d'audit interne malgré son importance.

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

- L'auditeur (contrôleur de gestion) de l'entreprise ne dispose pas d'une équipe d'auditeurs.
- **Une faible communication entre l'auditeur et ses subordonnés (directeur) :** Le positionnement de la fonction d'audit tout en bas de la hiérarchie a fait que l'auditeur interne ne reçoit pas la documentation nécessaire pour mener sa mission d'audit.
- **Inefficacité ou faiblesse du système de contrôle interne de l'entreprise :**
  - a) **Analyse des plans de production et plans d'approvisionnement**
    - **Plan de production DISTRICT DE BEJAIA**

Ce plan représente les prévisions en matière d'approvisionnement du GASOIL pour les mois de **Janvier, Février et Mars** de l'année **N** de **NAFTAL District CARBURANT de béjaïa**.

Sur ce plan on dispose des informations suivantes :

**Tableau 5: Plan Annuel de Production du Centre Bejaia 067**

**UM : M<sup>3</sup>**

<b>CDS : Bejaia 067</b>				
	<b>Sources</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>GASOIL</b>	<b>RA 1K</b>	70 917	67 922	71 398

**Source : document interne à l'entreprise.**

**Tableau 6: Plan Annuel de Production du Centre BBA 1349**

<b>CDS : BBA 1349</b>				
	<b>Sources</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>GASOIL</b>	<b>Alger STPE</b>	9 454	9 019	9 019
	<b>1067</b>	10 816	10 319	10 319
<b>TOTAL</b>		20 270	19 338	19 338

**Source : document interne à l'entreprise.**

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

**Tableau 7: Plan Annuel de Production du Centre M'sila 1288**

<b>CDS : M'SILA 1288</b>				
	<b>Sources</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>GASOIL</b>	<b>Alger STPE</b>	7 011	6 471	7 280
	<b>1067</b>	20 283	18 722	21 062
<b>TOTAL</b>		27 294	25 193	28 342

Source : document interne à l'entreprise.

**Tableau 8: Plan Annuel de Production du Centre TAHER 1187**

<b>CDS : TAHER 1187</b>				
	<b>Sources</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>GASOIL</b>	<b>1067</b>	6 998	7 103	7 904
<b>TOTAL</b>		6 998	7 103	7 904

Source : document interne à l'entreprise.

Ces précédents tableaux présentent le plan de production annuel. Ce plan là est prévisionnel et présente l'évaluation des besoins en Produit GASOIL, on l'a obtenu en suivant les réalisations antérieures (suivi mensuel du Plan mensuel antérieur) et le programme des ventes.

### ➤ Bilan mensuel Cumulé des dépôts

Dans ce qui suit les bilans d'approvisionnement mensuels cumulés par dépôts. Ces tableaux présentent les réalisations mensuelles.

**Tableau 9: Bilan Mensuel Cumulé du Centre Bejaia 1067**

(UM : M<sup>3</sup>)

<b>1067 Bejaïa</b>			
<b>Désignation</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>Par Navire</b>	53 939.463	38 853.058	78 259.229
<b>Par Flotte Naftal</b>	/	/	20.436

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

<b>TOTAL Réception</b>	53 939.463	38 853.058	78 279.665
<b>Prévisions de réceptions</b>	70 917	67 922	71 398
<b>Taux de réalisations %</b>	76.06	57.20	109.64

Source : document interne à l'entreprise.

Tableau 10: Bilan Mensuel Cumulé du Centre BBA 1349

<b>1349 BBA</b>			
<b>Désignation</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>Par Train</b>	12 118.899	10 498.762	8 238.674
<b>Par Flotte Privé</b>	7 437.000	8 952.0	11 142.000
<b>TOTAL Réception</b>	19 555.899	19 450.762	19 380.674
<b>Prévisions de réceptions</b>	20 270	19 338	19 338
<b>Taux de réalisations %</b>	96.48	100.58	100.22

Source : document interne à l'entreprise.

Tableau 11: Bila Mensuel Cumulé du Centre M'SILA 1288

<b>1288 M'SILA</b>			
<b>Désignation</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>Par Train</b>	8 853.553	5 112.698	1 422.793
<b>Par Flotte Privé</b>	21 564.50	22 086.000	25 893.5
<b>TOTAL Réception</b>	30 418.053	27 198.698	27 316.293
<b>Prévisions de réceptions</b>	27 294	25 193	28 342

## Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa

<b>Taux de réalisation %</b>	111.45	107.96	96.38
------------------------------	--------	--------	-------

Source : document interne à l'entreprise.

**Tableau 12: Bilan Mensuel Cumulé du Centre Taher 1187**

<b>1187 TAHER</b>			
<b>Désignation</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>
<b>Par Flotte Privés</b>	6 839.00	7 150.00	8 535.00
<b>TOTAL Réceptions</b>	6 839.00	7 150.00	8 535.00
<b>Prévisions de réceptions</b>	6 998.00	7 103.00	7 904.00
<b>Taux de réalisations %</b>	97.73	100.66	107.98

Source : documents internes à l'entreprise

Ces tableaux précédents présentent les réalisations en matière d'approvisionnement en produit (GASOIL) durant les mois Janvier, Février et Mars de l'année N et de chaque Dépôt. Ils présentent le suivi mensuel des réalisations en matière de GASOIL.

Le taux de réalisation de l'objectif est le taux d'évolution des approvisionnements entre sa prévision et sa réalisation. Sa formule de calcul :

$$\text{Taux de Réalisation} = \text{Total de réceptions} * 100 / \text{Prévision de réception.}$$

L'objectif de l'entreprise **NAFTAL District CBR** est d'atteindre un taux de réalisation de ses approvisionnements supérieur à 90% durant tous les mois de l'exercice N.

Donc si le taux est supérieur à 90%, l'objectif de l'entreprise est considéré comme atteint, et s'il est inférieur à 90%, l'objectif n'est pas atteint, l'entreprise est censée de chercher le pourquoi et de le justifier.

D'après les bilans mensuels des dépôts on voit bien que les taux de réalisation du mois de janvier et février de l'année N du dépôt primaire **Béjaïa 1067** sont respectivement égaux à :

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

76.06% et 57.20% et sont tous les deux inférieurs à 90%, c'est-à-dire que l'objectif de l'entreprise n'est pas atteint en cette période et qu'elle a approvisionné moins qu'elle a prévu.

Le reste des résultats, on voit bien que tous les autres taux pour le reste des mois et de dépôts sont tous supérieurs à 90 % ce qui veut dire que les objectifs pour les périodes restantes et les autres dépôts sont atteints (situation satisfaisante)

L'une des hypothèses qui justifie le non atteinte de l'objectif est que les moyens d'approvisionnement est le navire. Alors que ce dernier est exposé à plusieurs facteurs limitant son bon fonctionnement. Parmi ces facteurs on cite : les intempéries qui causent un retard du dépotage du Navire au port de Bejaia.

Comme on peut citer la détection d'un cas suspect (en cette période d'épidémie de COVID-19) au niveau du Navire (équipe de transport) raison pour laquelle le dépotage prend du retard aussi.

Insuffisances des capacités de chargements et de réceptions à Bejaia

### **3.3. Notre rapport d'audit : recommandations**

Après avoir faire ressortir les insuffisances ci-dessus. Ce qu'il reste à faire est de proposer des recommandations pour remédier à ces différentes anomalies.

- Revoir l'organigramme de l'entreprise et procéder à créer un département pour le processus d'exploitation.
- Il est fortement recommandé que la fonction d'audit interne de cette entreprise soit directement rattachée à la direction générale pour plus d'indépendance vu que les normes professionnelles d'audit l'exigent. Ce qui permettrait la mise en place de circuits d'informations réguliers entre le directeur général, l'auditeur et l'audité
- Il est recommandé que le directeur d'audit interne ait sa propre équipe d'auditeurs potentiels pour mener à bien sa mission d'audit.
- Il faut parvenir à former le directeur d'audit et son équipe sur les techniques d'audit et sur les référentiels.

## **Chapitre 03 : Pratique de l'audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa**

---

---

- Réalisation d'autres postes de chargements et de réception à Bejaia.

### **Conclusion**

Ces outils utilisés pour auditer la fonction d'approvisionnement ont comme objectif spécifique d'optimiser cette fonction. A partir de cela nous pouvons conclure que l'audit interne est très important dans la gestion des approvisionnements de l'entreprise.

Les résultats obtenus à la troisième section de ce chapitre ne sont peut-être pas à la hauteur d'une mission d'audit.

# **Conclusion Générale**

### **Conclusion générale**

L'audit interne est un métier et une fonction exercée au sein de l'entreprise. Cette fonction permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs dans la mesure où elle 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, sa finalité étant de contribuer à la création de valeur ajoutée de l'entreprise.

L'audit interne permet de vérifier si les procédures sont respectées par l'ensemble de l'entreprise. 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.

Une fonction Approvisionnement bien gérée et bien coordonnée avec les unités de production, signifie une détermination efficace des objectifs, de fixer correctement un niveau de qualité des produits adéquat. Ceci en vue de répondre positivement aux exigences du marché et de satisfaire mieux les besoins des consommateurs.

En effet, nous considérons l'analyse de la fonction Approvisionnement figure parmi les axes fondamentaux en matière de management en amont des entreprises ainsi que l'importance et la nécessité d'une gestion optimale des approvisionnements de l'entreprise, ce qui lui permettra d'améliorer sa rentabilité.

L'objectif majeur de notre recherche était de montrer l'impact de l'audit interne sur le processus approvisionnement, qui est considérée comme une fonction clef dans l'entreprise dans le sens où elle assure son exploitation.

Après avoir effectué notre mission d'audit interne sur la gestion des approvisionnements de l'entreprise NAFTAL District Carburant de Bejaia, et l'analyse des résultats obtenus, il s'est avéré que le processus des approvisionnements de l'entreprise est en manque de capacités de chargements et de réception des produits carburants (GASOIL).

Comme nous avons constaté que le chef de service des approvisionnements prend en considération les résultats obtenus par l'auditeur et procède corriger les dysfonctionnements par les recommandations proposées par l'auditeur. Ce qui fait que nous avons vérifié les hypothèses, et répondu à la question de départ : « **La pratique de l'audit interne contribue-t-elle à l'amélioration de la gestion des approvisionnements ?** »

Pour conclure, l'Audit de la fonction approvisionnement consiste donc à détecter les anomalies défaillances pour les corriger et les points forts pour en profiter. Il se base sur plusieurs outils et doit finalement permettre de réaliser les objectifs en termes de performance et de pérennité.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

- A.BELHACHEMI. thèse doctorat, « L'apport de l'audit opérationnel interne dans la réduction des abus de la rémunération des dirigeants », Université de Tlemcen, 2014.
- A.MEDJOUBI, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013.
- B.GILLES, K.CRISTIAN, Economie d'entreprise, 8eme Edition 2006.
- B.GRAND, B.Verdalle, « Audit Comptable et Financier ». Paris, 1999.
- É.BERTIN, Audit interne: Enjeux et pratiques à l'international. Paris, France: Edition Eyrolles, 2007.
- E-C.EUSTACHE: La gouvernance de l'entreprise, une approche par l'audit et le contrôle interne, éditions l'Harmattan, 2005.
- H.MAHE DE BOISLANDELLE, « *Dictionnaire de gestion* », Edition : Economica Paris, 1998.
- H.VLAMINICK, « Histoire de la comptabilité », Edition 1979.
- Institut de l'Audit Interne (IFACI), « La conduite d'une mission d'audit interne », Ed DUNOD, 1995.
- J.RAVALLEC, « Audit Social et Juridique », Edition. Mont Chrétien, paris, 1986.
- J.RENARD, (2013). Théorie et pratique de l'audit interne (éd. 8). Paris: Edition Eyrolles.
- J.RENARD, « Théorie et pratique de l'audit interne », 4<sup>e</sup> Edition d'Organisations, Paris, 2002.
- J.RENARD, « théorie et pratique de l'audit interne », 7eme édition, organisation, paris. 2010.

- J.RENARD, « Théorie et pratique du l’audit interne », 7eme Édition, Édition d’organisation, Paris, 2009.
- J.RENARD, « Théorie et pratique de l’audit interne » (éd. 9). Paris: Edition Eyrolles, 1999.
- J-C.Bécour, H.Bouquin, « Audit Opérationnel: Entrepreneuriat, Gouvernance et Performance », 2008.
- LEMANT, O., SHICK, P., « Guide self audit », édition d’organisation, Paris, 1995.
- Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, l'IIA- Edition 2017.
- O.BOURROUILH-PAREGE, P.SHICK, & J.Vera, « Audit interne et référentiels de risques. Paris », Edition Dunod, 2010.
- O.LEMANT, Groupe de recherche de l’audit interne, la conduite d’une mission d’audit interne, Dunod, Paris, 1995.
- P.PIERRE, « Introduction à la Gestion », Editions Foucher, Paris, 2001.
- P.SCHICK, « Audit interne et référentiels de risques », édition Dunod, Paris, 2010.
- R.KHELASSI, « L’audit interne: audit opérationnel: techniques, méthodologie, contrôle interne », 2ème éditions, Alger, 2007.
- R.KHELASSI, L’audit interne, Audit opérationnel, Technique, Méthodologie, Contrôle interne -Ed Houma, 2005.
- S.PIERRE, « Mémento d’audit interne », Edition Dunod, Paris, 2007.
- V.CHRISTOPHE, l’audit qualité interne –une approche innovante et pragmatique pour manager avec efficacité son processus d’audit-, DUNOD, Paris, 2003.

# Webographie

## Webographie

- <http://ebiblio.univmosta.dz/bitstream/handle/123456789/3086/87.pdf?sequence=1&isAllowed=y/>
- <http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html/> Consulté le: 18/06/2021 11:15.
- <https://ethicsncompliance.com/controle-interne/>
- <https://qualiblog.fr/audit-interne-audit-fournisseur/les-objectifs-de-laudit-interne/>
- <https://www.etudier.com/dissertations/> , Consulté le 10 Mars 2021.
- <https://www.manager-go.com/management-de-la-qualite/audit-interne.html/>
- <https://www.mawarid.ma/document-2605.html/>
- [https://www.memoireonline.com/10/12/6394/m\\_Audit-interne-et-gestion-des-risques-operationnels40.html/](https://www.memoireonline.com/10/12/6394/m_Audit-interne-et-gestion-des-risques-operationnels40.html/)
- <https://www.pixisoft.com/la-gestion-des-approvisionnements-fonctions-et-methodes/#:~:text=Pour%20toute%20entreprise%2C%20l'approvisionnement,fabrication%20de%20biens%20ou%20revendues/>
- <https://www.pwc.lu/en/gouvernance-risk-controls/docs/pwc-coso-2013.pdf/>
- [https://www.quares.fr/images/ecoles\\_precedentes/EQ2015/ateliers/Formulation-des-carts-daudit.pdf/](https://www.quares.fr/images/ecoles_precedentes/EQ2015/ateliers/Formulation-des-carts-daudit.pdf/)
- <https://www.statcan.gc.ca/fra/percu/verificat/np-80590-93/>

# **Les annexes**

## Annexe n° 1

 <b>JP</b> <b>NAFTAL</b> <b>BC</b>	كشف تحليلي <b>BULLETIN D'ANALYSE</b> <b>GAS OIL</b>	<b>ERQ LB 04 10</b>
--	---	---------------------

Provenance :

Echantillon :

Lot N° :

Source de transfert :

Date d'échantillonnage :

Date de réception :

Date d'analyse :

Bulletin Gas-Oil N°:

Année :

CARACTERISTIQUES	UNITES	NORMES	LIMITES		RESULTATS
			MIN	MAX	
Couleur	-	NA 1145	-	2.5	
Densité à 15°C	-	NA 417	0.810	0.860	
Point d'éclair Pensky Martens (V.F)	°C	NA 2658	55	-	
Point d'écoulement	°C	NA 2660			
Hiver du 01/11 au 30/03			-	-12	
Été du 01/04 au 30/10			-	-7	
Viscosité à 20°C	cSt	NA 1443	-	9.0	
Teneur en cendres	% poids	NA 1660	TND		
Teneur en Eau	% Vol	NA 421	TND		
Soufre Total	% poids	NA 2810	-	0.25	
Distillation 65%	°C	NA 1445	250	-	
90%			-	350	
Point finale			-	390	
Indice de cétane	-	NA 8117	48	-	

Visa du Responsable du Laboratoire

Adresse :

Tél/Fax :

## Annexe n° 2

 <b>BRANCHE CARBURANTS</b>	كشف تحليلي <b>BULLETIN D' ANALYSE ESSENCE SUPER</b>	<b>ERQ LB 27 07</b>
--	--	---------------------

Provenance:

Date d'échantillonnage

Echantillon:

Date de réception:

Lot N°

Date d'analyse:

Source de transfert :

Bulletin \_Ess\_Super N°: /

CARACTERISTIQUES	UNITES	NORMES	LIMITES		RESULTATS
			MIN	MAX	
Densité à 15 °C	-	NA 417	0,730	0,770	
Tension Vapeur REID 01/11au31/03 Hiver	Bar	NA 422	-	0,800	
01/04 au 31 /10 été			-	0,650	
Gommes Actuelles	mg/100ml	NA 2654	-	10	
Teneur en plomb	g/l	NA 2803	-	0,40	
Indice d'octane méthode Recherche RON	-	NA 2653	96	-	
Doctor test	-	NA 8115	-	Négatif	
Teneur en soufre	% Poids	NA 11046	-	0,01	
Corrosion lame de cuivre	Cotation	NA 566	-	1b	
Distillation 10%	°C	NA 1445	-	70	
50 %	°C		-	140	
95%	°C		-	195	
Point Final	°C		-	205	
Résidus	% Vol		-	2	

NB: Essence Super est incolore

Visa du Responsable

Adresse :

Tél/Fax :

Edition: JANVIER 2012

## Annexe n° 3

 <b>BRANCHE CARBURANTS</b>	كشف تحليلي <b>BULLETIN D'ANALYSE ESSENCE NORMALE</b>	<b>ERQ LB 28 07</b>
--	---	---------------------

Provenance:	Date d'échantillonnage
Echantillon:	Date de réception:
Lot N°	Date d'analyse:
Source de transfert :	Bulletin_Ess_Normale N° /

CARACTERISTIQUES	UNITES	NORMES	LIMITES		RESULTATS
			MIN	MAX	
Densité à 15 °C	-	NA 417	0,710	0,765	
Tension Vapeur REID 01/11au31/03 Hiver	Bar	NA 422	-	0,800	
01/04 au 31 /10 été			-	0,650	
Gommes Actuelles	mg/100ml	NA 2654	-	10	
Teneur en plomb	g/l	NA 2803	-	0,40	
Indice d'octane méthode Recherche RON	-	NA 2653	89	-	
Doctor test	-	NA 8115	-	Négatif	
Teneur en soufre	% Poids	NA 11046	-	0,01	
Corrosion lame de cuivre	Cotation	NA 566	-	1b	
Distillation 10%	°C	NA 1445	-	70	
50 %	°C		-	140	
95%	°C		-	195	
Point Final	°C		-	205	
Résidus	% Vol		-	2	

NB:Essence Normale est colorée

Visa du Responsable

Adresse :

Tél/Fax :

Edition: JANVIER 2012

## Annexe n° 4

 <b>BRANCHE CARBURANTS</b>	كشف تحليلي <b>BULLETIN D' ANALYSE ESSENCE SANS PLOMB</b>	<b>ERQ LB10 07</b>
--	---	--------------------

Provenance:	Date d'échantillonnage
Echantillon:	Date de réception:
Lot N°	Date d'analyse:
Source de transfert :	Bulletin_Ess_Sans_Ploomb N°: /

CARACTERISTIQUES	UNITES	NORMES	LIMITES		RESULTATS	
			MIN	MAX		
Aspect:	-	Insp visuelle	Clair et limpide			
Masse volumique à 15 °C	kg /m3	NA 417	725	780		
Tension Vapeur REID 01/11au31/03 Hiver	Kpa	NA 422	-	80		
01/04 au 31 /10 été			-	65		
Gommes Actuelles	mg/100ml	NA 2654	-	5		
Teneur en plomb	g/l	NA 11044	-	0,013		
Indice d'octane méthode Recherche RON	-	NA 2653	95	-		
Indice d'octane méthode Recherche MON	-	NA 2653	85	-		
Doctor test	-	NA 8115	-	Négatif		
Teneur en soufre	% Poids	NA 11046	-	0,01		
Corrosion lame de cuivre (03 h à 50° C )	Cotation	NA 566	-	1b		
Teneur en Benzène	% Vol	NA 11045	-	5		
Distillation	70°C	NA 1445	15	47		
	100°C		40	70		
	180°C		85	-		
	210°C		90	-		
	Point Final		°C	-	215	
	Résidus		% Vol	-	2	
Stabilité à l'oxydation	Minute	NA 8139	360	-		

Visa du Responsable

Adresse :

Tél/Fax :

Edition: JANVIER 2012







Société Nationale de Commercialisation et de Distribution de Produits Pétroliers  
 Ep 73, Route des Dunes, Chéragh ALGER - RG 89 8 8891

G 0285033

**BON DE RAVITAILLEMENT**

1007

G0285033

<b>PEDITEUR :</b> DEPOT CARBURANTS DEB JAM		<b>N° de la Cde :</b> .....	<b>Date :</b> .....	<b>Date de l'expédition :</b> 28/04/2004
<b>S :</b> 1007	<b>SALITE :</b> ARRIERE PORT DEB JAM	<b>N° de R&amp;Z du document-Transport :</b> SAR		<b>EREBES REBAHI</b>
<b>DESTINATAIRE :</b> DEPOT CARBURANTS	<b>S :</b> 1286	<b>ONAN :</b> A01141247	<b>Code du centre de stock receptionnaire :</b>	
<b>SALITE :</b> ZI M'SILA	<b>DU NAVIRE :</b>	<b>ALUNE :</b> 27/04/2004	<b>Code de la méthode de transport :</b> KAPTAL = 1 C&M = 4 SNTR = 2 Autre = 3	
		<b>N° de R&amp;Z du document-Coordinateur :</b>	<b>Code de la région douanière :</b>	<b>Code de l'Etat :</b> 28003320
		<b>N° de DTB attribué les marchandises :</b>	<b>Code de régime douanier :</b>	<b>Droits pleins = 1</b> <b>Droits réduits = 2</b> <b>Sans droits = 3</b>
		<b>Etaté par :</b>		

N°	DESIGNATION des PRODUITS ou MATERIEL		Code FROSER	UN	EMBALLAGES			Quantité Unité	(à titre d'inf) Val à 15°C	EXCEDENT ou manquant	Des- gâté
	NOM	Grade			Type	Nomère	Cod				
	GR 5 OIL	4000		200				270.00	1 037 16	280 033 20	1
											2
											3
											4
											5
											6
											7

Deux cent quatre-vingt mille trente-trois Dinars vingt centimes										20										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

<b>Marchandises chargées sont conformes</b>	<b>Marchandises réceptionnées par :</b>	<b>L'Etaté en stock effectué par :</b>
(Nom et Signature)	(Nom et Signature de réceptionnaire)	<b>OBSERVATIONS :</b>

1-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 2-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 3-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 4-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 5-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 6-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 7-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 8-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 9-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 10-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 11-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 12-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 13-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 14-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 15-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 16-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 17-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 18-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 19-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté - 20-Cette Réception est faite à l'Etaté de l'Etaté



Société Nationale de Commercialisation et de Distribution de Produits Pétroliers  
 ROUTE DES DUNES CHERAGA B.P. 73 ( WILAYA D'ALGER ) R.C 99 B 9691

**BON DE COMMANDE**

--	--	--

N° 434121

DATE : .....

COMMANDE A :

.....  
 .....  
 .....

POUR ETRE LIVRE A :

.....  
 .....

NAFTAL

.....  
 .....

A L'ATTENTION DE :

.....

CONDITIONS PARTICULIERES

Référence Devis N° ..... du :

Délai de Livraison.....

Mode d'Expédition.....

NOTE AU FOURNISSEUR  
 ADRESSER VOTRE FACTURE QUI DOIT OBLIGATOIREMENT PORTER  
 EN REFERENCE LE NUMERO ENTIER DE CE BON DE COMMANDE A  
 LA COMPTABILITE

NAFTAL

A L'ATTENTION DE :

.....

Ligne	CODE	NATURE DE LA COMMANDE	QUANTITE	PRIX U.	MONTANT
1			926	252	233312
2					
3			4	122	488
4			11	600	6600
5			4	220	880
6					
7			7	244	1708
8					
9			7	297	2079
10			1	124	124
11			7	256	1792
12					

315/221

SOLICITE PAR

# BON DE MOUVEMENT INTERNE

Entreprise Nationale de Raffinage et de Distribution des Produits Pétroliés  
Route des Dunes CHERAGA — ALGER — R.C. 81 B 362

57 A 5

<b>CODES DE L'OBJET DE CE DOCUMENT</b>  UNIQUEMENT MOUVEMENT STOCK : Coulage Normal ou Excédent = 11 Conversion = 12 Dédouanement = 13 Conditionnement = 14 Fabrication = 15 Reclassement = 16 Coulage de route = 17 Manquant sur Importation = 18  MOUVEMENT STOCK ET VALEUR : Consommation intérieure = 27 Manquant ou perte = 28 Réforme = 29	N° des documents de référence : N° ..... N° ..... N° .....	DATE DE L'OPERATION : <b>30018</b>  CODE DE L'OBJET DE CE DOCUMENT : <b>27</b>
	Mouvement physique par : Nom : ..... Mouvement effectué le par : .....	CODE DE REGIME DOUANIER DES ENTREES : Droits Pleins = 1, Droits réduits = 2, Sous Douane = 3 <b>A</b>  CODE DE REGIME DOUANIER DES SORTIES : Droits Pleins = 1, Droits Réduits = 2, Sous Douane = 3 <b>A</b>
Imputation en cas de mouvement Stock et Valeur :		Centre de Frais : [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] Compte général : [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] Réserve : [ ] [ ] [ ] [ ] [ ] [ ]

N°	PRODUITS OU MATIERES		Code Produit	U/M	EMBALLAGES			Quantités	Temp C	Valeur unitaire	Montant
	Désignation	Grade			Type	Nombre	Code				
1 1	FFICIN 20150				3	01	01				
2 1	FF 4				04	02	02	2.00		86	172
3 1	TRANSILON DEXI				3	06	06			62	
4 1	GLI IL E SL				93	35	35			237	
5 1	E F : 1				13	10	10				10
6 1											
7 1											
8 1											
9 1											
10 2											
11 2											
12 2											
13 2											
14 2											
										<b>TOTAL 11143,02</b>	

OBSERVATIONS :

? 	<b>CALCUL DU COULAGE SUR FABRICATION OU CONDITIONNEMENT :</b> TOTAL SORTIES ..... l/kg TOTAL ENTREES ..... l/kg COULAGE ..... l/kg ..... %	Codification vérifiée par :  Valorisée par :  Source des valeurs :
	018 N° ..... Etabli par .....	

Classement au Centre avec Documents de Référence par Objet





Annexe n° 12 :

 BCI/AVM	<b>PLAN D'AUDIT</b>	<b>ERQ MQ 08 02</b>
--	---------------------	---------------------

*Journée :*

*Site :*

*Noms équipe d'audit :*

Horaires	Critères D'audit	THEMES	FONCTIONS AUDITEES <sup>1</sup>
		<b>Réunion d'ouverture</b> Présentation des participants, objectifs de l'audit et méthodologie, validation du plan d'audit	<b>Audités</b>
		<b>Préparation de la réunion de clôture</b> Formaliser les constats d'audit et la synthèse de l'audit  <b>Réunion de clôture</b>	Equipe d'audit  Equipe d'audit + Audités

<sup>1</sup> *En cas de besoin pour l'audit, différentes personnes, assumant les fonctions à auditer, peuvent être sollicitées pendant l'audit à la demande des auditeurs*

VISA DU RESPONSABLE  
D'AUDIT

Annexe n° 13 :

 Branche Carburants	<b>Mandat AUDIT INTERNE</b>	ER CBR QSE 07 V5
---	---------------------------------	------------------

Mandat d'Audit au Responsable d'Audit : .....      Auditeurs stagiaires : .....

Copie aux auditeurs : .....      Observateur :  
Expert :

Copie au(x) responsable (s) des périmètres à auditer :

En Application du programme d'audit  
 Audit Ponctuel

**Champ d'audit :** .....      **Processus :** .....

**Date à fixer dans la période du :** .....      **Au :** .....

**Rappel sur l'Objectif de l'Audit :**

- ✓ S'assurer de l'efficacité du système QSE mis en œuvre, de la maîtrise des documents et de la Planification ;
- ✓ Evaluer l'aptitude des dispositions préétablies à atteindre les objectifs fixés ;
- ✓ Donner à l'audité l'occasion d'améliorer son processus ;

**Finalité de l'audit :**

- ✓ S'améliorer et non pas sanctionner.

**Rôle de l'auditeur :**

- ✓ Faciliter l'échange ;
- ✓ Créer un climat de confiance ;
- ✓ Aider à identifier des axes d'amélioration ;
- ✓ Etre Rigoureux dans la rédaction et la diffusion du rapport ;

**Rôle de l'audité :**

- ✓ Répondre aux questions de l'auditeur ;
- ✓ Donner accès aux informations demandées ;
- ✓ Fournir toutes les preuves tangibles ;
- ✓ Définir et Mettre en œuvre les actions correctives ou préventives (points d'amélioration) ;

*" Ce n'est qu'avec les yeux des autres que l'on peut voir ses défauts " -Confucius -*

**Date :** .....      **Visa Responsable Management Qualité, Santé, Sécurité et Environnement**

L'évaluation des auditeurs est un moyen pour améliorer la prestation de ces derniers. Envoyez-nous vos fiches d'appréciation, juste après la réalisation de l'audit.

Annexe n° 14 :

 BC/AVM	<b>Rapport d'audit</b> Page de garde	<b>ERQ MQ 09 02</b> Page : /
<b>Audit programmé :</b> <b>Autre audit (à préciser) :</b>		
<b>Champ d'audit :</b> .....		
<b>Date de la demande :</b> .....		<b>Date de l'audit :</b> .....
Ce rapport dont le contenu a été présenté aux audités, comporte : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une page de garde visée par les responsables audités et d'audit,</li> <li>- Une présentation du déroulement et des preuves recueillies,</li> <li>- Une synthèse des constats (points forts, points de vigilance et points d'amélioration),</li> <li>- Les fiches de traitement des écarts et d'amélioration FTE-A dûment renseignées.</li> <li>- Etat d'avancement du traitement des FTE-A issues des audits antérieurs</li> </ul>		
<b>Liste de diffusion :</b>		
<b>Nom(s) et fonction(s) des personnes composant l'équipe d'audit :</b> ..... ..... .....		
<b>Responsable d'audit :</b>  <b>Date :</b> ..... <b>Nom :</b> ..... <b>Signature :</b> .....		<b>Responsable audité :</b>  <b>Date :</b> ..... <b>Nom :</b> ..... <b>Signature :</b> .....

 BC/CBRT	<b>BULLETIN DE PRELEVEMENT</b>	ERQ PE 27 02 Page 1/1
--	--------------------------------	--------------------------

District : .....

CDS : .....

N° du Bulletin : .....

Date de prélèvement : .....

<b>Nature du produit</b>		
<b>Lieu de Prélèvement</b>	<b>Bac :</b>	<b>N°=</b>
	<b>Navire :</b>	<b>Nom :</b>
	<b>Pipe :</b>	<b>Ligne:</b>
	<b>Autres :</b>	<b>Préciser:</b>
<b>Date et heure de prélèvement</b>		
<b>Température du produit</b>		
<b>Densité du produit</b>		
<b>Type d'échantillon</b>		

**Observations** .....

.....

.....

**Operateur**

<b>Nom &amp; prénoms :</b>	
<b>Fonction:</b>	
<b>Visa :</b>	

Remarque :

Annexe n° 16 :



Société Nationale de Commercialisation et de Distribution de Produits Pétroliers  
 NAFTAL SPA AU CAPITAL DE 40.000.000.000 DAIR. 35948 96918  
 Route des Dunes Chéragu B.P 73 Alger

N°

**BON DE RECEPTION** CDS    F

FOURNISSEUR		N° de la Cde	Date	Date de la Réception	F0754620	
DEPL. FURBURANTS		Réf. des documents du fournisseur		Code de la nature de l'opération	Importation = 72 Soc NAFTAL = 73 Achat local = 74	
27		169/R0469203		Code de la nature de transport	NAFTAL = 1 Navire = 7 Tiers = 2 Pipe = 8 Wagons = 3 Affilage Mixte = 9 Client = 4	
Provenant de		Réf. des documents douaniers Du: 01/05/2021		Code du Véhicule	3	
Chargé le :		Arrivé le :		Etabli par	Code de régime douanier	
Nom du Navire : 01/05/2021		02/05/2021		Compte Général	Droits pleins = 1 Sous douane = 2	
Imputation code comptable		Centre de Frais	Origine	Compte Général		
				1		
PRODUITS		Code Produit	Cod U/M	EMBALLAGES		MONTANT
DESIGNATION				Type	Nombre	
1						1
2	C				2	1 2 78
3						3
4						4
5						5
6						6
7						7
8						8
9						9
10						10
11						11
12						12
13						13
14						14
15						15
16						16
17						17
18						18
19						19
20						20
Observations :				TVA		
				TOTAL		
F0754620 REF: 0000000205		L'Entrée en stock effectuée par :		Réservé à la Comptabilité		308 824,76
		Nom		Initiales		
		Date				

02/06 2021 : 17:38:15 1.3.8



Société Nationale de commercialisation de Produits Pétroliers  
Route des dunes chéréga - ALGER - R.C. 99 B 9691

**0038994**  
P0038994

## BON DE TRANSFERT STOCK

2289 CENTRE DE DISTRIBUTION M'SILA

<b>ZI M'SILA</b>	N° de la commande	Date de l'opération
	N° du 001	J M A
	Livraison Partielle	Code de règlement
	Reliquat Annulé	Compt. En Compt.
	Date envisagée livraison reliquat	Code de l'échéance
	Instructions particulières :	- 30 jours = 0 30 jours = 1 60 jours = 2
		Code de livraison
		NAFTAL = 1 Tiers = 2 Wagons = 3 Client = 4
		Code de véhicule
	Nom du préposé	Code du régime douanier
		Droits pleins = Sous douane =

N°	PRODUITS		Code produit	M	EMBALLAGES		Quantité	Prix	MONTANT
	DESIGNATION	Grade			Type	Nombre			
	ESSENCE NORMALE RON 98		18010		786		020,00	1 472,43	1 501 879,66
	GAS OIL		18020		796		1 481,00	1 037,18	1 701 060,76

Montant lettres : **Huit millions deux cent deux mille neuf cent soixante-neuf Dinars**

7 481,00      8 202 969,36

**TOTAL**

Baie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Initiales

du chauffeur  
0094 REF: 000001273  
Marchandises chargées conformes :

(signature du chauffeur)

Marchandises Reçues conformes et en Bon Etat

Le ..... 20.....

(signature du t'unité)

Réserve à la Comptabilité

Vérification : Codes ..... Prix ..... calculs .....

Correction [ ] Lignes N° | | | | | | | | | | | | | |

B.T.S. N° ..... N° B.T.S. Raclette : .....

B.T.S. Retour N° .....

### CONDITIONS GENERALES DE TRANSFERT

Marchandises voyagent aux risques et périls du destinataire; toute réserve être devra faite au transporteur, seul responsable vis a vis du réceptionnaire. Le chargement, conformément des marchandises et dans les cas de retour leur déchargement tiennent lieu d'accusé de réception. Les prix de cession sont ceux arrêtés par l'Entreprise. Le case " accusé de réception " doit être remplie dans tous les cas par les centres réceptionnaires ceci conditionne la comptabilisation du document.

017 P      Orig. Compt - 1 Compt. JC - 2 CDS Récept      3 CDS Expédit - 4 Compt - 5 Transport.      Imp. NAFTAL

# Table des matières

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

<b>Introduction Générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Cadre conceptuel de l’audit interne.....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : le contrôle interne .....</b>	<b>5</b>
2.1 Définition du contrôle interne .....	6
2.2 Objectifs du contrôle interne :.....	8
2.3 La différence entre l’audit interne et le contrôle interne.....	9
2.3.1 Une différence dans la finalité.....	9
2.3.2 Différence dans les modalités de mise en œuvre.....	10
2.3.3 Différence dans les acteurs .....	10
2.3.4 Différence dans les référentiels .....	10
2.4 Limites du contrôle interne .....	11
<b>Section 02 : Généralités de l’audit interne .....</b>	<b>12</b>
1.1. Historique.....	12
1.2. Définition de l’audit interne .....	16
1.3 Caractéristiques et objectifs de l’audit interne .....	17
1.3.1 Objectifs de l’audit interne .....	17
1.3.2 Caractéristiques .....	18
<b>Section 03 : les normes d’audit.....</b>	<b>20</b>
3.1 Définition des normes d’audit interne.....	20
3.2 Les normes de qualification .....	21
➤ 1000 : Missions, pouvoirs et responsabilités .....	21
➤ 1100 : Indépendance et objectivité .....	21
➤ 1200 : Compétence et conscience professionnelle .....	21
➤ 1300 : Programme d’assurance et d’amélioration qualité .....	22
3.3 Les normes de fonctionnement .....	22
➤ 2000 : Gestion de l’audit interne .....	22

➤ 2100 : Nature du travail .....	22
➤ 2200 : Planification de la mission .....	22
➤ 2300 : Accomplissement de la mission .....	22
➤ 2400 : Communication des résultats.....	23
➤ 2500 : Surveillance des actions de progrès.....	23
➤ 2600 : Acceptation des risques par la direction générale .....	23
3.4 Les normes de mise en œuvre .....	25
3.5 L'utilité des normes de l'audit interne .....	25
<b>Conclusion .....</b>	<b>26</b>
<b>Chapitre 02 : Conduite d'une mission d'audit interne de la gestion des approvisionnements .....</b>	<b>29</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>29</b>
<b>Section 01 : Déroulement de la mission d'audit interne.....</b>	<b>29</b>
1.1. Définition d'une mission d'audit .....	29
1.2. Les phases de la mission d'audit.....	30
1.2.1. La phase de préparation (phase d'étude) .....	30
1.2.2. Phase de réalisation (de vérification).....	33
1.2.3. La phase de conclusion.....	36
<b>Section 02 : Les outils de l'audit interne.....</b>	<b>40</b>
2.1. Outils de descriptions.....	41
2.1.1. L'observation physique .....	41
2.1.2. La narration .....	41
2.1.4. La grille d'analyse des tâches :.....	42
2.1.6. La piste d'audit.....	43
2.2. Outils d'interrogations .....	44
2.2.1. Les sondages statistiques ou échantillonnages .....	44
2.3. Outils informatiques.....	46
2.4. Les outils méthodologiques .....	47
2.4.1 Les questionnaires (check-list) .....	47
2.4.2 La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP) .....	48
2.4.3 Les rapports .....	48
<b>Section 03 : Gestion des approvisionnements .....</b>	<b>48</b>
3.1 Définition .....	48
3.2 Les tâches de la fonction Approvisionnement.....	49

3.3 Objectifs de la fonction approvisionnements.....	50
3.4 Processus de la gestion des approvisionnements .....	52
3.4.1 Détermination des besoins.....	52
3.4.2 Sélection des fournisseurs .....	52
3.4.3 La commande .....	52
<b>Conclusion .....</b>	<b>53</b>
<b>Chapitre 03 : Pratique de l’audit interne sur la gestion des approvisionnements au sein de NAFTAL District CBR Bejaïa .....</b>	<b>54</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>54</b>
<b>Section 01 : présentation de l’organisme d’accueil.....</b>	<b>54</b>
1.1. Historique de NAFTAL District Carburant Bejaïa .....	54
1.2. Missions et objectifs de NAFTAL District carburant.....	56
1.2.1. Mission .....	56
1.2.2. Objectifs .....	57
1.3. Les centres liés au NAFTAL district Bejaïa .....	57
1.3.1. Le centre 1067 Bejaïa.....	57
1.3.2. Le centre secondaire 1128 de Msila .....	58
1.3.3. Le centre secondaire 1349 BBA.....	58
1.3.4. Le centre secondaire 1187 de TAHER .....	58
1.4. Les principaux produits commercialisés par NAFTAL DISTRICT de Bejaïa .....	58
1.5. La structure organisationnelle de NAFTAL District CBR Bejaïa .....	59
1.6. Les missions dévolues aux différents départements de l’entité :.....	61
➤ Département informatique :.....	61
➤ Département AMG (Administration et moyen généraux) .....	61
➤ Département finance et comptabilité.....	64
➤ Département transport & maintenance.....	66
<b>Section 02 : Présentation du processus d’approvisionnement de l’entreprise.....</b>	<b>69</b>
2.1 Opération de transfert .....	69
2.1.1. Avant transfert par cabotage.....	69
2.1.2. Au niveau de la raffinerie .....	70
2.1.3. Au niveau de Naftal.....	71
2.1.4. Fin du Transfert .....	71
2.2. Jaugeages et analyses .....	72
2.3 Approvisionnement par cabotage (Navire).....	72

2.3.1 Avant le Chargement du navire.....	73
2.3.2. A bord du navire (Avant le chargement).....	74
2.3.3. Après le Chargement.....	74
2.4 Réception des cargaisons de cabotage à Bejaia .....	74
2.4.1 Déchargement du navire.....	75
2.4.2 Réception du produit caboté au niveau d'un dépôt de Bejaia .....	76
2.4.3 Fin de la réception au niveau d'un dépôt Bejaia .....	77
<b>Section 03 : Essais de réalisation d'une mission d'audit interne des approvisionnements au sein de l'entreprise NAFTAL District CBR de Bejaia .....</b>	<b>77</b>
3.1. Notre mission d'audit : (lettre de mission).....	77
3.2 Analyse et critique de l'organigramme organisationnel de l'entreprise .....	78
3.3. Notre rapport d'audit : recommandations .....	83
<b>Conclusion .....</b>	<b>84</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>88</b>
<b>Webographie.....</b>	<b>91</b>

## **Résumé :**

*L'entreprise, pour sa survie elle fixe des objectifs. Mais pour les atteindre elle est confrontée à de multiples risques.*

*C'est pour cela les directions mettent en place le dispositif du contrôle interne qui leur garanti la maîtrise de ses opérations. Mais comme tout système, le contrôle interne présente des limites.*

*Pour cette raison, les directions se dotent d'un autre système d'évaluation et de surveillance qui est l'audit interne.*

*L'audit interne est une fonction qui est exercée par un service dépendant de la direction de l'entreprise et indépendant des autres services. Parmi ses principale taches, l'auditeur interne doit conduire une mission d'audit qui permet la détection les défaillances et risque menaçant l'entreprise et de proposer des recommandations pour les corriger. Tous les services de l'entreprise sont concernés par cette fonction y compris le service des approvisionnements. le but de ce travail est de savoir si l'audit interne est nécessaire dans le processus des approvisionnements. ce que nous avons confirmé lors de notre stage pratique au niveau de **NAFTAL district CBR de Bejaia** ou nous avons essayé de conduire une mission d'audit sur ce service*

## **Abstract:**

*The company sets goals for its survival. But to achieve them it faces multiple risks. This is why the directorates put in place the internal control system that guarantees them the control of its operations. But like any system, internal control has limits. For this reason, the directorates have another evaluation and monitoring system, which is internal audit. Internal audit is a function that is carried out by a department dependent on the management of the company and independent of other departments. Among its main tasks, the internal auditor must conduct an audit mission that allows the detection of failures and risks threatening the company and propose recommendations to correct them. All departments of the company are involved in this function, including the department of procurement. The purpose of this work is to determine whether internal audit is required in the procurement process. what we confirmed during our practical internship at the **NAFTAL district CBR of Bejaia** where we tried to conduct an audit mission on this service*

**Mots clés :** Audit interne, contrôle interne, Gestion des Approvisionnements Naftal CBR, mission d'audit.

