



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Université ABDERRHMEN MIRA de Bejaia

Faculté des Sciences Economique, Science de Gestion

Et Science commerciales

Département de Science de Gestion

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Comptabilité et Audit

Thème

L'impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise

Cas : Entreprise Cevital de Bejaia

Réalisé et présenter par :

✓ **Haddad Chiha**

sous la direction :

mr : AZZI rafik

Soutenu devant le jury composé :

- **TAGUELMINT /M.Z**
- **MEROUANI/C**

Promotion 2021/2022

Remerciements

Je tiens à remercier en premier lieu « Allah » le tout puissant de m'avoir donné le courage ainsi que la volonté pour préparer ce mémoire

Je tiens à remercier aussi tous les personnes avec lesquelles j'ai pu échanger et qui mon ont aidé dans la rédaction de ce mémoire.

Je tiens à remercier Mr AZZI RAFIK qui m'a permis de bénéficier de son encadrement, les conseils qu'il m'a prodigué, la patience, la confiance qu'il m'a témoigné ont été déterminants dans la réalisation de mon travail de recherche ainsi qu'à Mr KARIM BELKACEM qui nous a accompagné tout notre stage pratique au sein de notre organisme d'accueil «cevital».

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à ma familles : plus particulièrement à mes très chers parents pour leur soutien et leurs sacrifices, à mon frère, et ma sœur, et mon fiancé, sans oublier mes amies qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Du profond de mon cœur je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers,

- A la mémoire de ma chère mère, décédée trop tôt, celle qui m'a arrosé de tendresse et d'espoir à la source de l'amour. Aucun dédie ne saurait exprimer ma considération pour le sacrifice qu'elle a consenti pour mon bien-être .que dieu te réserve une place élue dans son vaste paradis.

- A mon cher père, je te remercie pour le soutien et l'amour que tu m'as apporté, aucune dédicace ne saurait exprimer mon grand respect et ma reconnaissance de tes sacrifices .j'impolis dieu le tout puissant de vous accorder bonne santé et longue vie.

- A ma sœur talsa et A mon frère yougourthen

Puisse dieu vous donne santé, bonheur, courage et surtout réussite.

- A mon fiancé Moumen qui n'a pas cessé de me conseiller, encourager et soutenir dans chaque instant.

Que Dieu vous protège et vous bénisse.

Haddad chiha

Liste d'abréviations

La liste des abréviations

AI : Audit Interne

BC : Bon de Commande

BL : Bon de Livraison

BR : Bon de Récupération

BS : Bon de sortie

CI: Contrôle Interne

COSO: committee of Sponsoring of the Tread way Commission

DFC : Direction Finance et Comptabilité

DG : direction Générale

FO : Feuille d'Observation

FRAP : Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes

IFACI : Institut Français des Auditeurs Consultants Internes

IIA : Institute of Internat Auditor

ISO: International Standard Organisation

SCI: Système Contrôle Interne

QCI : Questionnaire du Contrôle Interne

QCM :Questionnaire au Choix Multiple

QHSE : Qualité ,Hygiène ,Sécurité ,Environnement

Liste des tableaux et figures

Liste des tableau

- Tableau n°01 : Tableau d'évolution d'audit.....6
- Tableau n°02 : Différence entre audit interne et audit externe10
- Tableau n°03 :Différence entre audit interne et contrôle de gestion.....12
- Tableau n°04 : Tableau comparatif des performance interne et externe33
- Tableau n°05 :Grilles d'analyse des taches60
- Tableau n°06 : : Questionnaire du contrôle interne64
- Tableau n°07 :tableau d'analyse des risques66
- Tableau n°08 : Questionnaire d'achat73

Liste des figures

- Figure n°01 : Organigramme de l'Entreprise CEVITAL Bejaia...47
- Figure n°02 : demande d'achat.....58
- Figure n°03 : Diagramme de circulation63

Sommaire

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste d'abréviations

Liste des tableaux et figures

Introduction générale

Chapitre I : concepts sur l'audit interne.....5

Introduction

Section 1 : Approche conceptuelle de l'audit interne.....5

1.1. Définitions de l'audit interne

1.2. Objectifs de l'audit interne.

1.3. Les formes d'audit interne

1.4 Positionnement de la fonction d'audit interne

Section 2 : Approche méthodologique de l'audit Interne.....13

2.1. Démarche de la mission d'audit

2.2. Les phases de la mission d'audit

2.3. Les outils de l'audit interne

2.4. Les technique de l'audit interne

Section03 : le cadre de référence de l'audit interne.....18

3.1. Le code déontologique de l'audit

3.2 .les norme de qualification de l'audit

3.3 .les normes de fonctionnement de l'audit interne

Conclusion

Chapitre II : La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise24

Introduction

Section 1: Le système de contrôle interne au sein de l'entreprise24

- 1.1. Définitions du contrôle interne.
- 1.2. Les objectifs du contrôle interne
- 1.3. Les principes du contrôle interne
- 1.4. L'intérêt et les limites du contrôle interne

Section 2: notions sur la performance de l'entreprise.....29

- 2.1. Définitions de la performance de l'entreprise
- 2.2. Les concepts de bases de la performance
- 2.3. Les objectifs de la performance
- 2.4. Les types de la performance
- 2.5. Les mesures et les indicateurs de la performance

Section 3: Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise.....36

- 3.1. Identification et maîtrise du risque de l'entreprise par l'audit interne
- 3.2. L'audit interne comme outil d'aide à la prise de décision

Conclusion

Chapitre III: Cas pratique au sein de l'entreprise cevital43

Introduction

Section1: Présentation de l'entreprise cevital et l'audit interne.....43

1.1. Présentation de l'entreprise de cevital

1.2. Présentation de l'audit interne au sein de l'entreprise cevital

section2: La méthodologie de l'audit interne au sein de l'entreprise cevital55

2.1. Phase de préparation

2.2. Phase de réalisation

2.3. Phase de conclusion

Section 3: Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise cevital84

3.1. élaboration du questionnaire

3.2. Présentation et interprétation des résultats du questionnaire

Conclusion Générale98

Annexes

Bibliographie

Table de matière

Introduction générale

Introduction générale

En Algérie l'environnement économique instable ponctué de faillites et de Scandales Financiers , qui ont récemment ébranlé les entreprises algériennes à mis sur le devant de la scène la nécessité de renforcer le système de contrôle interne qui est considéré de plus en plus comme une solution à un large éventail de problèmes latents, y compris la fonction d'audit interne qui est un élément du système de contrôle interne .En effet, ces dernières années la fonction d'audit interne a connu un développement considérable dans certaines entreprises.

La fonction d'audit interne est une fonction relativement récente puisque son apparition (ou sa réapparition, diraient certains) remonte à la crise économique de 1929 aux États-Unis, est c'est un outil de pilotage du système de contrôle interne qui donne à cet égard une assurance raisonnable que les opérations menées, les décisions prises sont « sous contrôle» et qu'elles contribuent donc à la réalisation des objectifs de l'entreprise en prenant appui sur les procédures, les lois et les règles de la profession. Pour enfin, proposer des recommandations pour une meilleure amélioration de l'activité

Pour assurer une bonne coordination et un bon déroulement des activités de l'entreprise, le dirigeant doit garder un œil sur toutes les tâches qui doivent se dérouler d'une manière appropriée, mais cela ne reste possible que dans les petites entreprises. Quand la taille de l'entreprise est grande, cela devient inadapté ; la direction doit mettre en place des dispositifs qui permettent de surmonter l'impossibilité d'appliquer la supervision directe, et apporter plus de transparence dans la manière de gérer et d'organiser.

La performance en entreprise exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis. Toutefois, une entreprise qui se veut performante doit être à la fois efficace et efficiente.

Une entreprise est dite efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixée. Par ailleurs, on dira qu'elle est efficiente lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixée avec le minimum de ressources. Mais pour en être sûr, il est nécessaire de disposer d'outils d'évaluation. En fait, la performance peut être d'ordre économique, organisationnel et sociétal.

Notre étude est donc axée autour de l'audit interne et de la performance de l'audit sur l'entreprise Cevital. Ainsi, cette recherche est basée le rôle de la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise cevital, et son impact sur la performance de cette grande entité.

Introduction générale

Tout cela nous a conduits à poser la problématique suivante : **Comment l'audit interne contribue-t-il à améliorer la performance de l'entreprise cevital?**

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

- Quel est le rôle de la fonction d'audit interne ?
- Comment évaluer la performance d'une entreprise ?
- Quel est l'impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise cevital ?
Et comment pratique-t-elle cette fonction ?

Les hypothèses ayant découlé durant notre travail recherche sont :

H1 : La fonction d'audit interne existe au sein de l'entreprise Cevital et veille à la capacité du système de contrôle interne à réaliser les objectifs de contrôle.

H2 : La performance d'une entreprise peut être évaluée à travers sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée au préalable.

H3: l'audit interne permet à l'entreprise de garantir la qualité de l'information, permettant également une meilleure appréhension des risques liés à ses différentes activités et aidant les dirigeants dans le processus décisionnel.

Pour mener à bien ce travail, nous l'avons structuré en trois chapitres.

Le premier chapitre : est consacré aux concepts sur l'audit interne. Pour ce faire, dans la première section nous avons présenté l'approche conceptuelle de l'audit interne et dans la deuxième section, nous avons penché sur l'approche méthodologique de l'audit interne et dans dernière section nous avons basé sur le cadre de référence et les normes de l'audit interne.

Le deuxième chapitre : traite la contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise. Pour ce faire, la première section est basée sur le système du contrôle interne, puis la deuxième section, est consacrée aux notions de la performance de l'entreprise, pour enfin clôturer le chapitre avec la troisième section en cherchant à divulguer l'apport de l'audit interne sur la performance de l'entreprise.

Le troisième chapitre : représente notre cas pratique au niveau de l'entreprise cevital , composé de trois sections, la première section est dédiée à la présentation de l'entreprise cevital, la deuxième section sert à présenter la méthodologie de l'audit

Introduction générale

interne au sein de l'entreprise Cevital et la dernière section est réservée à la présentation des apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise Cevital

Ce stage nous a permis de mettre en pratiques les connaissances théoriques en menant une mission d'audit avec les outils et la méthodologie requis dans le but de faire ressortir l'impact de l'audit à la performance de l'entreprise.

Chapitre I

Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

Chapitre I : Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

Chapitre I :

Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

Introduction

L'audit interne est une activité indépendante, objective et impartiale, exercé dans une entité, par des personnes formées le plus souvent de l'organisation. La fonction de l'audit interne est menée par une équipe spécialisée afin de produire de la valeur ajoutée pour l'organisation en lui apportant une assurance sur son fonctionnement ainsi que des conseils pour l'améliorer ce dernier : l'audit l'aide l'entreprise à atteindre son objectif pour assurer l'efficacité et l'efficience.

Ce chapitre sera consacré essentiellement à la présentation des généralités l'audit interne. A cet effet, nous essayerons dans les trois première sections d'expliquer la notion d'audit à travers ses définitions, sa comparaison a des notions similaires, et éclairer les objectifs, formes et positionnement de l'audit dans la dernier section.

Section1 : l'approche conceptuelle de l'audit interne

Nous présentons dans cette section historique de l'audit, définitions d'audit interne, son objectif, ses formes et son positionnement.

1.1. Notion et historique de l'audit :

Au début du moyenne âge, les sumériens ont senti une nécessité de contrôlé la comptabilité des agents¹ Ce système de contrôle par recoupement consiste à comparer une information qui est parvenue de deux source d'enregistrement indépendantes.

Mais le mot « audit » n'est apparu que sous l'empire romain et plus spécifiquement dès le 3^{ème} siècle avant Jésus Christ², ou il était d'un sens plus large.

Le mot audit qui nous vient du latin « adire », c'est -t-a dure « écouter », les romains employaient ce terme pour désigner un contrôle au nom au nom de l'empereur sur la gestion des provinces. Ultérieurement, ce contrôle s'est développer suite aux efforts des anglais. de même ses objectifs, qui sont accès principalement à la détection

¹ H.VLAMINICK. Histoire de comptabilité ,Edition 1979, p 17.

² J ,RAFFEHEAU, F.DUBOIE et MENOVILLE, l'audit opérationnel, cool .QUE SAIS- JE ?PUB1984 , page 7.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

de fraude, progressivement vers la recherche d'erreurs puis a la publications d'opinion sur la validité des états financiers , et enfin sur leur régularité et sincérité .

Ce n'est au XIXème siècle législateurs ont institué le contrôle des sociétés par des agents externe en raison :

-du développement de l'industrie, le commerce, les banque, des assurances.....

-la charge qui pèse sur l'auditeurs reconnu en tant que garant des détenteurs de capitaux à l'égard des abus des gestionnaire , dès le début du XXème siècle et avec la crise de 1929due a une mauvaise divulgations de l'informations fiable. En tant que fonctions dans une entreprise, l'audit interne est apparu à l'état unis après la crise de 1929.la crise finie, les auditeurs ayant beaucoup d'expérience dans le domaine comptable ce sont imposés.

Pour mieux présenter l'évolution de l'audit interne, le tableau suivant nous permet de synthétiser le progrès de ces fonctions :

Tableau n °01 : tableau d'évolution d'audit

Période	Prescripteur	L'auditeur	Objectifs de l'audit
1) 2000 avant J.C.	Rois, Empereurs	Clercs ou Ecrivains	Punir les voleurs pour détournement de fond, protéger le patrimoine.
2) 1700 à 1850	Etats, tribunaux commerciaux et actionnaire	Comptable	Réprimer les fraudes et punir les fraudeurs, protéger le patrimoine.
3) 1900-1940	Etats, et actionnaires	Professionnels de la comptabilité juristes	Eviter les fraudes et attester la fiabilité du bilan
4) 1900-1940	Etats, et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Eviter les fraudes et les erreurs et attester la fiabilité des états financiers historiques
5) 1940-1970	Etats, banque, actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Attester la sincérité et la régularité des états financiers historiques
6) 1970-1990	Etats, tiers et actionnaire	Professionnels d'audit et de comptabilité	Attester la qualité du contrôle interne et de respecter les normes d'audit.
7) A partir de 1990	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et de conseil	Attester l'image fidèle des comptes et la qualité du contrôle interne dès le respect des normes. protection contre la fraude internationale.

Source : C.LIONNEL I, Opc.p17.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

1.2. Définition de l'audit interne

Il existe plusieurs définitions de l'audit interne, et parmi ces définitions on citera trois (03) définitions :

➤ **Selon Renard Jacques :**

« L'audit interne comme un dispositif interne à l'entreprises qui vise à :
-apprécier l'exactitude et la sincérité des informations notamment comptable.
-assurer la sécurité physique et comptable des opérations.
-Garantir l'intégralité des patrimoines. »³

➤ **Selon the Institute of internal auditors :**

« L'audit interne est une activité indépendante est objectifs qui donne à une organisations une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer , et contribue à créer de la valeurs ajoutée . Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant ,par une approche systématique et méthodique. »⁴

➤ **selon ALBERTO SILLERO**

Contrôle , s'applique désormais à l'ensemble des fonctions de l'entreprise. Ainsi y a-t-il des audits de productions ,de force de vente, de qualité , des ressource humaine et des états comptable et financier d'une société ». ⁵

1.3.Les objectifs de l'audit interne

Nous pouvons classer les objectifs de l'audit interne en trois niveaux selon qu'ils intéressent la régularité , l'efficacité, et la conformité aux règles et procédures ou la pertinence de la politique générale de l'entreprise .

1.3.1.la régularité

A ce niveaux ,l'auditeur interne s'attache à vérifier que :

- les instructions de la directions générale et les dispositions légales et réglementaires sont appliquées correctement ;
- les opérations de l'entreprises sont régulière ;

³ Renard Jacques , « théorie et pratique du l'audit interne» ,7^{ème} éditions ,Edition d'organisation ,paris ,2009,p.72.

⁴ THE Instates of Internal Auditors :IIA.

⁵ Alberto SILLERO, audit et révision légale , Edition Eska , année2000, p12.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

- les procédures et les structure de l'entreprise fonctionnent de façon normale et qu'elles produisent des informations fiables ;
- le système de contrôle interne remplit sa mission sans défaillance .

Cet audit de régularité peut s'appeler aussi « audit de la conformité ».

1.3.2.L'efficacité

A ce niveau , l'auditeur interne ne se contente pas uniquement de vérifier la régularité , la conformité de l'entreprise aux référentiels internes mais il se prononce sur la qualité de ses réalisations .

L'auditeur cherche ici un écart entre résultat et objectif , c'est-à-dire un écart entre le but choisi les l'effet produit mais aussi le « pourquoi » de cet écart « comment »le réduire.

1.3.3.la pertinence

Est une affaire de la directions générale puisqu'elle est tenue à vérifier la mesure dans laquelle les choix aboutiront aux effets recherchés. Il faut noter chaque niveaux d'objectifs poursuivi correspond un type d'audit interne à savoir :

- l'audit comptable et financier ;
- l'audit opérationnel ;
- l'audit de management ou direction.

1.4.les formes de l'audit interne

Nous pouvons distinguer parmi les différents type d'audit trois principaux type à savoir l'audit financier , l'audit opérationnel et l'audit juridique .

1.4.1.L'audit comptable et financier

L'audit comptable et financier est un examen des états financiers de l'entreprise , visant à vérifier leur sincérité, leur régularité , leur conformité et leur aptitude à refléter l'image fidèle de l'entreprise. L'audit comptable et financier est la forme moderne du contrôle , vérifications d'inspection , de surveillance des comptes , en apportant une dimension critique . Toute information comptable et financière peut avoir des conséquence graves sur l'entreprises , aussi est-il nécessaire pour les dirigeants de s'assurer de la sincérité des informations .les préoccupations d'une révision pour les dirigeant sont le plus souvent :

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

- les besoins d'une informations financière fiable avant de la présenter à des tiers
- l'appréciation de l'organisation comptable actuelle afin d'en déceler les insuffisances et de les améliorer .
- la nécessité d'éviter des fraudes et des détournement .⁶

1.4.2.L'audit opérationnel

L'audit interne tend à s'enrichir et s'étend désormais au-delà de l'audit financier pour assurer les mission d'audit opérationnel .

L'audit opérationnel se concentre sur « l'évaluation des dispositifs organisationnels visant à l'économie , à l'efficience et à l'efficacité des choix effectués par l'entreprise à toutes les niveaux et ou l'évolutions des résultats obtenus de ces dispositifs » .⁷

L'audit opérationnel comprend toutes les missions qui visent à améliorer les performances de l'entreprise. Il analyse les risque ,de mettre en place des procédures ou de proposer de nouvelles stratégies .

Donc l'audit opérationnel aura pour objectif de :

- juger la qualité de l'information ;
- juger les performance et l'efficacité .

1.4.3.l'audit juridique et fiscale

L'audit juridique consiste à se prononcer sur l'ensemble des structures juridiques d'une entité et leur fonctionnement .L'auditeur doit examiner :

- La réglementations propre à l'activité de l'entreprise ;
- Le respect de la réglementations douanière en cas d'import-export ;
- le contrat commercial , les contrat de fourniture ;
- Les actes de propriété ,actes notariés ,etc.

1.5.positionnement de la fonction de l'audit

Nous allons éclaircir et tracer les fonctions qui sont ont une relation avec l'audit interne .

⁶ J.Burner et G.Ravard ,Audit financier :Guide de l'information financière des entreprises ,Dunod ,paris, 1991,p.28.

⁷ Thiery-Dubuisson Stéphanie , « audit ».Edition la découverte ,2004,paris ,p18.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

1.5.1.l'audit interne et l'audit externe

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

L'audit externe une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes ,résultats et états financiers ;et plus précisément , si l'on retient la définition des commissaires aux comptes :certifier la régularité ,la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers.⁸

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

	L'audit interne	L'audit externe
le statut de l'auditeur	L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise .	L'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux complet) est dans la situation d'un prestataire de servir juridiquement indépendante.
les bénéficiaires de l'audit	L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsable de l'entreprise :managers, direction générale éventuellement comité d'audit .	L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qui ont besoin : actionnaire, banquiers, autorités de tutelle, client et fournisseurs , etc.
Les objectif de l'audit	L'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maitrise des activités de l'entreprise (dispositif de contrôle interne)et de recommander les actions pour améliorer .	L'objectif de l'audit externe est de certifier la régularité , la sincérité, l'image fidèle , des comptes ,résultats et états financiers.
Le champ d'application de l'audit	Le champ d'application de l'audit interne est beaucoup plus vaste puisqu'il inclut non seulement toutes les fonction de l'entreprise , mais également dans toutes les dimensions.	Le champ d'application de l'audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultat , à l'élaboration des état financiers et riens que cela : mais dans toutes les fonction de l'entreprise .
La prévention de la fraude	L'audit interne concerne une fraude touchant par exemple ,à la confidentialité	L'audit externe est intéressé par toute fraude ,dès l'instant qu'elle a ,ou est susceptible d'avoir 'une

⁸ Jacques Renard « théorie et pratique de l'audit interne »,8eme édition , p65.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

	des dossiers du personnel.	incidence sur les résultat .
L'indépendance de l'auditeur	L'indépendance de l'auditeur interne est assortie des restrictions liée au fait qu'il reste toujours un employé de l'entreprise.	L'indépendance de l'auditeur externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire.
La période des audits	L'auditeur interne travaille en permanence dans son entreprise sur mission planifiées en fonction du risque et qui l'occupent avec la même intensité quelle que soit la période .	Les auditeur externe réalisent en générale leurs missions de façon intermittente et à des moments privilégiés pour la certification des comptes :fin de trimestre, fin d'année .
La méthode de l'auditeur	La méthode des auditeur interne est spécifique et originale.	Les auditeurs externe réalisent leur travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à bas de rapprochement , analyse , inventaire .

Source :Renard Jacques « théorie pratique de l'audit interne» ,8ème édition, p68.

1.5.2.l'audit interne et le contrôle de gestion

« Le contrôle de gestion est le processus par lequel les digérant s'assurent que les ressource sont obtenue et utilisé avec efficacité (par rapport aux objectifs) et efficience (par rapport aux moyen employé) réalisé par les objectif de l'organisation ».

COHEN .E. définit le contrôle de gestion comme : « le contrôle de gestion englobe l'ensemble des dispositifs qui permettent à l'entreprise de s'assurer que les ressources qui lui sont confiées sont mobilisées dans les conditions efficaces, compte tenu des orientations stratégique et des objectifs courant retenus par la direction ».⁹

Entre ces deux fonctions il existe des ressemblances et des différences :

- **les ressemblances**

- l'une et l'autre fonctions s'intéressent à toutes les activité de l'entreprise et ont donc un caractère universel.
- comme l'auditeur interne, le contrôleur de gestion n'est pas un opérationnel : il attire l'attention, recommande, propose mais n'a pas pouvoir opérationnel.
- les deux fonction sont relativement récents et encore en pleine période d'évaluation d'où la multiplication des interrogation et des incertitudes.

⁹ COHEN E, « dictionnaire de gestion », Edition la découverte , paris, 2001, p83.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

-l'une et l'autre bénéficient généralement d'un rattachement hiérarchique préservant leur indépendance et leur autonomie , c'est-à-dire au plus haut niveau de l'entreprise.

- **Les différences**

La différence entre ces deux fonction au tableau suivant :

Tableau N03 : la différence entre l'audit interne et le contrôle de gestion .

Différence entre	L'audit interne	Contrôle de gestion
Aux objectifs	Les objectifs de l'audit interne visent à maîtriser les activité diagnostic des dispositifs de contrôle interne .	Le contrôleur de gestion s'intéresser à l'information qu'aux système et procédures .
AU Champ d'application	S'intéresse à tous les domaine de l'entreprise : la sécurité, la qualité...	S'intéresse au résultats réelle ou provisionnels.
A La périodicité	L'auditeur effectue des mission diverses tout long de l'année selon une périodicité définie en fonction du risque .	Le contrôleur de gestion a une activité largement dépendante des résultat de l'entreprise et de la périodicité du reportant.
Aux Méthodes de travail	L'auditeur interne utilise des méthodes systématique d'évaluation et d'amélioration qui utilisant des procédés de gestion de risque, contrôle et gouvernement de l'entité.	Les méthodes de travail du contrôleur de gestion s'appuient sur l'information des opérationnels (prévision et réalisations) et sont largement analytiques et déductives.

Source : Renard jacques, « théorique et pratique de l'audit interne » , 8ème édition ,p80.

- **1.5.3.Audit interne et inspection**

Les confusion sont ici nombreuses et distinction plus subtile car comme l'auditeur interne, l'inspecteur est membre à part entière du personnel de

Chapitre I : Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

l'entreprise . Ces confusion sont aggravées par la pratique et le vocabulaire : on trouve bien évidemment des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des « inspecteurs » qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi –last but not least- des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne.¹⁰

Il y a certain différence entre eux et par là on peut rappeler :

- L'inspecteur est chargé de contrôler la bonne application des règles et directives par les exécutants. L'auditeur interne lui intervient en phase finale d'exécution et évalue le degré de maîtrise ;
- L'inspecteur peut faire sa mission, soit de lui-même soit encore à la demande de la hiérarchie, tandis qu'un auditeur interne doit recevoir le mandat de la direction générale ;
- L'inspecteur à le pouvoir de sanctionner tandis qu'au auditeur interne ne s'occupe pas de cela.

Section02 : La démarche de mission d'audit interne

En fonction d'un plan élaborer, l'audit interne effectue des missions qui sont ponctuées le plus souvent par des recommandations aux concernés.

Pour effectuer ses missions, l'auditeur est tenu de respecter une méthodologie ou bien la démarche à suivre, et cela sera présenter dans cette section :

2.1. Le champ d'application d'une mission d'audit interne

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

- **L'objet :** il permet de distinguer les missions spécifiques et les missions générales.
 - les mission spécifique : elles portant sur un point précis en lieu déterminé.
 - les missions générales : qui ne connaissent aucune limite géographique.
- **La fonction :** on peut distinguer entre deux type de missions uni-fonctionnelle est mission plurifonctionnelle.
 - la mission uni-fonctionnel, qu'elle soit spécifique ou générales, ne concerne qu'une seule fonction.
 - la mission plurifonctionnelle, est ou l'auditeur est concerné par plusieurs fonctions au cours d'une mission.

¹⁰ Renard .J, «l'audit interne», 8ème edition,p76.

2.2. Les phases fondamentales d'une mission d'audit ¹¹

Une mission d'audit interne se compose de trois (03) élémentaire :

- phase de répartition
- phase de réalisation
- phase de conclusion

2.2.1. Phase de répartition

La phase de répartition 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 comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir ou trouver la bonne information et à qui demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualité de synthèse et d'imagination.

Elle peut se définir comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoire avant de passer à l'action.

2.2.2. Phase de réalisation

La phase de réalisation fait beaucoup appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. Se faire accepter est le premier impératif de l'auditeur, se faire désirer est le critère d'une intégration réussie.

C'est à ce stade que l'on fait le plus appel à la capacité d'analyse et au sens de la déduction. C'est, en effet, à ce moment que l'auditeur va procéder aux observations et constats qui vont lui permettre d'élaborer la thérapeutique.

2.2.3. Phase de conclusion

La phase de conclusion exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une grande 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 de sa récolte : c'est le temps de l'engrangement et de la planification.

¹¹Renard J « théorique et pratique de l'audit interne » 8eme éditions , p 193

2.3. Les outils et la technique de l'audit interne

On peut utiliser plusieurs critères de sélection des outils de l'audit, selon le critère qui traduit les deux démarches de l'auditeur : les outils d'interrogation et les outils descriptifs et techniques.

2.3.1. Les outils d'interrogation

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

a) Les interviews

L'interview est une technique très utilisé par l'auditeur, qui ne doit pas être confondue avec les techniques d'apparence similaires, l'auditeur n'est pas dans la position d'un journaliste, il devra donc se garder de toute question ayant un caractère subjectif. Il doit également respecter certaine règle : la voie hiérarchique, rappeler clairement à l'audité la mission et les objectifs...etc.).

b) Les outils informatiques

Ils sont devenus de plus en plus indispensables dans toutes activités d'audit. Ces outils constituent pour un auditeur un gain de temps considérable. Les auditeurs, en générale, ils utilisent :

- logiciels de traitement de texte comme Microsoft Word ;
- logiciels de présentations telles que Microsoft Power Point ;
- logiciels statistiques et d'analyse des données telle que Statistique pour les estimateurs ;
- des tableaux tels que Microsoft Excel.

Parmi tous ces logiciels le plus utilisé est Microsoft Excel à raison de sa large utilisation en audit.

c) Le sondage statistique

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

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

2.3.2. Les outils de description

On distingue cinq catégories qui généralement se complètent :

a) L'observation physique

L'observation physique est parfois nécessaire, l'auditeur interne doit aller sur le terrain et pratiquer. Parmi les éléments que l'auditeur doit observer à titre d'exemple :

- les processus (sortie des camions, réception des marchandises...etc.) ;
- l'observation qualitative et quantitative de biens (l'inventaire) ;
- l'observation des documents comptable.

b) La narration

Il existe deux sortes de narration, toutes les deux utilisées en audit interne : la narration par l'audité et la narration par l'auditeur. La première est orale, la seconde écrite. Elles ont en commun de ne nécessiter aucune préparation et de n'exiger la connaissance d'aucune technique.

La narration par l'audité est la plus riche, c'est elle qui apporte le plus d'enseignements ; la narration par l'auditeur n'est qu'une mise en ordre des idées et des connaissances.

c) L'organigramme fonctionnel

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

d) La grille d'analyse des tâches

Elle va véritablement relier l'organigramme fonctionnel à l'organisme hiérarchique et justifier les analyses de poste. Tous ces documents reflétant une situation à une date donnée, il en est de même grille d'analyse des tâches, qui est la photographie à un instant T de la répartition du travail.

e) Le diagramme de circulation (le flow charte)

Le flow charte est une présentation de circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, il s'agit de donner une vision complète de cheminement des informations et de leurs supports.

Section03 : le cadre de référence

Pour réaliser une mission d'audit interne, il faut connaître les normes en vigueur définies par la profession. Elles ont été organisées au plan international et ses normes sont :

- Le code de déontologie
- Les normes de qualifications (série 1000)
- Les normes de fonctionnement (série 2000)

3.1. Le code de déontologie

Publié en 1968 puis révisé en 1988 et en 2000, le code de déontologie (code of Ethics) est un document qui a pour but de promouvoir une culture de l'éthique au sein de la profession d'audit interne.¹²

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

Les quatre principes sont :

- L'intégrité, de base de la confiance accordée aux auditeurs ;
- L'objectivité, déjà explicité à propos de l'indépendance ;
- La confidentialité, impérative, sauf obligation légale ;
- La compétence, impliquant la mise à jour des connaissances.

Les règles de conduite

- Accomplir honnêtement les missions ;
- Respecter la loi ;
- Ne pas prendre part des activités illégales ;
- Respecter l'éthique ;
- Être impartial ;
- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement ;
- Révéler les faits significatifs ;
- Protéger les informations ;
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel ;
- Ne faire que ce qu'on peut faire ;
- Améliorer ses compétences ;
- Respecter les normes.

¹² SCHIECK pierre, Opc . P9.

3.2. Norme de l'audit interne

L'audit interne exercé dans différents environnements juridiques et culturels ainsi que dans des organisations dont l'objet, la taille, la complexité, et la structure sont divers. Ces différences peuvent influencer la pratique de l'audit interne dans chaque environnement.

Toutefois, le respect des normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne est essentiel pour que les auditeurs internes puissent s'acquitter de leurs responsabilités.

Les normes ont pour objet :

- Définir les principes de base que la pratique de l'audit interne doit suivre ;
- Établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- Favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Ces normes se composent des normes de qualification (les séries 1000), des normes de fonctionnement (les séries 2000) et des normes de mise en œuvre.¹³

3.3. Les normes de qualifications et de fonctionnement

Les normes de qualification énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant l'activité d'audit interne. Les normes de fonctionnement décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis.

Les normes de qualifications sont :

3.3.1. Normes de qualification (série 1000)

Elles énoncent les caractéristiques relatives aux organisations aux personnes réalisant des activités d'audit interne, et parmi ses normes on citera :

1000 : mission, pouvoirs et responsabilités

Elle indique l'exigence de la définition de la mission, des pouvoirs et des responsabilités, dans une charte. C'est indiquer clairement que ce document fondateur doit être le premier acte de la création d'un service d'audit interne.

La direction générale a désormais son mot à dire avec le conseil, ainsi qu'il sera souligné dans de nombreux autres articles des normes.

1100 : Indépendance et objectivité

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

-1110 : indépendance dans l'organisation

¹³ BANGOURA, SOUKOU, TETE, l'audit d'entreprise, mémoire de licence en sciences de gestion, 2004, p.45.

Chapitre I : Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

Elle se manifeste par le rattachement à un niveau hiérarchique satisfaisant et doit être confirmée au conseil au moins annuellement.

-1120 : rappel de l'objectivité

Apporte des précisions sur le problème de conflits d'intérêt.

-1130 : atteintes à l'indépendance et à l'objectivité

1200 : compétence et conscience professionnelle

Les missions doivent être conduites avec compétence et conscience professionnelle.

-1210 : compétence

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

-1220 : conscience professionnelle

Les auditeurs internes doivent améliorer leurs connaissances, le savoir-faire que l'on peut attendre d'un auditeur interne raisonnablement averti et compétent. La conscience professionnelle n'implique pas l'infaillibilité.

-1230 : formation professionnelle continue

Les auditeurs internes doivent améliorer leur connaissance, le savoir-faire et les autres compétences par une formation professionnelle continue.

1300 : programme d'assurance et d'amélioration qualité

C'est une exigence pour le responsable de l'audit interne qui doit élaborer et tenir à jours un programme d'assurance et d'améliorations qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne.

-1310 : évaluations du programme qualité

Elles sont internes et externes

-1311 : évaluations internes

Contrôle continué de la performance de l'audit interne ;
Des revues périodique, effectuées par auto-évaluation ou par d'autre qualifiés de l'organisation.

-1312 : évaluations externes

Des évaluations externes doivent être réalisés au moins tous les cinq ans par un évaluateur ou une équipe qualifiés, indépendants à l'extérieure de l'organisation.

-1320 : rapport relatifs au programme qualité

Le responsable de l'audit interne doit communiquer les résultats du programme qualité à la direction générale ainsi qu'un conseil.

-1321 : utilisation de la mention «conformément aux norme internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne » par le responsable de l'audit interne

L'IFACI considère que la période de cinq ans est inadaptée pour la réalisation d'évaluations externes.

-1322 : indication de non-conformité

Lorsque la non-conformité a une incidence sur le champ d'intervention ou le conseil.

Chapitre I : Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

3.3.2. Normes de fonctionnement (série 2000)

Décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis par le personnel de l'organisation, elles sont comme suit :

➤ **2000 : gestion de l'audit interne**

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

-2010 : planification

Le responsable de l'audit interne doit établir une planification fondée sur les risques pour permettre de définir les priorités cohérentes avec les objectifs de l'organisation.

-2020 : communication et approbation

Le responsable de l'audit interne doit communiquer à la direction générale et au conseil son programme d'audit et son besoin, pour examen et approbation, ainsi que tout changement important susceptible d'intervenir en cours d'exercice.

-2030 : gestion des ressources

-2040 : règles et procédures

Le responsable de l'audit interne doit établir des règles et des procédures fournissant un cadre à l'activité de l'audit interne.

-2050 : coordination

-2060 : rapports aux conseils et à la direction générale

Il faut rendre compte périodiquement des résultats obtenus et également des risques importants, du contrôle et de la gouvernance.

➤ **2100 : nature de travail**

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

-2110 : gouvernement d'entreprise

-2120 : management du risque

L'audit interne doit évaluer l'efficacité des processus de management et des risques et contribuer à leur amélioration.

-2130 : contrôle

L'audit interne doit aider l'organisation à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité, son efficacité et en encourageant son amélioration continue.

➤ **2200 : planification de la mission**

Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission

-2201 : considérations relatives à la planification

-2210 : objectif de la mission

Ils doivent être précisés pour chaque mission.

-2220 : champ de la mission

Il doit répondre aux objectifs.

Chapitre I : Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

-2230 : ressources affectées à la mission

Les auditeurs internes doivent déterminer les ressources appropriées pour atteindre les objectifs de la mission.

-2240 : programme de travail de la mission

Les auditeurs internes doivent élaborer et documenter un programme de travail permettant d'atteindre les objectifs de la mission.

➤ **2300 : accomplissement de la mission**

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

-2310 : identification de l'information

Les auditeurs doivent identifier les informations suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

-2320 : analyse et évaluation

Les auditeurs internes doivent fonder le résultat de leurs missions sur des analyses et évaluation appropriées.

-2330 : documentation des informations

Les auditeurs internes doivent documenter les informations pertinentes pour étayer les conclusions et les résultats de la mission.

-2340 : supervision de la mission

Les missions doivent faire l'objet d'une supervision appropriée afin de garantir que les objectifs sont atteints.

➤ **2400 : communication des résultats**

Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de mission.

-2410 : contenu de la communication

La communication doit inclure les objectifs et le champ d'application, ainsi que la conclusion, recommandation et plans d'action.

-2420 : qualité de la communication

La communication doit être exacte, objective, claire, concise, constructive, complète et émise en temps utile.

-2421 : erreurs et omissions

-2430 : utilisation de la mention

-2440 : diffusion des résultats

Le responsable de l'audit interne doit diffuser les résultats aux destinataires appropriés.

➤ **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 (DG)**

Lorsque le responsable de l'audit interne estime que la DG a accepté un niveau de risque résiduel qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation. Il doit examiner la question elle-même. Si aucune décision concernant le risque résiduel n'est prise, le responsable de l'audit interne doit soumettre la question au Conseil aux fins de résolution.

Chapitre I :Concept sur l'audit interne et la performance de l'entreprise

Conclusion

Pour sa réussite, l'entreprise est appelée à la réalisation des différentes type d'audit qui lui permettent d'atteindre une évaluation au plus juste et surtout de limiter au maximum les risques.

Bien que sa finalité soit spécifique est destinée à vérifier la réalité et la sincérité des comptes d'une entreprise, au profit des actionnaires et autres tiers. La mission de l'audit interne est subordonné à l'utilisation d'une méthodologie lui permettant la mise en œuvre d'une organisation lui garantissent la pertinence de ses conclusions.

Chapitre II

La contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

Chapitre II :

La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

Introduction

Le contrôle interne est un mécanisme de contrôle dans l'entreprise, il joue un rôle important dans la maitrises des activités, il est souvent assisté par l'audit interne, quand il existe, il a un rôle déterminant dans le processus de pilotage du contrôle interne.

En effet, l'audit interne a pour fonction principale l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne. Sans un tel dispositif de pilotage, le système de contrôle interne peut avec le temps, perdre son efficacité et ne plus être capable de faire face aux risque, liés aux objectifs de l'organisation ce qui pourrait provoquer un impact négatif sur la performance de l'entreprise.

Nous abordons dans ce chapitre les concepts sur le système du contrôle interne (définition, intérêt, les types/les niveaux, et les limites), et la notion de la performance de l'entreprise (définition, concept de base, objectifs, mesures).Aussi, dans la dernière section nous allons traiter l'apport de l'audit interne sur la performance de l'entreprise.

Section01 : le système du contrôle interne

Toute entreprise a pour but, d'assurer en fonction de ses moyens l'attente des objectifs qu'elle s'est fixée. Pour ce faire, elle doit mettre en place un dispositif de contrôle interne lui permettant la bonne maitrise de ses activités.

1.1. définitions du contrôle interne

Les définitions du contrôle interne sont nombreuse et parmi elles :

➤ **selon international Federation of Accountants(IFAC)en 1994 :**

IFAC propose une définition qui étend le champ application du contrôle interne à la gestion des activités, mais tout en précisant bien qu'il comprend les enregistrements comptable « le système de contrôle interne est l'ensemble des politique et procédure mis e, œuvre par la direction d'une entité en vue d'assurer, dans ma mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Ces procédure impliquent le respect des politiques de gestion, la

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des fraudes et des erreurs, l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables ».14

- **selon le référentiel COSO (Committee of Sponsoring of the Treadway Commission):** « le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :
 - réalisation et optimisation des opérations ;
 - fiabilité des informations financières ;
 - conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ».15

- **selon SCHICK Pierre**

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'action adaptés à la caractéristique propre de chaque société. Il contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de son opération et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Il doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité ». 16

1.2. Les objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque société.

1.2.1. La protection du patrimoine

Un bon système de contrôle interne doit viser à préserver le patrimoine de l'entreprise.

¹⁴ ARMAND.D, « Manuel de gestion » 2^{ème} Edition Ellipses Marketing, paris, 2004, p925.

¹⁵ BERTIN.E. Audit interne : Enjeux et pratique à l'international, Ed. Eyrolles, paris, 2007 , p57.

¹⁶ SCHICK N Pierre. 2007. Op. Cit, p20.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

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

L'image de l'entreprise se reflète dans les informations qu'elle donne à l'extérieure qui concernant les activités et ses performances. Il est nécessaire que tout soit en place pour que « la machine à fabriquer des informations » fonctionne sans erreur et sans omission, donc la chaîne des informations vont être :

- Fiabilité et vérifiable ;
- Exhaustive ;
- Pertinente ;
- Disponible.

1.2.3. Le respect des lois, règlement et contrats

Cela englobe naturellement les dispositions législatives et réglementation, mais elles ne se limitent pas aux lois, règlements et contrats (il peut y avoir des dispositions individuelles ou conjoncturelles).

1.2.4. L'efficacité et l'efficience des opérations

C'est le quatrième objectif permanent du contrôle interne, dont la prise en compte est appréciée dans les audits d'efficacité.

1.3. Les principes du contrôle interne¹⁷

Le contrôle interne contient beaucoup de principes, et parmi ses principes en indique :

1.3.1. Le principe d'organisation

La base du système de contrôle interne est l'organisation, car on ne contrôle que ce qui est organisé. Les entreprises se doivent de s'organiser de sorte que les responsabilités soient précisées et qu'il y ait des procédures claires, simples et sans ambiguïté qui répartissent les tâches.

1.3.2. Le principe de séparation des tâches

Le principe de séparation des tâches est le prolongement de l'organisation et met l'accent sur le rôle de chaque agent dans le système de contrôle. La répartition des tâches est l'un des piliers d'un système de contrôle interne sain car plus l'entreprise grossit, plus les responsabilités et les autorisations seront attribuées à des personnes différentes pour éviter les influences néfastes et les fonctions incompatibles.

¹⁷ RENARD J, théorie et pratique du contrôle interne, éd. d'organisation, paris, 2004, p145.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

1.3.3. Le principe de l'harmonie

L'ordre des experts comptables définit ce principe comme « un principe de bon sens qui exige que le contrôle interne soit adapté au fonctionnement de l'entreprise, aux sécurités recherchées et au cout des contrôlés ». Il renvoie aux notions d'efficience et d'adéquation du contrôle interne qui doivent prédominer dans la mise en place des procédures.

1.3.4. Le principe d'universalité

Selon ce principe, le contrôle interne doit inclure dans son champ d'action toutes les personnes de l'entreprise, en tout temps et en tout lieu. Il ne doit y avoir de domaine réservé, ni des personnes privilégiées. Ce principe est une garantie de fiabilité car il inclut toutes les personnes et tous les services de l'entreprise dans le système de vérification.

1.3.5. Le principe d'intégration

Ce principe repose sur des regroupements des informations et sur des contrôles réciproques montrant ainsi que le contrôle interne est à la fois un système de traitement de l'information et un système de vérification des informations traitées.

1.3.6. Le principe de bonne information

Selon ce principe, l'information qui chemine dans le circuit du contrôle interne doit être pertinente, utile, communicable et vérifiable.

L'information fait partie d'un processus d'enregistrement qui devrait porter sur les procédures définies pour la conservation des supports d'enregistrement.

1.3.7. Le principe de la qualité du personnel

Le système du contrôle interne est, sans un personnel de qualité, voué à l'échec. En effet presque tous les employés produisent des informations utilisées dans le système de contrôle interne ou effectuent d'autres actions indispensables à l'exercice du contrôle.

1.3.8. Le principe d'indépendance

Ce principe dicte que des objectifs assignés au contrôle interne sont à atteindre indépendamment des méthodes et des moyens de l'entreprise.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

1.3.9. Le principe de permanence

Il précise la nécessité d'une stabilité dans les procédures de contrôle de manière à permettre leur compréhension par le plus grand nombre et donc de favoriser leur application. Cela se justifie par la nécessité pour toute entreprise d'avoir une structure stable de manière à ne pas perdre du temps à l'adaptation du personnel et des outils aux nouvelles procédures.

1.4. L'intérêt et les limites du contrôle interne

1.4.1. L'intérêt et l'efficacité du contrôle interne

Un système est efficace dès lors qu'il répond aux objectifs pour lesquels il a été conçu et mis en œuvre. Ainsi, le système de gestion des risques et le processus de contrôle interne doivent fonctionner de manière imbriquée et coordonnée pour atteindre l'objectif de maîtrise des risques qui leur est assigné.

Selon le COSO¹⁸, le système de contrôle peut être jugé efficace lorsque le conseil d'administration et le management estiment qu'ils disposent d'une assurance raisonnable leur permettant de considérer :

- Qu'ils savent clairement dans quelle mesure les objectifs opérationnels de l'entité seront atteints ;
- Que les états financiers sont établis sur une base fiable ;
- Que l'entreprise respecte les lois et les règlements en vigueur.

1.4.2. Les limites du contrôle interne

Le COSO stipule que tout système de contrôle interne ne peut fournir au plus qu'une assurance raisonnable au management et au conseil d'administration quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre ceux-ci sont soumises aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse, par exemple, d'un jugement erroné, de dysfonctionnements dus à des défaillances humaines ou à de simples erreurs. En outre, la collusion entre deux personnes ou plus permet de contourner les contrôles et il est toujours possible aux dirigeants d'outrepasser le système de contrôle interne. Une autre limite réside en outre dans la nécessité de tenir compte du coût des contrôles et de le comparer aux avantages attendus.

¹⁸ Elisabeth Bertin, 2007, p60.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

Ces limites peuvent être résumées en ces deux points principaux :

1. Absence de garantie absolue

Selon le référentiel COSO (The committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission), il stipule que tout système de contrôle interne ne peut pas fournir au plus qu'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise. La probabilité d'atteindre ceux-ci sont soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse, par exemple, d'un jugement erroné, dysfonctionnements dus à des défaillances humaines ou à des simples erreurs.¹⁹

2. Coût du contrôle interne

Lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport cout/bénéfice et ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.²⁰

Section02 : Généralité sur la performance de l'entreprise

Le terme performance est couramment utilisé dans l'appréciation de contrôle de gestion. Sa définition varie pour chacun d'entre nous. Pour éclaircir ce concept nous allons commencer par définir ce concept, ensuite donner ses objectifs, ses types, ses mesures enfin ses indicateurs.

2.1. Définition de la performance

La notion de performance est multidimensionnelle, ce qui pose la question de sa définition.

- **Selon LORINO Philippe** : « la performance dans une entreprise est tout ce qui contribue à améliorer le couple valeur-cout, c'est-à-dire à améliorer la création nette de valeur (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le cout ou à augmenter la valeur, isolément, si cela n'améliore pas le solde valeur-cout) ». ²¹

¹⁹ Elisabeth Bertin, audit interne enjeux et pratique à l'international, paris, 2007, p59.

²⁰ Idem

²¹ LORINO Philippe, « Méthodes et pratique de la performance », 3^{ème} édition d'organisation, 2003,p.5.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

- **Selon LORINO Philippe :** « la performance dans une entreprise est tout ce qui, seulement ce contribue à atteindre ces objectifs stratégiques ». ²²
- **ANGLELE Dohou et NICILAS Berland :** « la performance a longtemps été réduite à sa dimension financière. Cette performance consiste à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec chiffre d'affaire et la part de marché qui préservent la pérennité de l'entreprise. Mais depuis quelques années, on est schématiquement passé d'une représentation financière de la performance à des approches plus globales incluant des dimension sociale et environnementale ». ²³

2.2. Les concepts de bases

Les concepts de base de la performance sont :

2.2.1. L'efficacité

Elle se définit par rapport à un objectif donné ; elle indique à quel point l'objectif est atteint ; elle est complètement indépendante du cout. L'évaluation de l'efficacité ne tient aucunement compte des frais de gestion ni des couts de production.

2.2.2. L'efficience

L'efficience désigne le fait pour entreprise de réaliser ses objectifs avec le minimum de moyens engagés possible. Elle traduit donc la productivité d'une entreprise car elle met en rapport les résultat obtenus et les ressources consommées.

L'efficience peut également être exprimé par plusieurs notions telles que :

- **La productivité :** Elle présente le rapport entre une production et un volume de facteurs consommés.
- **La profitabilité :** c'est le rapport d'un résultat au chiffre d'affaire qui lui est associé.
- **La rentabilité :** est le rapport d'un profit aux capitaux investis pour l'obtenir.

2.2.3. L'économie

Par économie, on entend les condition dans lesquelles on acquiert des ressources humaines et matérielles. Pour qu'une opération soit économique, l'acquisition des ressources doit être faite d'une qualité acceptable et au cout le plus bas possible.

²² LORINO Philippe, « Méthodes et pratique de la performance, le guide du pilotage », édition d'organisation 1998, p.18.

²³ ANGELE Dohou et NICILAS Berland « mesure de la performance globales des entreprises », 28^{ème} congrès de l'IFC, 23-24-25 mai 2007, LAE, p.3.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

2.3. Les objectifs de la performance

La mesure de la performance des entreprises ne peut pas constituer se regroupent comme suite :

- Développer des produits innovants.
- Améliorer les processus de fabrication.
- Réduire les couts de fabrication.
- Lancer de nouveaux produits.
- Respecter les délais de livraison.
- Développer les créativité du personnel.
- Améliorer le traitement des réclamations.
- développer les parts de marché.
- Renforcer et améliorer la sécurité au travail.
- Identifier et évaluer les compétence-clés.

2.4. Les types de la performance

Il existe plusieurs types de la performance à savoir :

2.4.1. La performance organisationnelle

Selon l'étude Taylor et Fayol, la performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisé pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à atteindre.

M. Kalika professeur à Paris-Dauphine, propose quatre facteurs de l'efficacité organisationnelle :

- le respect de la structure formelle ;
- les relations entre les composants de l'organisation ;
- la qualité de la circulation d'informations ;
- la flexibilité de la structure.

2.4.2. La performance stratégique:

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

La performance stratégique est la capacité de déterminer et à mettre en œuvre de bonnes stratégies dans le cadre des finalités qu'elle poursuit. Ces finalités sont variées : donc cette organisation peut devenir la plus grande entreprise apte à atteindre les buts qu'elle s'est fixés.

2.4.3. La performance humaine

Il est de plus en plus reconnu que l'entreprise n'est pas durablement performante financièrement si elle n'est pas performante humainement et socialement. Les questions liées à la compétence, à la capacité d'initiative, à l'adhésion des salariés, à la réalisation des objectifs, à la réalisation des objectifs, voire au projet et donc à la culture de l'entreprise, constituent des éléments déterminants.

2.4.4. La performance financière

La performance financière d'entreprise est mesurée à partir des critères tels que la rentabilité, la profitabilité, la productivité, le rendement de l'efficacité. Elle peut être exprimée principalement en termes comptable et financier.

Tableau n°04 : tableau comparatif de la performance interne et externe

Performance externe	Performance interne
Est tournée principalement vers les actionnaires et les organismes financière	Est tournée vers les managers
Porte sur le résultat, présent futur	Porte sur le processus de construction du résultat à partir des ressources de l'organisation
Nécessite de produire et de communiquer les informations financière	Nécessite de fournir les informations nécessaires à la prise de décision
Génère l'analyse financière des grands équilibres	Aboutit à la définition des variables d'action
Donne lieu à débat entre les différentes parties prenantes	Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers un même but.

Source : DORIATH .B, GOUJET C, « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance », 3^{ème} Edition, paris n207, p 173.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

2.5. Les mesures et les indicateurs de la performance

2.5.1. Les mesures de la performance

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

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

1. Les critères quantitatifs

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

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

2. Le critère qualitatif

L'utilisation des critères non financière pour la mesure de la performance est de plus en plus fréquente.

Ces critères peuvent être classés en types suivants :

- **Critère commerciaux** : la part de marché qui est l'un des facteurs clés de la performance organisationnelle.
- **Critère marketing** : la qualité des produits et les services et la satisfaction des clients.
- **Critère sociaux** : la dimension humaine représente une garantie pour les performances futures d'une entreprise.
- **Critère stratégique** : le positionnement du portefeuille de produits (matrice Boston Consulting group BCG), l'étude des forces et faiblesses de l'entreprise en fonction des facteurs clés de succès (FCS) semble également nécessaire pour évaluer la performance de l'entreprise.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

2.5.2. Les indicateurs de la performance

Un indicateur est une information ou un ensemble d'information contribuant à l'appréciation par le décideur.

2.5.2.1. Définition d'indicateur de performance

Un indicateur de performance KPI (key Performance Indicator) est une mesure ou un ensemble de mesure braquée sur un aspect critique de la performance globale de l'organisation. »²⁴

« Un indicateur de la performance est une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat »²⁵

Un indicateur est un outil de gestion élaboré, réunissant une série d'informations :

- Sa raison d'être indicateur
- La désignation d'un acteur chargé de le produire.
- La périodicité de production et de suivi de l'indicateur.
- La désignation d'un acteur responsable de la performance ainsi représenté.
- Sa définition technique : formule de calcul ou convention de calcul, source nécessaire à sa production.
- Le mode de suivi (réel, budgété, écart budgété/réel).

2.5.2.2. Les catégorie d'indicateurs

On distingue deux catégories d'indicateurs :

1. Les indicateurs financiers

Les indicateurs financiers sont des données financières servant au pilotage de votre entreprise, pour évaluer sa santé financière, sa capacité de développement de détecté le dysfonctionnement à temps.

²⁴ FERNANDEZ Alain, « Les nouveaux tableaux de bord des managers », 5^{ème} Edition Eyrolles, 2011,p105.

²⁵ LORINO Philippe, Opc, p5.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

L'analyse d'un ensemble d'indicateurs permet d'obtenir un diagnostic de la situation financière de l'entreprise à un instant T et d'évaluer :

- son équilibre financier,
- sa rentabilité ;
- son indépendance financière.

Les indicateurs financiers sont nombreux, mais en voici 7 à surveiller absolument.

- Le besoin de fonds de roulement(BFR) : $BFR=(\text{stock moyen} + \text{créances clients}) - \text{dettes}$
- Le fond de roulement nette globale(FRNG) : $FRNG= \text{ressources stable} - \text{emplois stable}$
- La trésorerie nette (TN) : $TN=FRNG-BFR$
- Le seuil de rentabilité (SR) : $SR= \text{charge fixes} / ((\text{CA} - \text{charges variables}) / \text{CA})$
- La marge commerciale = $CA \text{ HT} - \text{achat HT}$
- L'excédent brut d'exploitation EBE : $EBE=\text{marge brut} + \text{subvention d'exploitation} - \text{impôts} - \text{taxes} - \text{charges salariales}$
- La capacité d'autofinancement (CAF) : $CAF=EBE+ \text{produit encaissables} - \text{charges décaissables}$.

2. Les indicateurs de résultats

Ils mesurent le niveau de réalisation des objectifs qualitatif et quantitatif, (CA, marge, degrés de satisfaction de la clientèle...).

3. Les indicateurs de moyens : les indicateurs de moyens indiquent le niveau des ressources consommées, qu'elles soient humaines, matérielles ou financières. Grâce à ces ratios nous pourrions comprendre quelle a été la disponibilité et l'affectation des ressources de notre entreprise allouées à la réussite de notre objectif.

4. Les indicateurs d'efficacité

L'indicateurs d'efficacité est classé avec les précédents indicateurs mais leurs natures est différente.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

Dans la mesures ou l'efficacité est bien le rapport entre la réalisation et les objectifs qui ont été définis, il mesure le taux d'atteinte des objectifs.

Section03 : Les apports de l'audit interne sur la performance de l'entreprise

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

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

3.1.1. Définition du risque d'audit :

- **Selon l'IFACI** : « Un ensemble d'aléas susceptible d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise. »²⁶

Aléas : événement, phénomène, danger ou probabilité d'un événement qui affecter notre environnement.

- **Selon Dominique VINCENTI** : « Le risque c'est la menace qu'un événement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès. »²⁷

3.1.2. Gestion et maîtrise du risque

Toute activité économique est porteuse de risque qui peut mettre en péril l'entreprise, son fonctionnement, sa rentabilité, son développement ou sa pérennité. Devant cette présence continue de risque, le rôle du chef d'entreprise est d'identifier le risque encourus par son entreprise, d'évaluer leurs conséquences ainsi que leur gravité, et de mettre en œuvre des actions visant à les maîtriser du mieux possible.

Le processus de la gestion des risque de décompose en quatre grande étapes :

- Etape n°1: L'identification et la caractéristique des risques.

²⁶ Jacques Renard, « audit interne : ce qui fait débat », édition Maxima, paris, 2003, p99.

²⁷ Jacques Renard , 2010, op cité, p 155.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

- Etape n°2 : L'évaluation du risque.
- Etape n°3: Le traitement des risques.
- Etape n °4: Le suivi et le contrôle des risques.

3.1.2.1. L'identification et la caractéristique des risques

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

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

3.1.2.2. L'évaluation des risques

Cette seconde étape consiste :

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

Une fois le risque évalué, il convient ensuite de les hiérarchiser, de manière à distinguer les risques acceptables des risques non acceptables pour l'entreprise. Le but de cette hiérarchisation est d'apprécier l'impact de chacun des risques détectés et de déterminer globalement le niveau d'exposition aux risques de l'entreprise.

3.1.2.3. Le traitement des risques

La gestion des risques consiste également à les traiter, c'est-à-dire définir et mettre en œuvre la disposition appropriée pour les ramener à un niveau acceptable et les rendre ainsi, plus supportable pour l'entreprise. Il existe plusieurs techniques de gestion du risque qui peuvent être mise en place et parmi ces techniques on a :

- L'évitement : là le choix consiste à savoir est-ce-que l'entreprise peut éliminer un service ou une activité qu'elle considère trop risqué ?
- La prévention ou la modification : c'est le prendre des mesures pour réduire les probabilités qu'une menace ne survienne.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

- L'atténuation : quelles mesures mettre en place pour atténuer l'indice des menaces qui pourraient se produire ?
- La conservation : certains risques sont inhérents aux activités de l'entreprise. Pour cela la dernière peut accepter ou conserver une partie ou la totalité d'un risque et de ses conséquences.
- Le transfert (partage) : l'entreprise peut décider de transférer un risque à un de ses tiers.

Après l'examen de toutes les options possibles et de tous les risques, l'organisation détermine à partir de ce moment- la quelles techniques de gestion du risque offrent le meilleur rapport efficacité.

3.1.2.4. Le suivi et le contrôle des risques

Au cours du temps, la liste des risques potentiels doit être réajustée. Certains risques peuvent disparaître, d'autres apparaître ou d'autres encore, considérés initialement comme fiables, peuvent devenir inacceptables pour l'entreprise.

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

3.1.3. Le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques

Selon l'IIA(2004), « le rôle principale de l'audit interne dans le processus de gestion des risques est de contribuer à garantir que les principaux risques de l'entreprise sont gérés a des manières appropriée ».²⁸

3.2. L'audit interne est un outil d'aide à la prise de décision

3.2.1. Définition de la décision

La décision est une activité qui consiste à délibérer en vue de choisir des moyens adéquats pour atteindre des buts préalablement définis et qui a une action.²⁹

Selon BELLUT Serge la décision : « c'est choisir l'action à entreprendre, c'est-à-dire choisir une action parmi toute celles qui sont possibles. »³⁰

²⁸ IIA ,2004,p.5.

²⁹ Collection c'est facile, « Economique de l'entreprise », Edition Lasary, Alger, 2001, p36.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

3.2.2. Les étapes de la décision

Une prise de décision passe par différentes étapes que nous essayerons de résumer en cinq étapes.

3.2.2.1. Identification des problèmes

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

3.2.2.2. Recherche des solutions

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

3.2.2.3. Choix d'une ou plusieurs solutions

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

3.2.2.4. Mise en œuvre de la solution

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

3.2.2.5. Contrôle ou phase de suivi

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

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

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

Les systèmes d'information produisent, entre autres, des données opérationnelles, financières ou encore liées au respect des obligations légales et

³⁰ BELLUT Serge, « les processus de la décision », Edition Afnor, France, 2002, p87.

Chapitre II : La contribution de l'audit interne performance de l'entreprise

réglementaires, qui permettent de gérer et contrôler l'activité. Ces systèmes traitent non seulement les données produites par la direction mais également celles qui sont liées à son environnement externe, sont nécessaires à la prise de décisions pertinentes.

A cet effet, l'auditeur interne joue un rôle principal dans la mesure où il met à la disposition de l'équipe dirigeante l'information nécessaire à la prise de décision. Pertinentes, il permet également au responsable et aux dirigeants de cette entreprise de s'assurer de la qualité et de la fiabilité des informations fournies. Dans ce cas-là, l'auditeur interne leur donne une assurance sur l'application de leurs décisions.

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

Conclusion

Le contrôle interne est considéré de plus en plus comme étant le socle sur lequel s'appuie l'entreprise pour s'assurer d'un côté l'efficacité et l'efficience des opérations, la qualité des informations et le respect des lois, règlement et ses politiques, de l'autre côté , prévenir et maîtriser les risque susceptible d'affecter la réalisation des objectifs.

En fait, évaluer le contrôle interne revient à évaluer ses composants à savoir : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle et le pilotage (selon le référentiel COSO).

Les contrôles à réaliser par l'auditeur interne visent à s'assurer que toutes les opération de l'entreprise sont maîtrisées et que l'entreprise est agréée efficacement et dans la transparence.

Chapitre III

Cas pratique au sein de L'entreprise cevital

Chapitre III

Cas pratique au sein de l'entreprise cevital

Introduction

Dans ce dernier chapitre je vais présenter dans laquelle j'ai effectué mon stage, on diviser le travail en deux sections, l'une aura pour but de décrire l'entreprise CEVITAL d'après son historique, structure organisationnelle, ses activités et les ressources de l'entreprise CEVITAL agro, et la deuxième section portera sur l'étude de cas pratique.

Section 01 : Présentation de l'entreprise CEVITAL

1.1. Historique ³¹

Groupe CEVITAL est un groupe familial et un conglomérat algérien de l'industrie agroalimentaire, la grande distribution, l'industrie et les services. CEVITAL est actuellement une SPA au capital privé de 68.760 milliard de DA implantée à l'extrême -Est du port de Bejaia .Elle Fu créer en 1998 par l'entrepreneur « Issad Rebrab » à l'entrée du pays dans l'économie de marché. Avec un taux de croissance annuel de deux chiffres, le groupe CEVITAL a atteint aujourd'hui une taille qui lui permet d'acquérir le statut d'acteur majeur régional et continental, en effet c'est la troisième entreprise algérienne par le chiffre d'affaires. Le groupe CEVITAL est aussi le leader de l'agroalimentaire en Afrique, et cela grâce aux plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et elle poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses. CEITAL Food est passé de 500 salariés en 1999 à 3850 Salariés en 2018.

³¹ Document interne de cevital

1.2. Valeurs du groupe

Ce qui a aussi fait la réussite du groupe CEVITAL c'est bien ses valeurs auquel les employeurs tiennent ayant pour but d'inciter les collaborateurs à créer la confiance et la solidarité entre eux, basées sur le respect mutuel :

➤ **Écoute et respect**

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir de l'écoute et du respect mutuel. Les relations saines sont la base de toute communication entre les personnes. Nous prenons également en compte nos clients et fournisseurs, nos partenaires commerciaux et institutionnels, nos concurrents et l'ensemble de la communauté. Nos collaborateurs sont porteurs de l'image de l'entreprise, nous attendons d'eux un respect à tout instant de l'environnement.

➤ **Intégrité et transparence**

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir un haut niveau éthique professionnel et d'intégrité accompagnés d'une grande transparence dans tous les actes de gestion et de management. Dire ce que l'ont fait

➤ **Solidarité et esprit d'équipe**

Encourager et agir dans le sens du partage permanent et du savoir et de l'expérience. Valoriser les collaborateurs et contribuer à l'esprit d'équipe : favoriser l'implication et l'entraide entre les salariés et les équipes / business unité, etc.

➤ **Initiative et persévérance**

Nous attendons de nos collaborateurs d'aller plus loin que les actions planifiées pour imaginer d'autres solutions immédiates aux problèmes posés, d'anticiper sur des problèmes potentiels. Nous attendons de nos salariés la ténacité nécessaire pour contourner les obstacles qui se présentent à eux à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

➤ **Courage et engagement de performance**

Chacun est jugé sur ses actes et sur le niveau de respect de ses engagements. Nous attendons de nos collaborateurs qu'ils s'engagent et s'impliquent dans ce qu'ils réalisent pour mieux relever des défis de l'entreprise. Avoir le courage de ses opinions.

1.3. Localisation des différents groupes de CEVITAL :

➤ **Bejaïa :**

Nous avons entrepris la construction des installations suivantes:

- Raffinerie Huile : Les MP sont importés par bateau et destinés à être stockés puis raffinés, la capacité de production de 2300 Tonnes /J
- Margarinerie : Capacité de production de 600 Tonnes/J
- Silos Portuaires : Le complexe CEVITAL Food dispose d'une capacité maximale de 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure.

Un projet d'extension est en cours de réalisation.

La capacité de stockage actuelle est de 120 000 T en 24 silos verticaux et de 50 000 T en silo horizontal.

La capacité de stockage Horizon au 1^{er} trimestre 2010 sera de 200 000 T en 25 silos verticaux et de 200 000 T en 2 silos horizontaux.

- Raffinerie de sucre : Le sucre importé est d'abord déposé dans 2 hangars de capacité totale de 200 000 Tonnes. Ensuite raffiné dans 2 raffineries de capacité de production de 3000 et 3500 Tonnes/J puis stocké dans grand silo de capacité de 800 000 T (2^{ème} mondiale)
- Installation électrique : Pour pouvoir alimenter tous ces dispositifs une centrale électrique fut installée de capacité de 50 Méga watt, le surplus d'énergie est distribué gratuitement à la ville de Bejaïa.

➤ **El Kseur :**

Une unité de production de jus de fruits Cojek a été rachetée par le groupe CEVITAL dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques algériennes en novembre 2006.

Un immense plan d'investissement a été consenti visant à moderniser l'outil de production de jus de fruits Cojek.

Sa capacité de production est de 14 400 T par an. Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

➤ **Agouni Guehrane (Tizi ouzou):**

Au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres. L'Unité d'Eau Minérale Lalla Khedidja a été inaugurée en juin 2007

1.4. Activités et ressources de CEVITAL :

Leader du secteur agro-alimentaire en Algérie, la filiale qui propose des produits de qualité supérieure à des prix compétitifs, est composée de plusieurs unités de

production qui disposent toutes d'entités de développement chargées d'expérimenter et de lancer de nouveaux produits. Le Complexe Agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production :

1-Huiles Végétales :

- **Les huiles de table** : elles sont connues sous les appellations suivantes :

Fleurial plus : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)

(Elio et Fridor) : ce sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- Capacité de production : 570 000 tonnes /an
- Part du marché national : 70%
- Exportations vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

2- Margarinerie et graisses végétales :

CEVITALI produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que Matina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN »

Capacité de production : 180.000 tonnes/an / Notre part du marché national est de 30% sachant que nous exportons une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

3-Sucre Blanc :

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose .Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites d'1kg.

CEVITAL produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

- Entrée en production 2ème semestre 2009.
- Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an

- Part du marché national : 85%
- Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009, CEVITAL FOOD prévoit 900 000 tonnes/an dès 2010.

4-Sucre liquide :

Capacité de production : matière sèche : 219 000 tonnes/an

Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

5 -Boissons :

L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent en s'infiltrant très lentement à travers la roche, elle se charge naturellement en **minéraux essentiels** à la vie (Calcium 53, Potassium 0.54, Magnésium 7, Sodium 5.5 Sulfate 7, Bicarbonate 162,...) tout en restant d'une légèreté incomparable. L'eau minérale Lalla khedidja pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura.

- Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khadidja » et de boissons gazeuses avec capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour.
- Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « EL KSEUR ».

CEVITAL FOOD donne une grande importance au contrôle de qualité de ses produits. Cela s'est traduit par l'engagement de la direction dans le Processus de certification ISO 22000 version 2005. Toutes les unités de production disposent de laboratoires (micro biologie et contrôle de qualité) équipés d'outils d'analyse très performants.

1.5. Les clients de Cevital :

La satisfaction du client est la devise de l'entreprise. La raison de vivre de l'entreprise est de vendre.

Les clients de l'entreprise sont divers et variés:

- Représentants
- Grossistes
- Industriels
- Institutionnels et administrations

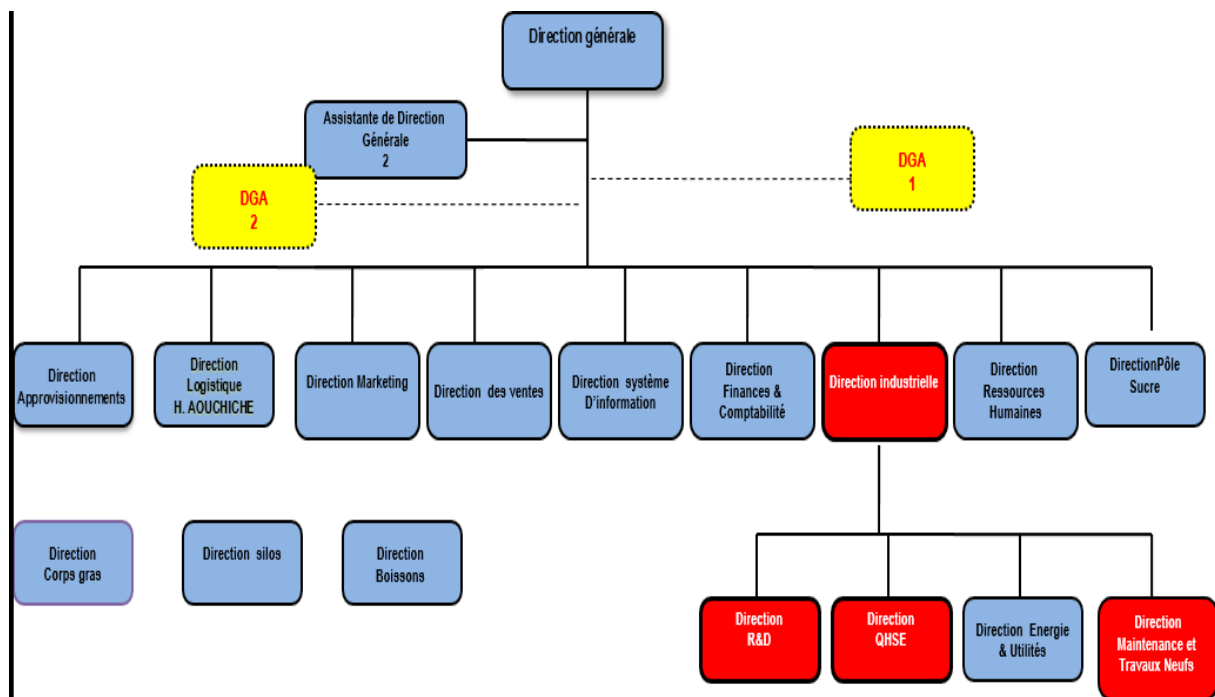
Ils sont pour la grande majorité des industriels de l'agroalimentaire et des distributeurs, ces derniers se chargent de l'approvisionnement de tous les points de vente où ils soient.

1.6. L'organisation générale de l'entreprise CEVITAL :

L'organisation mise en place consiste en la mobilisation des Ressources humaines matérielles et financières pour atteindre les objectifs demandés par le groupe.

La Direction générale est composée d'un secrétariat et de 19 directions:

Figure N°01 : organisation de l'entreprise CEVITAL



Source : document interne de CEVITAL

➤ **La direction Industrielle:**

-Chargé de l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site.

-Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipements, organisation...) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

-Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation...).

-Est responsable de la politique environnement et sécurité

-Participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

➤ **La direction des Ressources Humaines**

-Définit et propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe.

-Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de cevital food.

-Pilote les activités du social.

-Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures.

-Assure le recrutement.

-Chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité.

-Gestion de la performance et des rémunérations.

-Formation du personnel

-Assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires

-Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation

➤ **La direction Approvisionnements**

-Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement).

-Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

➤ **la direction Logistique**

-Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale, ...), qui consiste à charger les camions à livrer aux clients sur site et des dépôts Logistique.

-Assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients.

-Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières

- intrants et packaging et le transport pour certaines filiales du groupe (MFG, SAMHA, Direction Projets, NUMIDIS, ...).

- Gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et Régionaux (Alger, Oran, Sétif, ...).

➤ **La direction des Silos:**

-Elle décharge les matières premières vrac arrivées par navire ou camions vers les points de stockage.

-Elle stocke dans les conditions optimales les matières premières;

-Elle Expédie et transfère vers les différents utilisateurs de ces produits dont l'alimentation de raffinerie de sucre et les futures unités de trituration.

-Elle entretient et maintient en état de services les installations des unités silos

➤ **La direction des Boissons**

-Le Pôle Boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Béjaia :

-Unité LALLA KHEDIDJA domiciliée à Agouni-gueghrane (Wilaya de TIZI OUZOU) a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées à partir de la célèbre source de LLK

-Unité plastique, installée dans la même localité, assure la production des besoins en emballages pour les produits de Margarine et les Huiles et à terme des palettes, des étiquettes etc.

-Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'El Kseur, Cojek est une SPA filiale de Cevital et qui a pour vocation la transformation de fruits et légumes frais en Jus, Nectars et Conserves. Le groupe ambitionne d'être Leader dans cette activité après la mise en œuvre d'un important plan de développement

➤ la direction Corps Gras :

-Le pôle corps gras est constitué des unités de production suivantes : une raffinerie d'huile de 1800 T/J, un conditionnement d'huile de 2200T/J, une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter estérification - Hydrogénation -pâte chocolatière -utilités actuellement en chantier à El kseur. Notre mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous nos produits sont destinés à la consommation d'où notre préoccupation est de satisfaire le marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

➤ la direction Pôle Sucre :

-Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J qui sera mise en service en mars 2010. Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes. Nos produits sont destinés aux industriels et aux particuliers et ce pour le marché local et à l'export. »

➤ La direction Qualité ,Hygiène ,Sécurité ,Environnement(QHSE) :

-Met e en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux

-Veille au respect des exigences réglementaires produits, environnement et sécurité

-Garantit la sécurité de notre personnel et la pérennité de nos installations

-Contrôle, assure la qualité de tous les produits de CEVITAL et réponse aux exigences clients

➤ la direction Energie et Utilités:

-c'est la production et la distribution pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Process : D'environ 450 m³/h d'eau (brute, osmosée , adoucie et ultra pure) ; de la vapeur Ultra haute pression 300T/H et basse pression

500T/H. De l'Electricité Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension, avec une capacité de 50MW./

➤ **La direction Maintenance et travaux neufs:**

- Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés
- Planifie et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations.
- Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du process jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier)
- Rédige les cahiers des charges en interne.
- Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

➤ **La direction Marketing:**

- Pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing Cevital pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence. Les équipes marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation publi-promotionnelle sur les marques et métiers Cevital. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (Développement, Industriel, Approvisionnement, Commercial, Finances) coordonnés par le Marketing, jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

➤ **La direction des Ventes & Commerciale:**

- Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du Fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à base de hautes technologies.

En relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

➤ **La direction Système d'informations:**

- Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.

-Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité.

-Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

➤ **La direction des Finances et Comptabilité:**

-Préparer et mettre à jour les budgets

-Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les normes

-Pratiquer le contrôle de gestion

-Faire le Reporting périodique

2. présentation de la fonction d'audit interne au sien de cevital

2.1. La charte d'audit ³²

La charte d'audit énonce les principes fondamentaux qui gouvernent la fonction d'audit interne dans le groupe cevital en décrivant ses missions, sa place dans le dispositif de contrôle interne, ses responsabilité et ses modalités de fonctionnement.

Cette charte permet en outre que chaque collaborateur perçoive l'importance de la fonction d'audit interne dans les dispositifs de contrôle du groupe cevital. Cette charte d'audit interne se réfère aux normes internationales et au code d'éthiques pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'IIA (The Institute of Internal Auditors).

2.2. Mission de l'Audit Interne du Groupe Cevital

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui apporte au conseil d'administration et à la direction du groupe Cevital une assurance sur la qualité et l'efficacité de son dispositif de contrôle interne, de management des risques ainsi que sur ses systèmes et procédures de gouvernance, contribuant ainsi à la protection des intérêts et de la réputation du groupe.

L'audit interne appréhende l'ensemble des objectifs de l'organisation , analyse les risque liés à ses objectifs et évalue périodiquement la robustesse des contrôles mis en place pour gérer ces risques. L'audit interne soumet alors au

³² Document interne de l'entreprise cevital

management une évaluation des risques globales souhaité pour le groupe Cevital et propose au management des actions pour renforcer l'efficacité des contrôles.

La mission d'audit interne groupe cevital , telles que définies dans la décision de création de la direction de l'audit , sont :

- S'assurer que les différentes structures de cevital exercent efficacement leurs fonctions de direction et de contrôle ;
- S'assurer de l'adéquation du système de contrôle interne ;
- S'assurer de la fiabilité et de l'intégrité de l'information financière et le caractère exhaustif des informations financière et opérationnelles ;
- S'assurer la protection et de sauvegarde du patrimoine de l'entreprise(ensemble des actifs immobiliers et immatériels, stocks, ressources humaines et image de l'entreprise) ;
- S'assurer de l'efficacité et l'efficience du contrôle interne et de la lutte contre la fraude ;
- Proposer et impulser une politique d'Audit Interne au niveau du cevital ;
- Vérifier que les filiales et les directions fonctionnelles de cevital évaluent et contrôlent les risques inhérents à leurs activités ;
- S'assurer de la bonne exploitation des analyses complémentaires menées par les audits internes et audits externes (commissaires aux comptes) ;
- S'assurer que les procédures interne sont définie, communiquées et mises en application ;
- Vérifier que les actions des employés sont en conformité avec les politiques, les standards, les procédures et la réglementation. Les problèmes significatifs de réglementation pouvant avoir un impact sur l'organisation sont identifiés et abordés de manière appropriée ;
- Vérifier que ressources sont acquises de manière économique, utilisé de manière optimisée et protégées de manière adaptée ;
- S'assurer que la décision stratégique prises par le conseil d'administration sont mises en application ; les programmes, les plans et les objectifs sont réalisés ;
- Vérifier que la qualité et l'amélioration continue sont favorisées dans la procédure de contrôle de l'organisation.

Par ailleurs , l'audit interne assiste les conseils d'administration de l'ensemble des filiales du groupe dans leur rôle de surveillance.

2.3. Place de l'audit interne au sein du dispositif de contrôle interne du groupe Cevital ³³

L'architecture générale du dispositif de contrôle interne du groupe Cevital est destinée à s'assurer de la conformité des opérations et des procédures internes, de la fiabilité et de la qualité de l'information financière et comptable, de la fiabilité et de la qualité des systèmes de mesure et de surveillance des risques et des résultats, du système de documentation et d'information.

L'architecture générale du dispositif de contrôle interne du groupe se fonde sur une organisation séparée en trois (03) niveaux :

- **Le premier niveau** de contrôle est exercé par chaque collaborateur et sa hiérarchie, en fonction des responsabilités qui lui ont été explicitement déléguées, des procédures applicables à l'activité qu'il exerce des instructions communiquées ;
- **Le deuxième niveau** de contrôle est du ressort de fonctions spécialisées, indépendantes des activités contrôlées et exercées par la structure chargée du contrôle interne groupe ;
- **Le troisième niveau** de contrôle est constitué par l'audit interne groupe, qui a pour mission de veiller en permanence au caractère performant et à l'application effective de ce niveau de contrôle défini ci-dessus.

A partir de cette architecture, le groupe Cevital a mis en place des fonctions distinctes :

- **Le contrôle permanent** qui a la charge de définir et de mettre en place d'un dispositif de maîtrise des risques solide et efficace, de s'assurer de la qualité de l'information comptable et financière et de la qualité des systèmes d'information par la direction du contrôle interne groupe.
- **Le contrôle périodique**, ou audit interne, qui a pour mission de veiller au caractère performant et à l'application effective des contrôles dans le groupe et ses filiales.

2.4. Le rôle de la direction d'audit

La direction de l'audit de Cevital est chargée de veiller à l'adéquation de l'organisation de l'audit interne mise en place dans l'ensemble du groupe Cevital et de la qualité de son fonctionnement .

La direction de l'audit de Cevital est responsable de :

³³ Document interne de Cevital

- La stratégie de l'audit et son adéquate mise en œuvre dans le groupe cevital ;
- La définition et l'application d'une méthodologie commune d'analyses des risques, de réalisation de la mission et de suivi des recommandations émises ;
- L'allocation optimale de la compétence à l'intérieur de la fonction et la détermination du niveau de formation requis des auditeurs dans tout le groupe ;
- La coordination et l'évaluation des programmes de formation.

Section 02 : la méthodologie de l'audit interne et la fonction d'achat au sein de CEVITAL

Nous présenterons dans cette section les différentes étapes suivies dans la réalisation d'une mission d'audit de la fonction d'achat au sein de l'entreprise CEVITAL .

1. Phase de préparation

La phase de préparation est la première étape où l'auditeur va réaliser tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action, elle est centrée sur la détection des faiblesses.

Les étapes constitutives de cette phase sont les suivantes :

- Lettre de mission ;
- Prise de connaissance de l'entreprise ;
- Identification des risques ;
- Détermination des objectifs.

1.1. Lettre de mission

Tout d'abord, l'auditeur reçoit l'ordre de mission ou appelé aussi lettre de mission « mandat d'audit ». Cette lettre de mission est le mandat donné par la direction générale aux auditeurs afin d'informer les responsables concernés de l'entité, qu'il y a une mission d'audit au sein de leurs services, et cela entre dans le cadre des interventions pour la réalisation des audits internes planifiés à l'avance, elle se présente comme suit:

Entreprise CEVITAL Bejaia

Bejaia, le

03/06/2020

LETTRE DE MISSION

- Destinataire : le directeur de l'audit interne
- Copie pour l'information : direction de service d'approvisionnement (structure achat)
- Objet : audit interne de la fonction d'achat
- Durée de la mission : du 03/06/2020 au 12/07/2020

Objectif de la mission

- Analyse globale du processus d'achat ;
- Organisation et efficacité du service d'achat ;

La mission se déroulera au service d'achat de l'entreprise CEVITAL

Le budget de la mission ne devrait pas dépasser « le montant »
DA.

Le directeur General

Source : réaliser par nous-même .

1.2. Prise de connaissance du service audité

La prise de connaissance de l'entreprise auditée est une étape essentielle et doit être réalisée avec précision. Elle a pour but de préciser le champ de l'audit, identifier les personnes à rencontrer, collecter les documents et les informations fournis sur la discipline à auditer.

La prise de connaissance s'appuie généralement sur :

- l'analyse de la procédure d'achat
- la grille d'analyse des tâches concernant l'achat

1.2.1. L'analyse de la procédure d'achat

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

➤ Identifier le besoin et la demande d'achat

Il est évident que tout achat trouve son origine dans l'émission d'un besoin provenant d'une certaine source dans l'organisation. En effet le besoin peut concerner des composants ou matières premières entrant dans la production, et dans d'autre cas le besoin concerne les fournitures ou produits très consommés destiné à l'exploitation telle que les fournitures du bureau et les produits de nettoyage.

En cas de besoin au sein d'un service, le responsable de service remplit une demande d'achat.

Les demandes d'achats proviennent de tous les services de l'entreprise dans lesquels des matières, équipements ou services sont consommés. Il est nécessaire qu'elles soient approuvées par une responsable, ou toute autre personne habilitée à le faire.

Cette demande d'achat comporte en générale la description détaillée du besoin, numéro de code, la désignation, la référence, la quantité souhaités et délai dans lequel l'utilisateur souhaite la mise à disposition.

Les demandes d'achat doivent être signées par le demandeur et son responsable et être émise en trois exemplaires :

- L'original destiné au service achat pour la commande,

- Une copie pour le responsable du magasin à classer dans les « demandes achats en cours ».
- Une copie est conservée au service demandeur en attendant l'arrivée de la marchandise.

Tableau03 : Demande d'achat

demande d'achat						
N° de la demande				Date demande :		
demandeur				Site demande :		
				Fournisseur		
Article	Désignation	Site	Quantité	Unité	Réf/fournisseur	Date souhaité
Visa demandeur		Observation		Visa directeur des achats		

Source : document délivré par le service achat

➤ **Le choix de fournisseur**

Le choix du fournisseur approprié implique bien davantage que la lecture d'une série de listes de prix. Ce choix dépendra d'une vaste gamme de facteurs, tels que le rapport qualité-prix, la qualité, la fiabilité et le service

➤ **Etablissement de bon de commande**

Dans ce cas le service achat valide la demande d'achat ainsi que l'expression du besoin et procède à l'établissement d'un bon de commande en trois exemplaires dont le premier est établi en nom de fournisseurs sélectionné en tenant référence à la

demande d'achat, l'autre est archivé dans le service même pour motif de justification. Le troisième exemplaire est envoyé à l'agent d'approvisionnement pour l'établissement d'une demande de paiement.

➤ Réception de la commande

La commande est mise à disposition du magasinier (gestion des stocks) par un intermédiaire « transporteur » accompagné d'un bon de réception et d'un accusé de réception établie par le service achat lors de la réception de la commande

➤ Contrôle de conformité (qualité et quantité)

Lors de la réception de la commande le magasinier procède à un contrôle de conformité tout en suivant les indications inscrites sur le bon de commande, en cas de non-conformité il doit établir un bon de retour pour restitution de marchandise et l'envoyé aux fournisseurs concernés.

En cas de conformité tout un dossier est mis à disposition de l'agent approvisionnement dont on trouve la facture avec les indications adéquates plus une copie de bon de commande et un bon de livraison.

➤ Le contrôle et la transmission des documents

Le contrôle de tous le document reçu est indispensable dans tous les services, le bon de réception doit porter la mention « contrôlé » une fois vérifié.

Ces documents sont directement transmis après règlement au service finance et comptabilité pour l'enregistrement de l'opération achat.

➤ Réception de la demande de paiement établi :

La demande de paiement établi par l'agent d'approvisionnement est visée, certifié par le chef de service achat, après elle est signé par un gérant, pour qu'au final elle sera envoyée au service finance et comptabilité.

➤ L'établissement des états mensuels des achats

Le service achat établit des états mensuels et les transmet au service contrôle de gestion pour vérification puis ce dernier demande un réajustement des valeurs (recalcul des CUMP) auprès de service informatique pour qu'au finale on obtient les bonnes valeurs c'est à partir du moment où les valeurs sont recalculées que les situations sont arrêtées.

➤ **Enregistrement des factures**

Le service finance et comptabilité finalise l'opération d'achat avec une consultation générale de l'ensemble des états et l'enregistrement de tout ce qui doit être enregistré dans le compte adéquat et dans la période adéquate (facture d'achat, entrée de matières premières en stock ...etc.)

1.2.2. La grille d'analyse des tâches

C'est l'une des outils que l'auditeur utilise pour réaliser sa mission. Cette grille permet de retracer les fonctions, la nature et les personnes concernées.

Tableau n°05 : grilles d'analyse des taches

responsable Taches	Nature de la tâche	Magasinier	Unit é	Acheteu r	Responsa ble d'achat	Comptable et finance	DG	Trésoréri e
Demande d'achat	EX		X					
Etablissement des commandes	EX			X				
Tenue des comptes fournisseur	En					X		
Autorisation des commandes	A						X	
Signature de B/C	EX				X			

Source : réaliser par nous-même

Interprétation : « on remarque que les taches sont bien reparties entres les différentes acteurs des différents postes de travail ».

Les abréviations :

Ex : Exécution

A : Autorisation

En : Enregistrement

B/C : bon de commande

C : Contrôle

1.3. Identification du risque

A cette étape de mission. Il s'agit en fait d'identifier les endroits où les risques les plus dommageables sont susceptibles de se produire. Cette phase est essentielle car la conditionner la suite de la mission.

Pour l'identification des domaines de risque on utilise les outils suivants :

- Le diagramme de circulations des documents
- Questionnaire de contrôle interne
- Le tableau d'analyse des risques

1.3.1. Le diagramme de circulation des documents

Le diagramme de circulations (flow- chart), nous permettent d'analyser le circuit des documents essentiels utilisé dans le processus d'achat.

-Légende des symboles et abréviations utilisés

Les symboles

les abréviations



→ Document

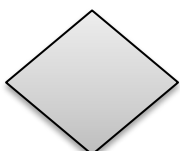
D.A : Demande d'achat



→ Opération

B.C : bon de commande

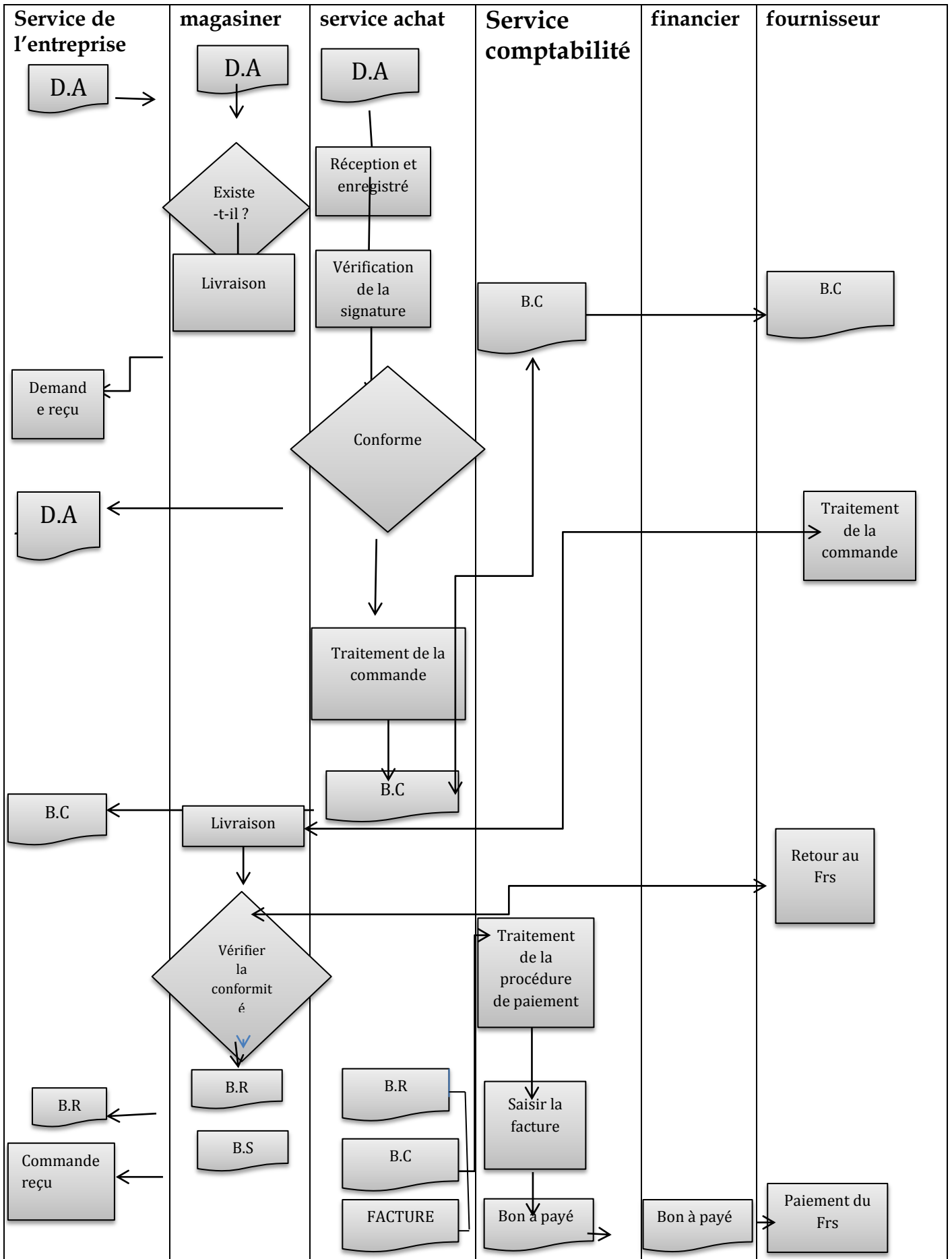
B.S : bon de sortie



→ Teste

B.R : bon de récupération

Frs : Fournisseur



1.3.2. Le questionnaire de contrôle interne

Le questionnaire de contrôle interne est un moyen pour l'auditeur évalué le dispositif du contrôle interne relatif à une organisation.

Ce questionnaire sert à vérifier le respect des principes du contrôle interne.

Tableau n°07 : Questionnaire du contrôle interne

Principe d'organisation			
Questions	Oui	Non	Observation
- Existe-il un manuel des procédures internes ?	X		
- Les différentes tâches de répartition des services sont-ils respecté ? -Le service achat -Le service budget -Le service magasin	X X X		
Principe d'information			
- Les fiches de stock reflètent elles la réalité des stocks physique ?	X		
- Les bons de commandes préparées par le service d'achat sont-ils envoyés à tous les services concernés.	X		
- Est-ce que les exemplaire des bon rétablis par le services concerné ?	X		

Principe d'intégration			
<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que tous les outils et les moyens disposent est nécessaire pour l'accomplissement de leur fonction : -Le service achat -Le service réception -Le service comptabilité -Le service trésorerie 	<ul style="list-style-type: none"> X X X X 		
Principe de permanence			
<ul style="list-style-type: none"> - Le service trésorerie et le service comptable fournisseurs sont toujours respectée les procédures d'enregistrement et de règlement de la commandes. 	<ul style="list-style-type: none"> X 		
<ul style="list-style-type: none"> - Les magasins sont-ils ragés selon la taille des produits ? 	<ul style="list-style-type: none"> X 		
Principe d'indépendance			
<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que la direction approvisionnement peut atteindre ces objectifs par aux procédures mise en 	<ul style="list-style-type: none"> X 		

places indépendantes de ses moyens ?			
--------------------------------------	--	--	--

Source : réalisé par nous-même

1.3.3. Le tableau d'analyse des risques

Après avoir établi notre questionnaire du contrôle interne, nous avons précédé à l'élaboration du tableau d'analyse des risques, afin de les hiérarchiser.

Celui-ci se présente sous la forme suivante :

Tableau 06 : tableau d'analyse des risques (forces et faiblesses)

Taches	Objectif	Risque	Impact	Dispositif D.I	Evaluation
Expression de besoin	Tout achat doit correspond à un besoin réel de l'entreprise.	Achat non nécessaire non suffisant ou supplémentaire non justifié.	-Non fiabilité de besoin. -Perte financière.	Le besoin doit être exprimé systématiquement par un responsable autorisé des services demandeur .	Force
Choix de fournisseur	Traiter équitablement tous les fournisseurs valides et comparer leurs offres de manière pertinente.	-Fournisseurs potentiel non consultés ou privilégier certains. -Risque de choisir des fournisseurs non qualifiés.	Actifs non sécurisés	disposition d'un fichier, des fournisseurs (qualité de produit, respect des délais, services).	Faiblesse
Etablissement de bon de commande	Chaque B/C doit être élaboré correctement et en référence avec les indications de la D/Achat.	-Erreur de transcription de l'information - la non prise en compte de la demande d'achat. - Le non archivage des	-Retard au non traitement de la commande -La non-conformité de la commande demandée avec celle	Etablissement d'un bon de commande manuellement et à partir d'in logiciel informatisé à la fois avec un	Faiblesse

		copies	réceptionnée. -Manque de justificatifs lors de la vérification et contrôle des comptes enregistrés.	archivage automatique en cas de pertes de données.	
Signature des documents	Garantir la conformité de toute signature à la liste des personnes habilitées à signer.	-Falsification des signatures. -Engagement supplémentaires à supporter par l'entreprise.	Détournement de fonds et perte financière pour l'entreprise.	Etablir une liste référentielle des personnes habilitées à signer .	Faiblesse
Règlement	Approbation des montants à régler ainsi que les délais.	Indisponibilité du budget nécessaire par faute de délais.	détermination du montant de paiement en commun avec les délais de paiement.	Les montants et délais de paiement sont déterminés en commun entre le responsable financier et responsable achats.	Faiblesse
Etablissement des documents de réception	-identification et traçabilité de la réception. -pièce justificative pour l'enregistrement comptable .	Perte de traçabilité .	Les données comptables sont incomplètes.	A chaque réception de produit le comptable doit établir un document de réception conforme à la facture.	Force

Source : réalisé par nous -même .

1.4. Détermination des objectifs d'audit

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

Audit de la fonction d'approvisionnement

date :04/05/2020

Société auditée : CEVITAL-Bejaia

Rapport d'orientation

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

Objectifs généraux

Ce sont les objectifs permanents du contrôle interne dont l'audit doit assurer qu'ils sont pris en compte et appliqués de façon efficace et pertinente. Il s'agit de la protection et la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise, la qualité des informations, le respect des règles, instructions et procédures, l'efficacité et la bonne utilisation des ressources. Ainsi l'efficacité du contrôle interne mis en place par le responsable de services.

Ainsi les objectifs généraux liés à la fonction achat peuvent se résumer dans les points suivants :

- S'assurer que toutes les commandes d'achats sont faites dans les règles.
- Evaluer le système de contrôle interne des achats.
- Proposer des conseils à l'entreprise afin de prendre les bonnes décisions.

Objectifs spécifiques

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

Les objectifs spécifiques de cette mission d'audit de la fonction achat au sein de CEVEITAL se résument dans les points suivants :

- Analyse des procédures mise en place
- Formaliser les tâches

Champ d'action

Pour atteindre les objectifs, on fixera un champ d'action représenté ainsi

- Services achat d'approvisionnement
- Services budget
- Le service réception

Source : réalisé par nous-même

2. Phase de réalisation

La phase de réalisation contient les étapes suivantes :

- La réunion d'ouverture
- Le travail sur le terrain

2.1. Réunion d'ouverture

La phase de réalisation débute par une réunion d'ouverture. La réunion d'ouverture s'est tenue le 10/06/2022 à 09h avec le chef de service d'achat.

La réunion d'ouverture fut sanctionnée par un procès-verbal qui se présente comme suit:

Mission d'audit de la fonction achat

date : 10/06/2020

Entreprise auditée : entreprise CEVITAL de Bejaia

PROCES VERBAL

Objet : réunion d'ouverture

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

Participants :

➤ **Les auditeurs :**

A

B

➤ **Les audités :**

- Le responsable des achats services approvisionnement
- Le responsable de service budget
- Le responsable de service réception

La réunion d'ouverture a eu lieu le jour/mois/année, (indiquer aussi l'heure) au siège social de l'entreprise.

Les auditeurs

les audités

Source : réaliser par nous-même .

2.2. Travail sur le terrain

Après la réunion d'ouverture qui nous a réuni avec les audités afin de marquer le début des opérations de réalisation de notre mission, nous avons procédé à la vérification jugées nécessaires et avons décelé des dysfonctionnements ; ceux-ci sont analysés pour déterminer leur causes et évaluer leurs conséquences avant de pouvoir formuler la recommandation pour le corriger.

2.2.1. Questionnaire de contrôle interne

Ce questionnaire est un outil qui permet de réaliser un examen préliminaire rapide de la situation de l'activité du domaine audité.

Tableau n°08 : questionnaire d'achats

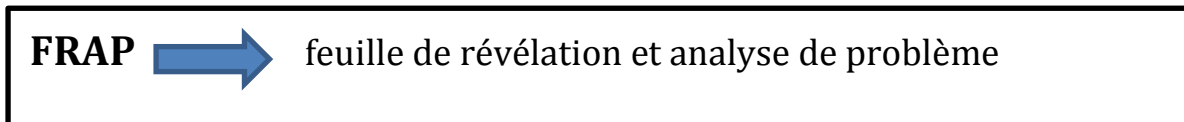
Question	Oui	Non	Observation
Toutes les marchandises reçues sont-elles enregistrées : <ul style="list-style-type: none"> - Sur des documents standards ? - Pré numérotés 	X X		
Est-ce que les commandes sont signées par des personnes habilitées ?	X		
Est-ce que la procédure d'achat est respectée ? <ul style="list-style-type: none"> - Demande d'achat - Consultation - Réception de la facture - Etablissement du tableau comparatif du prix - Bon de commande (BC) - Bon de livraison (BL) - Bulletin de réception (BR) - Réception de la facture définitive 	X X X X X X X X		Document remis par le fournisseur
Est-ce que la voie hiérarchique est respectée ?			

<ul style="list-style-type: none"> - Demande achat ; - Approuvée par le service d'approvisionnement ; - Validation par DG. 	X		Si supérieur à 1MDA
Est-ce que les factures sont conformes ?	X		
Est-ce que la sélection des fournisseurs est établie sur la base de : <ul style="list-style-type: none"> - Tableau comparatif des prix - Qualité de la marchandise - Prix et la qualité de la marchandise 	X		
Est-ce que tous les bons de commandes préparées par les services achat sont envoyés à tous les services concernés ?	X		A la DFC pour accorder le budget
Le bon de commandes est-il adressé en deux exemplaires ?	X		
Le département approvisionnement établit-il un besoin en collaboration avec la structure en gestion de stocks ?	X		
Existe-t-elle une liste de fournisseurs potentiels ?	X		
Toutes les demandes d'achat sont-elles autorisées et signées par un supérieur hiérarchique ?	X		
y-a-t-il des pénalités sur les			

fournisseurs ?		X	
Les personnes réceptionnant procèdent-ils à un contrôle d'adéquation entre la commande et la réception ?	X		C'est le magasinier

2.2.2. Feuille de révélation et analyse de problème

A chaque dysfonctionnement, l'auditeur établit une feuille (FRAP) qui sert à consigner les problèmes relevés à guider les auditeurs dans leurs travaux. Elle se présente comme suit :



F.R.A.P numéro 01

Problème

manque de contrôle du document achats, absence des gérants signataires

Fait

Déclenchement d'un achat personnel

Causes

Négligence et ignorance des responsable quant à l'importance du contrôle des opération d'achat

La non certification des demandes d'achat

Conséquences

Détournement de fonds, charge supplémentaire non justifiée, contrôle défaillant.

Recommandations

Tout achat doit être exprimé par un besoin en relation avec l'activité de l'entreprise

Les demandes d'achat doivent être contrôlé et visé par un responsable on cas de l'absence d'un gérant.

Source : réaliser par nous-même .

F.R..A.P numéro 2

Problème

Le non prise en compte des facteurs influent sur la réception des commandes dans les délais fixés.

Fait

Matières premières réceptionné après sept jours de délai fixé.

Causes

A causes des conditions climatiques.

Conséquences

Dépassé l'échéance fixé.

L'obligation d'utilisé et de dépassé le stock minimum .

Recommandation

Le service achat doit prendre en compte l'ensemble des mesures nécessaires pour la formalisation des échéances par rapport à chaque facteur qui s'impose contre la réception des commandes dans le temps fixés.

Source : par nous-même

F.R.A.P numéro 3

Problème

La non justification dans le cas d'un lancement d'achat sans la procédure d'appel d'offre.

Fait

Ignorer la procédure d'appel d'offre

Causes

Il peut y'avoir une relation d'intérêt entre le fournisseur et le chargé d'étudier les appels d'offre

Conséquences

Risque de s'approvisionner au-dessus des prix des marchés.

Recommandations

L'exigence de l'application écrite de lors non-respect des appels d'offre.

Source :réalisé par nous-même .

2.2.3. Cahier des recommandations

La lettre de recommandation se représente comme suit :

Mission d'audit fonction achat

Bejaia le 15/06/2020

Entreprise auditée : Entreprise CEVITAL Bejaia

LETTRE DE RECOMMANDATION

Dans le cadre de notre mission d'audit de la fonction achat, concernant l'entreprise CEVITAL de Bejaia, il est de mon devoir de vous informer que nous avons pu déceler certains dysfonctionnements et zones de risque, ce qui peut constituer un handicap et le bon déroulement de votre direction afin de réaliser vos objectifs.

D'après notre mission, nous avons remarqué l'existence de certains points qui nécessitent un contrôle important et d'autre c'est le contraire, de ce fait nous recommandons de :

Recommandation 1 :

Faire autoriser une deuxième personne de signer les BC en cas d'absence du premier responsable.

Recommandation 2 :

- Disposer d'une liste plus grande des normes de fournisseurs.
- Application de la procédure pour inciter les fournisseurs à ne pas faire de retard.

Recommandation 3 :

- Disposer d'une personne qui prend en charge la vérification des prix sur le marché et doit être indépendante du service achat.

Source : réaliser par moi-même

3. Phase de conclusion

Cette phase contient les étapes suivantes :

- Projet de rapport d'audit
- Réunion de clôture
- Rapport d'audit
- La lettre du président

3.1. Projet de rapport d'audit

Le projet de rapport d'audit est considéré comme le « rapport d'audit » mais qui est provisoire, qui est à ces trois différences près :

- Absence de validation générale ;
- Absence de réponses aux recommandations;
- Absence de plan d'action.

3.2. Réunion de clôture

Mission audit de la fonction d'achat

Bejaia le :16/06/2020

Entreprise audité :CEVITAL Bejaia

PROCES VERBAL

Objet : Réunion de la clôture

Ordre du jour :

- Examen du « projet de rapport d'audit »
- approbation des recommandations
- détermination du programme de suivi des recommandations

Participants :

➤ Les auditeurs :

A

B

➤ Les audités :

- le responsable achat des services des moyens généraux
- le responsable service budget
- le responsable services réception

Durant cette réunion de clôture les participants vont procéder à l'examen du « projet de rapport d'audit » et sa validation générale par les audités.

Les recommandations sont adressé à la DG et les auditeurs doivent prendre en considération tous les remarques des audités pour réaliser le rapport d'audit dans son état final.

Les auditeurs

les audités

Sources : réaliser par moi-même

3.3. Rapport d'audit

C'est le document officiel de la mission d'audit, il est complet et qui engage le responsable de l'audite

Il se présente comme suit :

RAPPORT D'AUDIT		N°01/01
Structure auditée : fonction achat du service approvisionnement de CEVITAL		
MISSION D'AUDIT INTERNE : FONCTION ACHAT		
Date d'envoi du rapport « date de clôture »		
<u>Destinataire :</u>		
Directeur Général de l'entreprise CEVITAL de Bejaia		
Directeur du département des achats		
<u>Réalisé par :</u>	<u>validé par :</u>	<u>approuvé par :</u>
A et B	Directeur Général	Chef de mission
<p>Suite à la mission qui nous a été confié par votre DG, notre travail consiste à donner une opinion sur la fonction achat sur la base de notre audit. Cette mission est déroulée au sein du service Achat des moyens généraux. Elle a concerné également tous les services réception des achats. En plus des objectifs généraux qui répond aux objectifs permanents du control interne (protection et sauvegarde du patrimoine optimisation des ressources, qualité des informations et le respect des règles.) , les objectifs spécifiques de la mission se résument dans les ponts suivantes :</p>		
<ul style="list-style-type: none">▪ Analyse des procédures mise en place▪ Formaliser les taches▪ Si les utilisateurs sont au courant des modifications des produits et de l'innovation		
<p>Ces objectifs correspond aux zones de risques déjà détecter tout au long de cette mission et l'issu de lequel nous avons relevé un certain nombre de faiblesse pour lesquelles nous présentant les solutions présentés ci-dessous :</p>		
Faiblesse1 :		

- Existence des BC, mais dès fois l'absence de la personne autorisée par la signature .

Recommandation 1 :

- Faire autoriser une deuxième personne de signer les BC en cas d'absence du premier responsable

Faiblesse 2 :

- Existence des fournisseurs en retard de livraison

Recommandation 2 :

- Disposer d'une liste plus grande de noms de fournisseurs
- Application de la procédure pour inciter les fournisseurs à ne pas faire de retard.

Faiblesse 3 :

- L'absence d'une vérification des prix pratiqué par les fournisseurs par une personne indépendante du service achat.

Recommandation 3 :

- Disposition d'une personne qui prend en charge la vérification des prix sur le marché, et doit-être indépendante de service d'achat.

« CONFIDENTIEL »

3.4. La lettre du président

La lettre du président présente une conclusion de la mission d'audit, effectué par les auditeurs, adressés à la direction générale, elle se présente comme suit :

LETTRE DU PRESIDENT

Monsieur le directeur,

Conformément à votre demande relative à l'audite de la fonction, nous avons procédé à l'évaluation de la fonction d'achat et sa mission entre ../../.. et ../../...

Notre évaluation été effectuée sur la base d'observation des procédures généralement appliquées en matière des commandes d'achat et l'autorisation pour effectuer l'achat, elle a comporté toutes les vérifications qui sont considérées nécessaires en la circonstance.

A la base des vérifications et évaluation, certaines anomalies et dysfonctionnement ont été dégagé de système de contrôle mis en place. Des tests ont été effectué au niveau de tous les services concernés en l'occurrence, les services budget, le service réception. Les principes faiblesses décelées au niveau de service achat sont :

Faiblesse 1 :

- Existence des BC , mais dès fois l'absence de la personne autorisé pour la signature .

Faiblesse 2 :

- Existence des fournisseurs en retard de livraison

Faiblesse 3 :

- L'absence d'une vérification des prix pratiqué par le fournisseur par une personne indépendante du service achat.

Ce rapport est destiné exclusivement à informer, et à être utilisé par la direction et d'autre structure interne de l'entreprise.

La discussions avec vous sur les commentaires et de vous assister est notre souhait, sur la mise en œuvre des suggestions proposées.

Veillez agréer, Monsieur le Directeur Générale, l'expression de notre salutation.

Signature du chef de la mission

Source : réaliser par moi-même

Section 03 : l'appréciation de l'audit interne au sein de l'entreprise cevital

L'audit interne est l'une des activités les plus importantes dans l'entreprise, il permet d'évaluer l'efficacité du système de contrôle interne, la maîtrise des risques au sein de l'entreprise et permet d'aboutir à des recommandations à tout dysfonctionnement pour endiguer les lacunes soulevées.

Dans cette section, nous allons examiner l'impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise cevital.

A cet effet, nous avons élaboré un questionnaire qui est distribué aux différents responsables de différentes directions de cevital.

1. Elaboration du questionnaire

Nous avons élaboré un questionnaire qui est destiné aux différents responsables. Il est composé d'une liste de questions n'admettant en principe que les réponses « oui » et « non » et cette liste contient (19) questions en (17) exemplaires. Pour qu'on puisse réaliser l'étude sur la perfection de l'audit interne au sein de l'entreprise cevital, nous avons suivi les étapes suivantes :

- **Première étape** : élaboration d'un questionnaire (voir annexe 02)
- **Deuxième étape** : récupération des questionnaires au niveau des différentes directions.
- **Troisième étape** : analyse et interprétation du questionnaire à travers les réponses données par les différents responsables des différentes directions.

2. Objectifs du questionnaire

Les réponses de ce questionnaire servent à recenser les moyens mis en place pour atteindre les objectifs du contrôle interne du domaine à auditer.

3. Présentation et interprétation des résultats de questionnaire

Après la récupération du questionnaire distribué aux différents dirigeants de l'entreprise cevital, les résultats obtenus sont comme suit :

Réponse n°01 : la fonction d'audit interne est rattachée au :

	Effectifs	Pourcentage
Directeur général	3	17.65%
Au comité d'audit	0	0%
Autre (Direction finance et comptabilité)	14	82.35%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : la majorité des répondants (82.35%) pense que la fonction d'audit interne est rattachée à la direction finance et comptabilité (DFC), ce rattachement présente un avantage pour un meilleur suivi technique de la direction opérationnelle.

En contrepartie y a un pourcentage de (17.65%) qui dit que la fonction d'audit interne est rattachée au directeur général, ce rattachement permet d'avoir une proximité rationnelle entre la fonction d'audit interne et la direction générale .

Question n°02: vous êtes informé sur l'objet de la mission de l'audit interne ?

Réponse n° 02 :

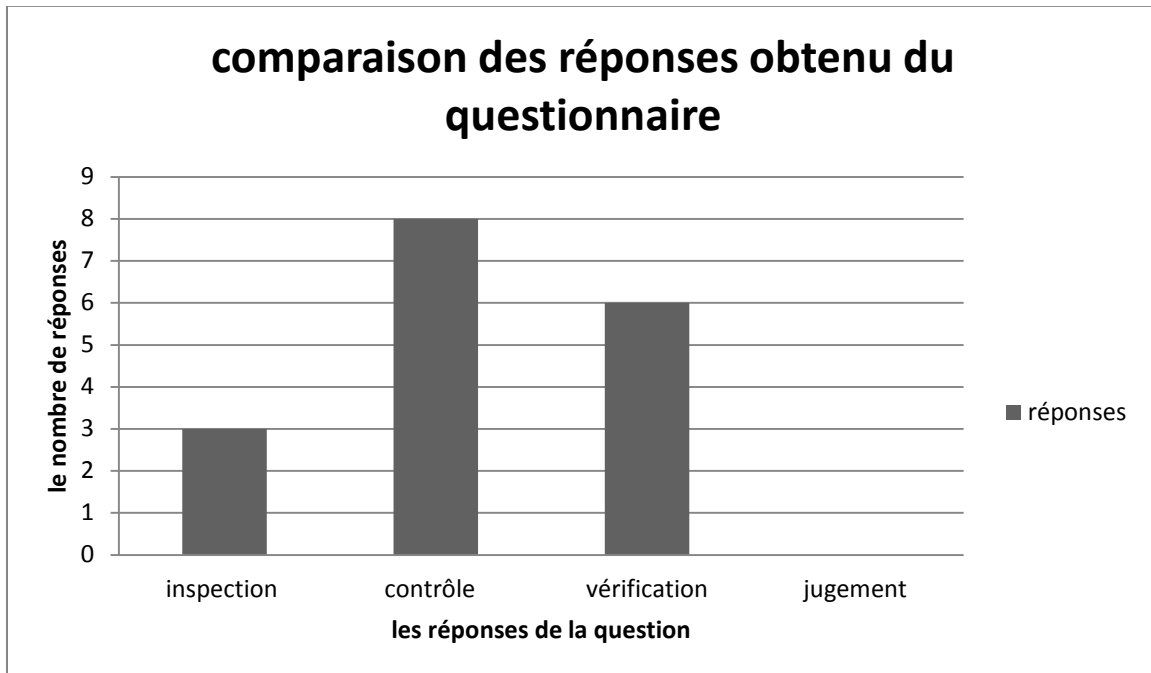
	Nombre personnes	Pourcentage
Oui	14	82.35%
Non	3	17.65%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : la majorité des réponses (82.35%) confirme que les responsables sont informés sur l'objectif de la mission d'audit, par contre (17.65%) disent le contraire. En effet, l'objectif d'une mission d'audit interne est d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise.

Question n° 03 : l'audit signifie-t-il pour vous ?

Réponse n°03 :



	Nombre	Pourcentage
Inspection	3	17.65%
Contrôle	8	47.06%
Vérification	6	35.29%
Jugement	0	0
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : D'après les réponses : (47.06%) pensent que l'audit interne signifie le contrôle , en revanche (35.29%) disent que c'est de la vérification , et le reste (17.65%) croient que c'est de l'inspection .

Donc , d'après ces différentes réponses. Les responsables ont donné plusieurs significations qui définissent l'audit.

Réponse °04 : la mission de l'audit interne elle se déroule sans perturber le fonctionnement de votre direction:

	Nombre	Pourcentage
Oui	17	100%
Non	0	0%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : d'après le résultat : la totalité (100%) des réponses atteste que la mission d'audit interne elle se déroule sans perturbé le fonctionnement de leur direction .

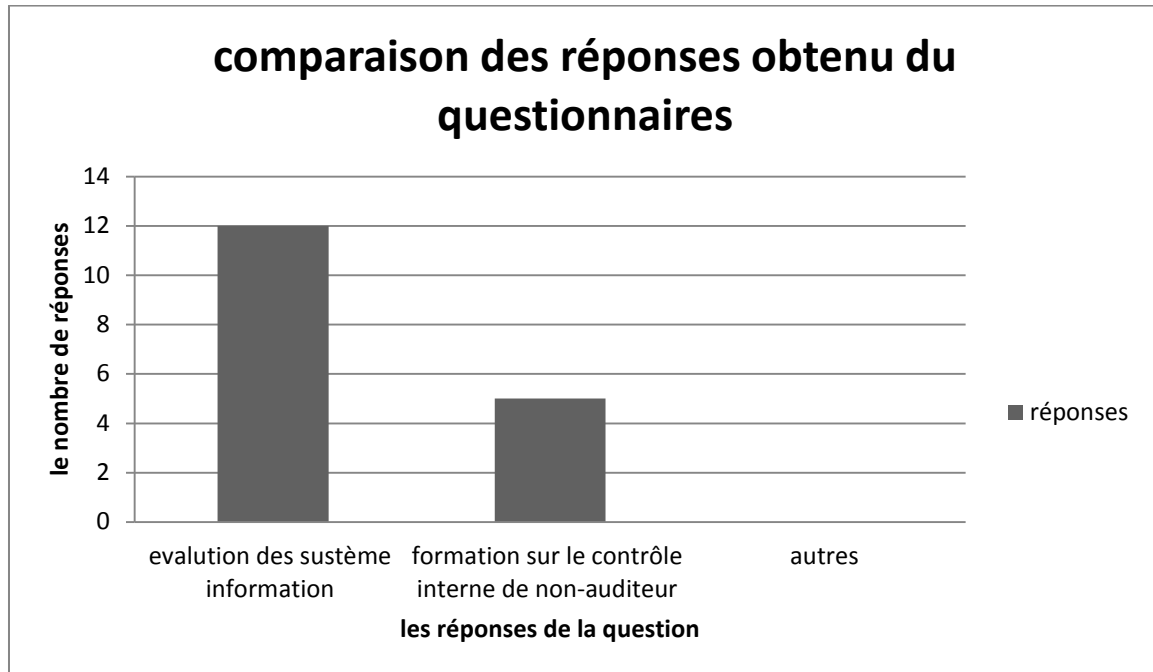
Réponse n °05 : le rôle de l'audit interne:

	Nombre	Pourcentage
Plutôt préventif	16	94.12%
Plutôt curatif	1	5.88%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : selon les données rassemblées, la quasi-totalité des réponses montre que le rôle de l'audit interne est préventif. Cela signifie que l'audit interne participe à la préservation de patrimoine de l'entreprise.

Réponse n° 06 : la contribution de l'audit interne est particulièrement appréciés dans les missions de :



	Nombre de personne	Pourcentage
Evaluation des systèmes information	12	70.59%
Formation sur le contrôle interne des non-auditeurs	5	29.41%
Autre	0	0%
Total	17	100%

Source :enquête de terrain

Interprétation : d'après les réponses données, la majorité (70.59%) , pense que la contribution de l'audit interne est appréciée dans les missions d'évaluation de système d'information, et elle est appréciée dans la formation sur les contrôles internes de non-auditeur .

Question n°07 : lorsqu'il y a des lacunes, existe-t-il des recommandations pour remédier à ces dysfonctionnements ?

Réponse n°07 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	17	100%
Non	0	0%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : la totalité (100%) des réponses confirme que l'audit interne leur propose des recommandations à chaque dysfonctionnement lorsque des lacunes sont remarquées.

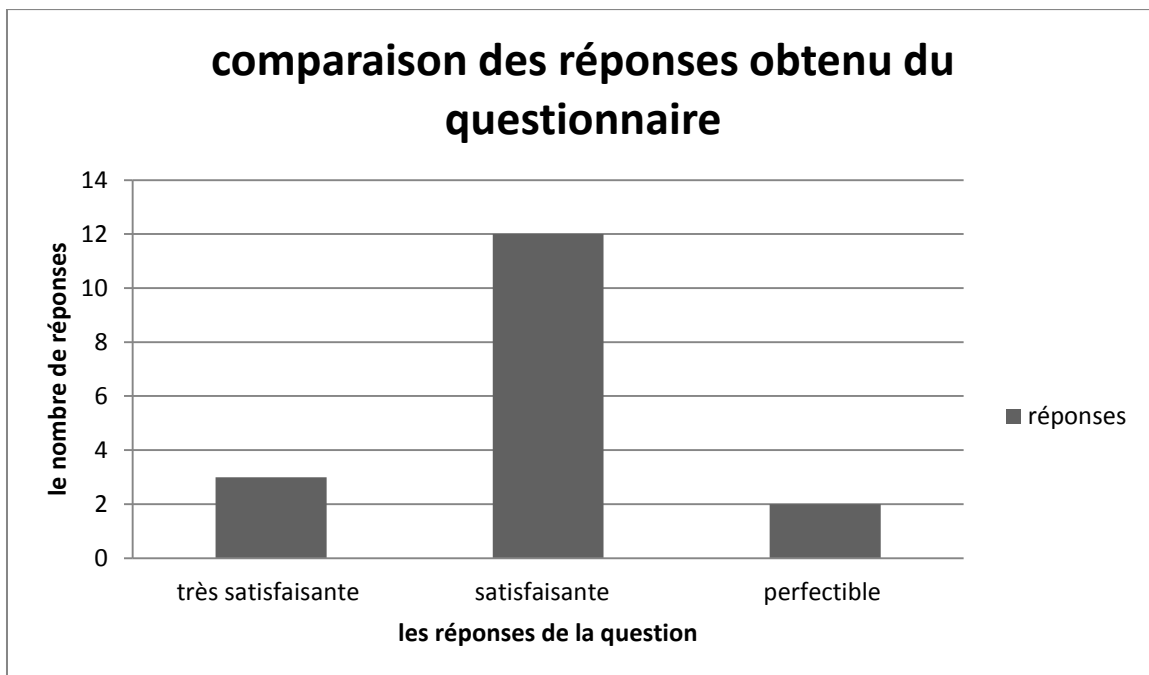
Réponse n° 08 : l'audit interne apporte-t-il une valeur ajoutée à l'entreprise :

	Nombre	Pourcentage
Oui	10	58.82%
Non	7	41.18%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : plus que la moitié des réponses (58.82%) dit que l'audit interne apporte une valeur ajoutée à l'entreprise cevital, par contre (41.18%) indique qu'il n'apporte pas une valeur ajoutée à l'entreprise. Cela montre, que plusieurs responsables de cette entreprise n'appliquent pas les recommandations issues de l'audit.

Réponse n° 09 : évaluation de la performance de l'audit interne :

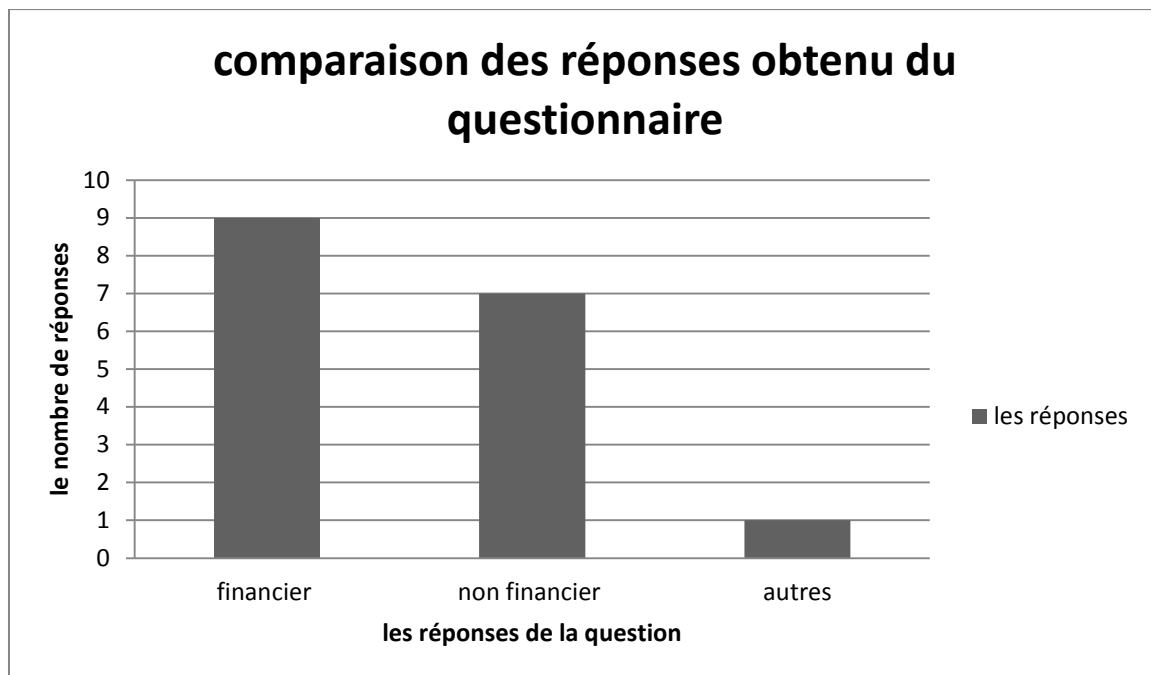


	Nombre de per	Pourcentage
Très satisfaisante	3	17.65%
Satisfaisante	12	70.59%
Perfectible	2	11.76%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : selon les différents responsables interrogés, la performance de l'audit interne elle est satisfaisante avec un pourcentage de (70.59%) , très satisfaisante avec (17.65%), et perfectible avec un pourcentage de (11.76%). Cela, montre l'importance donnée à la fonction d'audit.

Réponse n° 10 : les indicateurs de mesure de la performance :



	Nombre de personnes	Pourcentage
Financiers	9	52.94%
Non financiers	7	41.17%
Autres	1	5.88%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : suite aux données récoltées, les indicateurs utilisés pour mesurer la performance de différentes directions , sont financiers avec un pourcentage de (52.94%) , et non financiers avec un pourcentage de (41.17%) et le reste (5.88%) utilisant d'autres indicateurs .

Question n° 11 : les risques et les opportunités sont- ils déterminés lors de l'audit ?

Réponse n°11 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	16	94.12%
Non	1	5.88%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : selon les réponses (94.12%) affirme que les risques et les opportunités sont déterminés lors de l'audit, et y'a une catégorie de (5.88%) dit le contraire et que les opportunités et les risques ne sont pas déterminés .

Question n° 12 : l'audit interne a-t-il identifié et vous a-t-il informé des dysfonctionnements relevés au sein de votre direction ?

	Nombre	Pourcentage
Oui	17	100%
Non	0	0%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : une totalité de réponse (100%) confirme que l'audit interne identifie et informe des dysfonctionnements relevés aux seins de leur direction .

Question n°13 : l'audit interne a-t-il proposées des solutions aux dysfonctionnements relevés ?

Réponse n°13 :



	Nombre	Pourcentage
Oui	17	100%
Non	0	0%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétations : tous les interrogés avec un pourcentage de (100%) trouve que l'audit interne propose des solutions pour remédier chaque dysfonctionnement constaté.

Question n° 14 : l'audit interne vous aide à améliorer le fonctionnement de votre entreprise ?

Réponse n°14 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	15	88.24%
Non	2	11.76%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : l'enquête révèle que (88.24%) des répondants considère que l'audit interne aide à améliorer le fonctionnement de l'entreprise , tandis que (11.76%) disent que non.

Question n° 15 : considérez-vous l'audit interne comme un outil qui mène à la performance ?

Réponse n°15 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	14	82.35%
Non	3	17.65%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : le major parti des réponses obtenues, (82.35%) considère l'audit interne comme un outil qui mène à la performance ,et un pourcentage de (17.65%) ne considère pas que l'audit comme un outil de performance. Tandis que, dans une entreprise la performance exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis .

Question n°16 : selon vous y-t-il un apport de l'audit interne pour la performance de l'entreprise ?

Réponse n°16 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	17	100%
Non	0	0%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : la totalité des réponses obtenues confirme l'apport de l'audit interne à la performance de l'entreprise.

Question n°17 : la charte d'audite existe-t-elle au sein de votre entreprise cevital ?

Réponse n°17 :

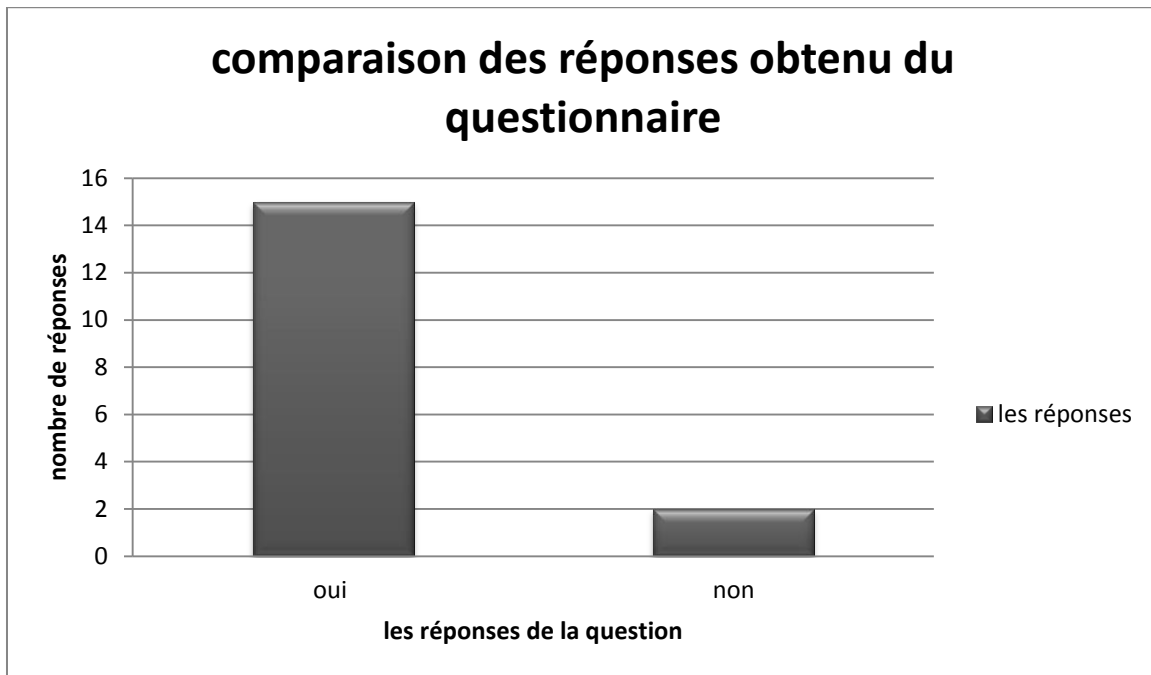
	Nombre	Pourcentage
Oui	13	76.47%
Non	4	23.53%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : d'après les interrogés, (76.47%) confirme l'existence de la charte d'audite au sein de cevital , par contre (23.53%) nient l'existante de celle ci .

Question n°18 : la direction d'audit au sein de l'entreprise cevital est indépendante ?

Réponse n°18 :



	Nombre	Pourcentage
Oui	15	88.24%
Non	2	11.76%
Total	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : selon l'enquête (88.24%) des répondants affirment que la direction d'audit au sein de l'entreprise cevital est indépendante, en revanche (11.76%) affirment le contraire.

Question n°19 : l'audit interne donne-t-il une assurance sur le processus de management des risques de l'entreprise ?

Réponse n°19 :

	Nombre	Pourcentage
Oui	14	82.35%
Non	3	17.65%
Totale	17	100%

Source : enquête de terrain

Interprétation : la majorité des réponses (82.35%), confirme que l'audit interne donne une assurance sur le processus de management des risques. Par contre, il y a une minorité de réponse disent le contraire .

Conclusion

La mission de l'audit interne commence par la préparation d'un plan d'audit élaboré par la cellule d'audit, le déroulement de cette mission se base sur trois phases : La phase de préparation qui consiste à collecter les informations sur l'entité à auditer. La phase de réalisation qui consiste à vérifier et à comparer les informations recueillies avec la réalité du terrain, afin de relever les dysfonctionnements existants, en fin, la phase de conclusion qui consiste à rédiger un rapport d'audit interne contenant les résultats de l'intervention de l'auditeur.

Après avoir distribué le questionnaire aux différents responsables de l'entreprise cevital, et d'après l'analyse de leurs réponses, nous constatons que:

- l'audit interne est une fonction indépendante et objective, elle est rattachée à la direction de finance et comptabilité (DFC).
- les différents responsables affirment que les risques et les opportunités sont déterminés lors de l'audit, et considèrent que l'audit interne comme un outil qui mène à la performance de l'entreprise.
- l'audit interne effectue sa mission sans perturber la direction d'audite, et il rédige des recommandations pour faire face à tout dysfonctionnement dans le souci d'avoir une application et suivi de ses dernières .
- l'audit interne apporte de la valeur ajoutée à l'entreprise cevital et donne une assurance sur le processus de management des risques de l'entreprise.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le but de toute entreprise est la recherche récurrente à améliorer son profil pour se hisser à un niveau optimal de la compétitivité, et garantir la qualité de l'organisation et de l'information à travers la performance de l'entité.

L'audit interne joue un rôle de plus en plus important dans l'entreprise, la recherche de la performance donne à l'audit interne une place primordiale dans chaque organisation. Bien que l'audit interne soit différent du contrôle interne, ils sont tous les deux complémentaires, et le contrôle interne représente l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise, et son objectif en plus de la maîtrise des risques financiers, est aussi d'assurer l'efficacité de différentes activités.

L'objectif sur lequel qu'on a basé au long de notre travail, était de démontrer l'impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise, partant du principe que la performance de l'entreprise est une alliance entre l'efficacité et l'efficience, c'est-à-dire que lorsque les opérations de l'entreprise deviennent plus efficaces et efficientes du fait que la direction finance et comptabilité mette davantage l'accent sur la conception du contrôle tout en réduisant ses coûts. ceci entraîne évidemment des impacts positifs sur la performance de l'entreprise.

En effet durant la période de stage pratique, que on a effectué au sein de l'entreprise cevital de Bejaïa, nous avons eu l'opportunité d'appliquer des connaissances déjà acquises et d'en développer de nouvelles, et nous avons pu avoir une idée sur la fonction de l'audit interne, ainsi que son apport à l'amélioration de la performance et à la réalisation des objectifs de cette entité. Pour identifier le rôle joué par la fonction de l'audit interne dans cette entreprise, nous avons opté pour une démarche quantitative comme méthode de recherche, pour tester si la mission d'audit interne contribue vraiment à la maîtrise des risques liés aux activités auditées.

A l'issue de ce travail hypothèses suivante sont confirmé :

-**la première hypothèse** : d'après cette mission on conclut que l'audit interne est devenu indispensable pour la bonne maîtrise des risques au niveau de chaque entreprise, et c'est un outil indispensable dans la gestion et la survie d'une entreprise.

- **la deuxième hypothèse** : pour évaluer la performance d'une entreprise il est nécessaire d'effectuer des mesures a tous les niveaux, la performance se mesure avec des critères ou des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs de résultat, on utilise un critère qui exprime un rapport entre le résultat obtenu et les l'objectifs visé. Et pour mesurer l'efficience, on utilise un critère qui exprime un rapport entre le résultat obtenu et les moyens mis en œuvre.

Introduction générale

-la troisième hypothèse : Nous avons constaté également que l'audit interne c'est elle est pris à sa juste valeur, elle va contribuer à la réalisation des objectifs de l'entreprise, et d'avoir un impact dans la performance de l'entreprise , il suffit uniquement de disposer des auditeurs qualifiés et mettre tous les moyens à leur disposition afin de pouvoir participer à l'efficacité des opérations de l'entreprise.

Enfin, on affirme que la fonction de l'audit interne veille sur l'efficacité du système de contrôle interne en formulant des recommandations qui peuvent servir de base pour l'identification, la correction des anomalies et défaillances du système de contrôle ainsi que l'évaluation des risques liés aux objectifs de l'organisation, notamment en contribuant à avoir un système de contrôle interne performant.

Bibliographie

I .Les ouvrages

- Alberto SILLERO, audit et révision légale , Edition Eska , année2000.
- ANGELE Dohou et NICILAS Berland « mesure de la performance globales des entreprises », 28ème congrès de l'IFC, 23-24-25 mai02007, LAE
- ARMAND.D, « Manuel de gestion »2ème Edition Ellipses Marketing, paris, 2004.
- BERTIN.E. Audit interne : Enjeux et pratique à l'international, Ed. Ey arolles, paris, 2007 .
- BANGOURA , SOUKOU , TETE, l'audit d'entreprise , mémoire de licence en sciences de gestions, 2004.
- BELLUT Serge, « les processus de la décision », Edition Afnor, France, 2002.
- COHEN E, « dictionnaire de gestion », Edition la découverte , paris, 2001.
- Elisabeth Bertin, audit interne enjeux et pratique à l'international, paris, 2007.
- FERNANDEZ Alain, « Les nouveaux tableaux de bord des managers », 5ème Edition Eyrylles, 2011.
- H.VLAMINICK. Histoire de comptabilité ,Edition 1979.
- J.Burner et G.Ravard ,Audit financier :Guide de l'information financière des entreprises ,Dunod ,paris, 1991.
- LORINO Philipe, « Méthodes et pratique de la performance », 3ème édition d'organisation, 2003.
- Renard Jacques , « théorie et pratique du l'audit interne» ,7ème éditions ,Edition d'organisation ,paris.

- Renard J., théorie et pratique du contrôle interne», éditions ,Edition d'organisation ,paris.2004.
- Thiery-Dubuisson Stéphanie , « audit ».Edition la découverte ,2004.

II. Autres document

- J ,RAFFEHEAU, F.DUBOIE et MENOVILLE, l'audit opérationnel, cool .QUE SAIS- JE ?PUB1984 .
- Moussa Vasi, séminaire, « la prévention de la fraude en entreprise », Cesag, mars 2000.

III. site web

- <http://www.ifaci.com/audit-interne>
- <http://www.compta-online.com/management/la-performance-de-lentreprise/>

Annexes

Questionnaire

Question 01 : la fonction d'audit interne est rattachée au :

- Directeur générale
- Au comité d'audit
- Autre

Question 02 : l'audit interne vous informe-il sur l'objet de sa mission ?

- Oui
- Non

Question 03 : l'audit signifie-t-il pour vous :

- Inspection
- Contrôle
- Vérification
- Jugement

Question 04 : la mission d'audit interne s'est-elle déroulée sans perturber le fonctionnement de votre direction ?

- Oui
- Non

Question 05 : L'audit interne a un rôle :

- Plutôt préventif
- Plutôt curatif

Question 06 : la contribution de l'audit interne est particulièrement appréciée dans les missions de :

- Fraude
- Evaluation des systèmes d'information
- Formation sur le contrôle interne des non-auditeurs
- Autres

Question 07 : il existe des recommandations pour remédier à ces dysfonctionnements ?

- Oui

- Non

Question 08 : considérez-vous que l'audit interne a apporté une valeur ajoutée à votre entreprise ?

- Oui
- non

Question 09 : De manière générale, comment évaluez-vous les performances de l'audit interne ?

- très satisfaisant
- satisfaisant
- perfectibles

Question 10 : quel sont les indicateurs utilisez pour mesurer votre performance ?

- financier
- non financier
- Autre (précisez)

.....

Question 11 : les risques et les opportunités de votre organisme sont-ils déterminés ?

- Oui
- Non

Question 12 : l'audit interne a-t-il identifié et vous a-t-il informé des dysfonctionnements relevés au sein de votre direction ?

- Oui
- Non

Question 13 : l'audit interne a-t-il proposé des solutions aux dysfonctionnements relevés ?

- Oui
- Non

Question 14 : l'audit interne vous aide-t-il à améliorer le fonctionnement de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Question 15 : considérez-vous l'audit interne une unité de performante ?

- Oui
- Non

Question 16 : selon vous y-t-il un rapport de l'audit interne dans la performance de l'entreprise ?

- Oui
- Non

Question 17 : la charte d'audit interne existe-t-elle au sein de votre entreprise cevital ?

- Oui
- Non

Si oui, expliqué.

.....

Question 18 : selon vous, la direction d'audit au sein de l'entreprise cevital est-elle indépendante ?

- Oui
- Non

Question 19 : l'audit interne donne-t-il une assurance sur le processus de management des risques de l'entreprise ?

- Oui
- Non

Table de matière

Introduction générale	1
Chapitre I : concept sur l'audit interne	
Introduction	5
Section01 : approche conceptuelle de l'audit interne	5
1.1. Notion et historique de l'audit interne	5
1.2. Définition de l'audit interne	6
1.3. Les objectifs de l'audit interne	6
1. la régularité.....	7
2. l'efficacité	7
3. la pertinence	8
1.4. Les formes de l'audit interne.....	9
1. L'audit comptable et financier.....	10
2. L'audit opérationnel	10
3. L'audit juridique et fiscale	11
1.5. Positionnement de l'audit interne	12
1. L'audit interne et l'audit externe	12
2. L'audit interne et le contrôle de gestion.....	13
3. Audit interne et inspection	14
Section 02 :La démarche de l'audit interne	14
4.1. Le champ d'application d'une mission d'audit.....	14
4.2. Les phases fondamentales d'une mission d'audit	15
4.3. Les outils et les techniques de l'audit interne.....	15
1. Les outils d'interrogation.....	16
a. Les interviews	16
b. Les outils informatiques	16
c. Le sondage statistique.....	16
2. Les outils de description.....	16
a. L'observation physique.....	17
b. La narration	17
c. L'organigramme fonctionnel.....	17
d. La grille d'analyses des taches.....	17
e. Le diagramme de circulation.....	18
Section 03 : le cadre de référence de l'audit interne	18

3.1.	Le code de déontologie.....	18
3.2.	Normes d'audit interne.....	18
3.3.	Les normes de qualification et fonctionnement.....	19
1.	Normes de qualifications (série 1000)	19
	Norme de fonction (série 2000)	21
	Conclusion chapitre	23
	Chapitre II : la contribution de l'audit interne à la performance de l'entreprise	
	Introduction chapitre	25
	Section 01 : le système du contrôle interne	25
1.1.	Définition du contrôle interne	25
1.2.	Les objectifs du contrôle interne	26
	1. La protection du patrimoine.....	27
	2. La fiabilité et l'intégrité des information financière et opérationnelles	27
1.3.	Les principe du contrôle interne.....	27
1.4.	L'intérêt et les limites du contrôle interne	28
	1. L'intérêt et l'efficacité du contrôle interne	29
	2. Les limites du contrôle interne	29
	Section 02 : généralité sur la performance de l'entreprise	30
2.1.	Définition de la performance	30
2.2.	Les concepts de bases	31
2.3.	Les objectifs de la performance	32
2.4.	Les types de la performance	32
	1. La performance organisationnelle	32
	2. La performance stratégique	32
	3. La performance humain	33
	4. La performance financière	33
2.5.	Les mesures et les indicateurs de la performance.....	35
	1. Les mesures de la performance	35
	2. Les indicateurs de la performance	36
1.	Définition d'un indicateur de la performance	36
2.	La catégorie des indicateurs	36
	Section 03 : les apporte de l'audit interne sur la performance de l'entreprise	37
3.1.	Identification et maitrise du risque de l'entreprise par l'audit interne.	37
	1. Définition du risque d'audit	38
	2. Gestion et maitrise du risque	38

1. L'identification et la caractéristique des risques	38
2. L'évaluation des risques.....	39
3. Le traitement des risques.....	39
4. Le suivi et le contrôle du risque	39
3. Le rôle de l'audit interne dans la gestion des risque	40
3.2.l'audit interne et un outil d'aide à la prise de décision	40
Conclusion chapitre	41
Chapitre III : cas pratique au sein de l'entreprise cevital	
Introduction chapitre	42
Section 01 : présentation de l'entreprise cevital	43
1. Présentation	44
1.1.historique.....	44
1.2.Valeur du groupe	45
1.3.La localisation des diffèrent groupes cevital	45
1.4.Les activités et ressources de cevital	46
1.5.Les clients de cevital	46
1.6.L'organisation générale de l'entreprise de cevital.....	48
2. Présentation de la fonction d'audit interne au sein de cevital.....	54
1. La charte d'audite	54
2. Mission de l'audit interne du groupe cevital.....	54
3. La place de l'audit interne au sein du dispositif de contrôle interne du groupe cevital....	55
4. Le role de la direction d'audit.....	56
Section02 : la méthodologie de l'audit interne et la fonction d'achat au sein de cevital...57	
1. Phase de répartition	57
1.1. Lettre de mission	58
1.2. Prise de connaissance du services audité	59
1.3. Identification des risques	59
1. Le diagramme de circulation des documents	65
2. Le questionnaire du contrôle interne.....	67
3. Le tableau d'analyses des risques	70
1.4. Détermination des objectifs d'audit	72
1. Le rapport d'orientation	73
2. Phase de réalisation	74
1. Réunion d'ouverture.....	74
2. Travail sur terrain.....	75

1. questionnaire de control interne	75
2. feuille de réévaluations et analyses des problème (FRAP)	76
3.cahier des recommandation.....	79
3. phase de conclusion	80
1.projet de rapport d’audit	81
1. Réunion de clôture.....	82
2. Rapport d’audit	83
3. La lettre du président.....	84
4. Section 03 : l’appréciation de l’audit interne au sein de l’entreprise cevital	85
1. élaboration du questionnaires.....	86
2. objectifs du questionnaires	87
3.présentation et interprétation des réponses.	88
Conclusion du chapitre	96
Conclusion générale	98
Bibliographie.....	102
Annexe.....	105

Résumé :

Dans les petites entreprises, le contrôleur peut vérifier directement ou facilement les opérations liées à l'audit interne et au contrôle interne , mais cela devient très difficile et délicat lorsque l'entreprise prend d'autres formes et devient plus grande, car la mission de vérification, de découverte des variations et des lacunes, nécessite l'installation des outils importants et des dispositifs visant à s'assurer que chaque service de l'entreprise remplit ses missions avec efficacité et efficience pour faire cette entreprise.

Dans cette étude, on a approfondi notre recherche sur l'audit interne et son impact sur la performance de l'entreprise, le contrôle interne et la mission d'audit. En effet, les étapes de déroulement d'une mission d'audit aident l'entreprise à avoir une situation stable et une meilleur performance , avec moins de risques .

La particularité d'audit interne , est de trouver un lien entre l'efficacité de ce processus de contrôle et l'améliorations de la performance .

Mots clés : audit interne , contrôle interne , mission d'audit , la performance .

Abstract :

In small companies, the controller can directly or easily verify the operations related to internal audit and internal control, but it becomes very difficult and delinquent when the company takes another form and becomes larger, because the mission of Auditing and discovering the variations and shortcomings, requires the installation of important tools and devices aimed at ensuring that each department of the company fulfils its mission effectively and efficiently to do this business.

In this study, we deepened our study on the internal audit and its impact on the performance of the company, the internal control and the audit mission, and the stages of progress of an audit mission, which lead to a stable situation and better performance, with less risk.

The particularity of internal audit is to find a link between the effectiveness of this control process and performance improvements.

Keys words: internal auditing, internal control performance.

ملخص :

في الشركات الصغيرة ، يمكن للمراقب أن يتحقق مباشرة أو بسهولة من العمليات المتعلقة بالتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية ، ولكن يصبح الأمر صعبًا وحساسًا للغاية عندما تتخذ الشركة شكلاً آخر وتصبح أكبر ، لأن مهمة التدقيق واكتشاف الاختلافات والعيوب ، يتطلب تركيب أدوات وأجهزة مهمة تهدف إلى ضمان أن كل قسم من أقسام الشركة يفي بمهمته بفعالية وكفاءة للقيام بهذا العمل.

في هذه الدراسة تعمقنا دراستنا حول التدقيق الداخلي وأثره على أداء الشركة والرقابة الداخلية ورسالة التدقيق ومراحل تقدم مهمة التدقيق مما يؤدي إلى استقرار الوضع وتحسين الأداء ، مع مخاطر أقل.

تكمن خصوصية التدقيق الداخلي في إيجاد رابط بين فعالية عملية الرقابة وتحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي ، أداء الرقابة الداخلية ، مهمة التدقيق ، الأداء.