



Université Abderrahmane MIRA de Béjaïa
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et
Des Sciences De Gestion
Département des Sciences Financières et Comptabilité



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Mémoire de fin de cycle
En vue de l'obtention du diplôme de Master en
Sciences financières et comptabilité
Option : Finance d'entreprise

THÈME

**ANALYSE DE LA CONTRIBUTION DE LA PRATIQUE DE L'AUDIT DANS LA
GESTION DES RISQUES DU CONTRÔLE INTERNE AU SEIN D'UNE
ENTREPRISE**

CAS : CEVITAL AGRO-INDUSTRIE

Réalisé par :

MESSALI kenza

MEZIANE wissam

Encadré par :

Mr Mustapha BAKLI

Promotion

2024/2025



Remerciements

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude envers toutes les personnes qui ont joué un rôle essentiel dans la réalisation de ce mémoire. Leur soutien, leur expertise et leur générosité ont été précieux tout au long de ce voyage académique.

Tout d'abord, nous aimerions remercier chaleureusement M. Bakli Mustapha, notre encadrant, pour sa guidance, ses conseils éclairés et son engagement indéfectible tout au long de ce processus. Votre expertise a grandement enrichi ce travail, et nous vous sommes reconnaissantes pour la confiance que vous avez placée en nous.

Un grand merci également à M. Tounes Mourad, directeur de stage, pour son accompagnement et son appui tout au long de cette expérience. Vos conseils stratégiques et vos encouragements ont été inestimables.

Nous exprimons aussi notre profonde reconnaissance à nos familles et à nos proches, pour leur soutien moral, leur patience et leur présence bienveillante, qui nous ont portées et encouragées jusqu'au bout.

Enfin, un grand merci à tous les professeurs et étudiants du Master 2 Finance d'entreprise, pour les échanges stimulants, les discussions fructueuses, et l'environnement d'apprentissage collaboratif qui ont nourri notre réflexion tout au long de ce parcours.

Ce mémoire n'aurait pas été possible sans la contribution exceptionnelle de chacune de ces personnes. Votre soutien a été un pilier fondamental de ce travail, et nous sommes profondément reconnaissantes de vous avoir eus à nos côtés durant cette aventure académique.

Merci.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à mes très chers parents source de tendresse et d'amour, puisse cette étape vous remplir de fierté, à ma précieuse grande sœur Nini et à mon cher grand frère Adem, à mes copines d'enfance et à mes amies proches qui m'ont soutenu dans les moments de doute, et à toi mon bien aimé Amayes

Ce travail est le votre

Messali Kenza

Je dédie ce mémoire à mes chers parents, à mes deux sœurs Naïma et Yasmine, à ma meilleure amie Kahina, ainsi qu'à toute ma famille et mes amis.

Merci pour votre amour, votre soutien et votre présence inestimable tout au long de ce parcours.

Je remercie également ma binôme Kenza pour sa collaboration et son soutien précieux.

Meziane wissam

Sommaire :

Remerciements

Dédicaces

Liste des figures

Listes des abréviations

Listes des annexes

Introduction générale Erreur ! Signet non défini.

Chapitre 01 : aspect théorique du contrôle interne et de la gestion des risquesErreur ! Signet non défini.

Introduction au premier chapitre Erreur ! Signet non défini.

Section 01 : Approche conceptuelle et méthodologique de l'audit interneErreur ! Signet non défini.

Section 02 : Qu'est-ce qu'un dispositif de contrôle interne ? Autour de la notionErreur ! Signet non défini.

Section 03 : Le Management des risques de l'entreprise Erreur ! Signet non défini.

Section 04 : Articulation entre la gestion des risques et l'audit interneErreur ! Signet non défini.

Conclusion au chapitre..... Erreur ! Signet non défini.

Chapitre 02..... Erreur ! Signet non défini.

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital..... Erreur ! Signet non défini.

Section 1 : Au cœur de Cevital : Fonctionnement interne et pilotage des achats

Fondations, organisation enjeux et du processus d'achat..... Erreur ! Signet non défini.

Section 2 : Conduite d'une mission d'Audit de la procédure achats chez Cevital Agro-industrie..... Erreur ! Signet non défini.

Conclusion au chapitre..... Erreur ! Signet non défini.

Conclusion générale..... Erreur ! Signet non défini.

Liste bibliographique Erreur ! Signet non défini.

Liste des Annexes Erreur ! Signet non défini.

Résumé

Liste des figures

<u>FIGURE 1 SCHEMA D'UNE CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE</u>	10
<u>FIGURE 2 SCHEMA DES OUTILS D'AUDIT INTERNE (OUTILS DE DESCRIPTION)</u>	12
<u>FIGURE 3 SCHEMA DES OUTILS D'AUDIT INTERNE (OUTILS D'INTERROGATION)</u>	13
<u>FIGURE 4 SCHEMA DES OUTILS D'AUDIT INTERNE (OUTILS D'EVALUATION)</u>	13
<u>FIGURE 5 SCHEMA DU COSO</u>	15
<u>FIGURE 6 ORGANIGRAMME DE CEVITAL AGROALIMENTAIRE</u>	28
<u>FIGURE 7 MODELE D'ANALYSE</u>	30
<u>FIGURE 8 DIAGRAMME DES FLUX DOCUMENTAIRE CHEZ CEVITAL</u>	37

Liste des annexes

Annexe n°1 : Tableau comparatif des offres

Annexe n°2 : Validation de la commande et la sélections des fournisseurs

Annexe n°3 : Bon de commande

Annexe n°4 : Bon de réception de commande

Annexe n°5 : Factures

Annexe n°6 : Tableau des risques

Annexe n°7 : La grille d'analyse de séparation

Annexe n°8 : Questionnaires du contrôle interne

Annexe n°9 : Tableau des forces et faiblesses

Listes des abréviations

- AI : Audit interne
- AMF : Autorité des Marchés Financiers
- BC : Bon de Commande
- BL : Bon de Livraison
- BR : Bon de Réception
- CI : Contrôle interne
- COSO: The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission
- IIA: The Institute of Internal Auditors
- ISO : International Organization for Standardization
- IFACI : Institut français de l'audit et du contrôle interne
- PME : processus de management des risques d'entreprise
- QCI : Questionnaire de contrôle interne
- QPC : Questionnaire de prise de connaissance
- TCO : Tableau Comparatif des Offres

Introduction générale

Introduction générale

La mondialisation des affaires, la complexité croissante des transactions ainsi que l'évolution rapide des technologies de l'information ont profondément transformé l'économie, le commerce et les modes d'échange. Toutefois, cette mutation s'accompagne d'un phénomène de plus en plus préoccupant pour les conseils d'administration : la montée en puissance du risque.

Ce terme, désormais omniprésent dans le langage managérial, englobe une variété de dimensions : risques opérationnels, financiers, réglementaires, mais aussi risques de fraude, de liquidité, de réputation ou encore de concurrence. Face à cette diversité et à cette intensification des menaces, les entreprises ont été contraintes de renforcer leurs dispositifs de contrôle interne afin de mieux prévenir, détecter et gérer ces risques.

Dans cette dynamique, la fonction d'audit interne a connu une profonde transformation. D'un rôle traditionnel axé sur la conformité et le contrôle des transactions, l'audit est passé à une approche plus stratégique et proactive, centrée sur les risques.

L'audit basé sur les risques, l'évaluation et la rationalisation des dispositifs de contrôle témoignent de cette évolution vers une démarche plus intégrée et orientée vers la création de valeur.

Le champ d'action de l'audit interne s'étend à trois processus fondamentaux qui sont le processus de management des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise. Aujourd'hui, la mission principale attribuée à l'audit interne est la maîtrise des risques. A ce titre, tout le travail que fait l'auditeur interne doit lui permettre à la fois d'identifier les risques et les évaluer, et d'établir des plans d'action de nature à les ramener à un niveau acceptable ou les écarter carrément. Dans cet esprit, on peut citer Robert S. Kaplan, co-créateur du Balanced Scorecard, pour qui : « Vous ne pouvez pas gérer ce que vous ne mesurez pas. »¹ Cette citation met en évidence l'importance d'un audit rigoureux pour fournir des indicateurs fiables sur la maîtrise des risques.

Comme le suggère également la pensée antique de Sophocle, « Plus faibles sont les risques, meilleure est l'entreprise », la réduction de l'exposition aux risques constitue un facteur déterminant de performance et de stabilité. C'est dans cette optique que s'inscrit

¹ Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

l'audit interne, dont le rôle dépasse désormais le simple cadre du contrôle pour s'insérer au cœur même de la stratégie d'entreprise.

Ainsi, une interrogation centrale émerge : **Dans quelle mesure la mission d'audit interne assure-t-elle la performance du contrôle interne et permet-elle la maîtrise des risques ?**

Pour explorer cette problématique, nous nous appuyons sur les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse N°1** : Une analyse efficace des risques permet de prendre des décisions adaptées et contribue ainsi à l'amélioration de la performance et de la compétitivité de l'entreprise.
- **Hypothèse N°2** : L'audit interne favorise la révision et l'amélioration du système en place et participe à la résolution des dysfonctionnements de gestion.

L'objectif recherché en traitant ce sujet est d'avoir une image claire du niveau de participation de l'audit interne au processus de gestion des risques au sein de l'entreprise économique.

L'intérêt de ce sujet est d'abord d'ordre personnel, nourri par la volonté de mieux appréhender et d'entreprendre des recherches dans ce domaine. Ce choix trouve également sa justification dans l'importance que revêt cette thématique pour la spécialisation financière et comptable, et d'une observation plus large, La tendance mondiale à s'appuyer de plus en plus sur les fonctions d'audit interne et de contrôle interne pour une gestion efficace des risques et la nécessité pour les institutions économiques de procéder à des contrôles internes afin d'être efficaces, en particulier après les transformations du système financier mondial.

Afin de répondre à notre problématique et aussi d'aboutir aux objectifs de cette étude, nous avons opté pour une démarche méthodologique composée de deux méthodes, La méthode descriptive basée sur la consultation d'ouvrages et de thèses divers dans le but de construire un cadre théorique qui permettra de comprendre les notions de base sur lesquelles s'appuie notre travail.

La méthode analytique a été utilisée pour atteindre le lien entre les variables de l'étude, puis d'identifier les points de synergie et d'interaction entre les fonctions d'audit

interne et la gestion des risques au sein de l'entreprise économique auprès de la société CEVITAL.

Enfin, pour atteindre les objectifs escomptés, nous avons opté pour une démarche structurée, nous les avons divisées en deux parties, la première comprenant la théorie d'étude, s'attachera à poser les fondements conceptuels relatifs à l'audit interne, au contrôle interne et à la gestion des risques. Elle mettra également en évidence les liens qui unissent ces notions, tout en soulignant l'évolution du rôle de l'audit vers une fonction tournée vers la maîtrise des incertitudes et la création de valeur. Précédée d'une introduction aux différentes dimensions du sujet et une problématique.

La seconde la pratique d'étude, à travers l'étude empirique menée au sein du groupe CEVITAL. Elle proposera une analyse approfondie d'une mission d'audit interne portant sur la procédure d'achat, permettant ainsi d'apprécier concrètement la contribution de l'audit à l'évaluation des risques, à la détection des dysfonctionnements et à l'amélioration des dispositifs de contrôle dans le contexte réel d'une entreprise économique. Suivie de la conclusion et les résultats et les recommandations d'étude.

Chapitre 01

**Aspect théorique de l'audit interne, du
contrôle interne et de la gestion des risques**

Chapitre 01 : Aspect théorique de l'audit interne, du contrôle interne et de la gestion des risques

Introduction au premier chapitre

Face aux exigences croissantes de transparence et de performance, les organisations n'ont d'autre choix que de s'appuyer sur des mécanismes solides de surveillance. C'est dans cette optique que l'audit interne et le contrôle interne prennent tout leur sens, en agissant comme des vigies discrètes mais indispensables au bon fonctionnement et à la sécurité de l'entreprise. Parallèlement, le recours à des référentiels de gestion intégrée des risques s'est généralisé, les entreprises ayant pris conscience de l'efficacité supérieure de ces cadres coordonnés par rapport aux approches fragmentées.

Ce premier chapitre s'attache à clarifier les fondements théoriques de l'audit interne et du contrôle interne, ainsi que la gestion des risques, des mécanismes essentiels qui sécurisent les rouages de toute organisation

Section 1 : Approche conceptuelle et méthodologique de l'audit interne

Avant d'aborder les aspects opérationnels de l'audit interne, il est important de bien comprendre ce que c'est, les types qui existent, les grands principes à suivre et les normes à respecter. C'est ce que nous allons voir dans cette section.

1.1. Désignation de la notion de l'audit interne, Finalités et Principes Directeurs :

Selon The Institute of Internal Auditors (IIA)² : « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise des opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ».³

² Institute of Internal Auditors, est un organisme professionnel qui fixe les normes d'audit interne et forme les professionnels de l'audit interne.

³<https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/definition-of-internal-audit/>, consulté le ; 06/02/2025, à 12 :00

L'IFACI, l'institut français de l'audit et du contrôle interne ⁴ reprend la définition de l'IIA en se basant sur plusieurs aspects importants à la pratique de l'AI, l'institut la définit comme étant une fonction de l'entreprise chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Il met aussi l'accent sur les objectifs principaux de cette fonction qui sont : « vérification que les procédures comportent les sécurités suffisantes ; les informations sincères ; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées ».

Ces définitions détaillées mettent en lumière plusieurs principes importants de l'audit interne :⁵

- **Intégrité** : Les auditeurs internes doivent exercer leur profession avec honnêteté, diligence et responsabilité, en respectant les normes éthiques les plus élevées.
- **Objectivité** : Les auditeurs internes doivent rester impartiaux et neutres dans toutes leurs activités et évaluations, en évitant tout conflit d'intérêt réel ou apparent.
- **Compétence** : Les auditeurs internes utilisent et appliquent les connaissances, les savoir-faire et expériences requis pour la réalisation de leurs travaux.

Il existe aussi d'autres principes qui seront simplement cités, telle que : Confidentialité, Indépendance, Objectifs basés sur les risques, Communication efficace, Gestion des ressources.

1.2 Les formes de l'audit interne

Il existe de nombreux types d'audit interne, en fonction du domaine audité :

- **L'audit comptable et financier**

L'audit comptable et financier vérifie l'authenticité, la conformité et la régularité des comptes d'une entreprise. Il peut être interne réalisé par un salarié ou externe par un Commissaire aux Comptes. Il s'assure de l'exactitude des soldes des comptes et du respect

⁴ La communauté professionnelle des auditeurs internes, des contrôleurs internes et de tous les professionnels du risque

⁵ IFACI, « Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne », paris, 2011, p.18

des normes comptables, tandis que l'audit financier contrôle la cohérence des états financiers et leur conformité aux réglementations en vigueur. Ces audits permettent d'évaluer la fiabilité des processus comptables et d'aider les décideurs dans leurs choix stratégiques.⁶

- **L'audit opérationnel**

L'audit opérationnel évalue l'efficacité et l'efficience des activités d'une entreprise. Il identifie les points forts et les axes d'amélioration pour optimiser les performances. Cet audit aide à une meilleure gestion des ressources et à une croissance durable.⁷

- **L'audit de conformité**

L'audit de conformité évalue si une entreprise respecte les normes internes et externes, notamment en matière de sécurité. Il permet de vérifier l'équité des salaires et la juste distribution des dividendes aux actionnaires.⁸

Il existe également d'autres types d'audites internes, comme : L'audit de stratégie, L'audit de management, audit informatique, audit environnemental, Audit de performance...

Chaque type d'audit interne contribue à l'amélioration continue et à la maîtrise des risques au sein de l'entreprise.

1.3. Les normes professionnelles pour la pratique de l'audit interne

Dans le souci de concision et d'efficacité, seules les normes jugées essentielles seront détaillées, l'objectif étant de mettre en lumière les piliers fondamentaux de l'audit interne sans entrer dans l'intégralité des textes applicables.

Le Cadre de référence international des pratiques professionnelles (CRIPP)⁹ organise un corpus de connaissances édictées par l'IIA et faisant autorité dans le cadre de la pratique professionnelle de l'audit interne.

⁶ Manuel-daudit-de-la-FAPBM.pdf, (2020)

⁷ Bertin, É. (2007). Audit interne : *(Enjeux et pratiques à l'international. Paris, France : Eyrolles. P22)*

⁸ RENARD, J, Théorie et pratique de l'audit interne 9eme, édition. Eyrolles, Paris, 2016 P 39

⁹ Cadre conceptuel qui organise les lignes directrices faisant autorité et qui sont promulguées par l'IIA

Ce qu'on entend par le terme norme d'audit interne ?

Les Normes internationales d'audit interne « les Normes » de l'Institute of Internal Auditors sont des dispositions obligatoires fondées sur des principes qui guident la pratique professionnelle de l'audit interne au niveau international et servent de base à l'évaluation de la fonction d'audit interne pour le porter à un niveau élevé de qualité,¹⁰ elles sont constituées :

- De déclarations sur les exigences fondamentales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et pour l'évaluation de l'efficacité de son fonctionnement
- D'interprétations clarifiant les termes et les concepts utilisés dans les Normes.

Les Normes sont constituées de deux principales catégories de normes :

- **Les normes de qualification (série 1000)** : énoncent les caractéristiques des entités et des personnes qui réalisent des activités d'audit interne.¹¹
- **Les normes de fonctionnement (série 2000)** : Les normes de fonctionnement décrivent la nature des activités d'audit interne et définissent des critères de qualité permettant de mesurer leur performance.¹²

Ces deux normes s'appliquent à toutes les missions d'audit.

- **Les normes de mise en œuvre** : complètent les normes de qualification et les normes de fonctionnement en indiquant les exigences applicables aux missions d'assurance (A) ou de conseil (C).¹³

L'intérêt général d'une norme d'audit interne ?

Les normes ont pour objectif :

- De guider l'application des dispositions obligatoires du Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne ;
- De fournir un cadre pour la réalisation et le développement d'un large éventail d'activités d'audit interne à valeur ajoutée ;
- D'établir les critères d'évaluation de l'audit interne ;

¹⁰ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, Edition 2017,

¹¹ International Federation of Accountants., et al. *Normes internationales d'audit : IFAC handbook (1996) (auditing), traduction française*. Ed. CNCC, 1996.

¹² idem

¹³ Idem

- De favoriser l'amélioration des processus et des opérations de l'organisation.¹⁴

1.4. Pratiques et outils de l'audit interne

Après avoir posé les fondements théoriques de l'audit interne, il apparaît désormais essentiel de s'intéresser à son approche méthodologique, véritable colonne vertébrale qui structure et guide l'ensemble des missions d'audit.

Objet de cette section, afin de comprendre comment les auditeurs transforment des principes théoriques en actions concrètes.

1.4.1. Les démarches de la mission d'audit

Selon Jacques Renard, la mission de l'auditeur est bien ce travail temporaire qu'il sera chargé d'accomplir dans l'intention de la direction générale. Travail « temporaire » car le travail permanent de l'auditeur interne n'est constitué que par une succession, en principe ininterrompue de missions diverses

Le champ d'application

Le champ d'application d'une mission d'audit dépend de : l'objet, la fonction et la durée.¹⁵

- **L'objet** : L'objet de la mission permet de distinguer les missions spécifiques des missions générales.
- **La fonction** : Un autre critère important concerne les missions, qui peuvent être uni fonctionnelles (une seule fonction) ou plurifonctionnelles (plusieurs fonctions)
- **La durée** : La durée d'une mission d'audit varie selon l'importance du sujet à auditer. Elle peut :
 - **Une mission longue** (plus d'un mois) : elles suivent toute la méthodologie d'audit, utilisent de nombreux outils et aboutissent à des rapports détaillés avec des recommandations précises.
 - **Une mission courte** (moins de 4 semaines) : elles sont plus condensées, avec moins d'outils et un rapport final plus succinct, sans que la qualité soit compromise.

¹⁴ Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles, Edition 2017,

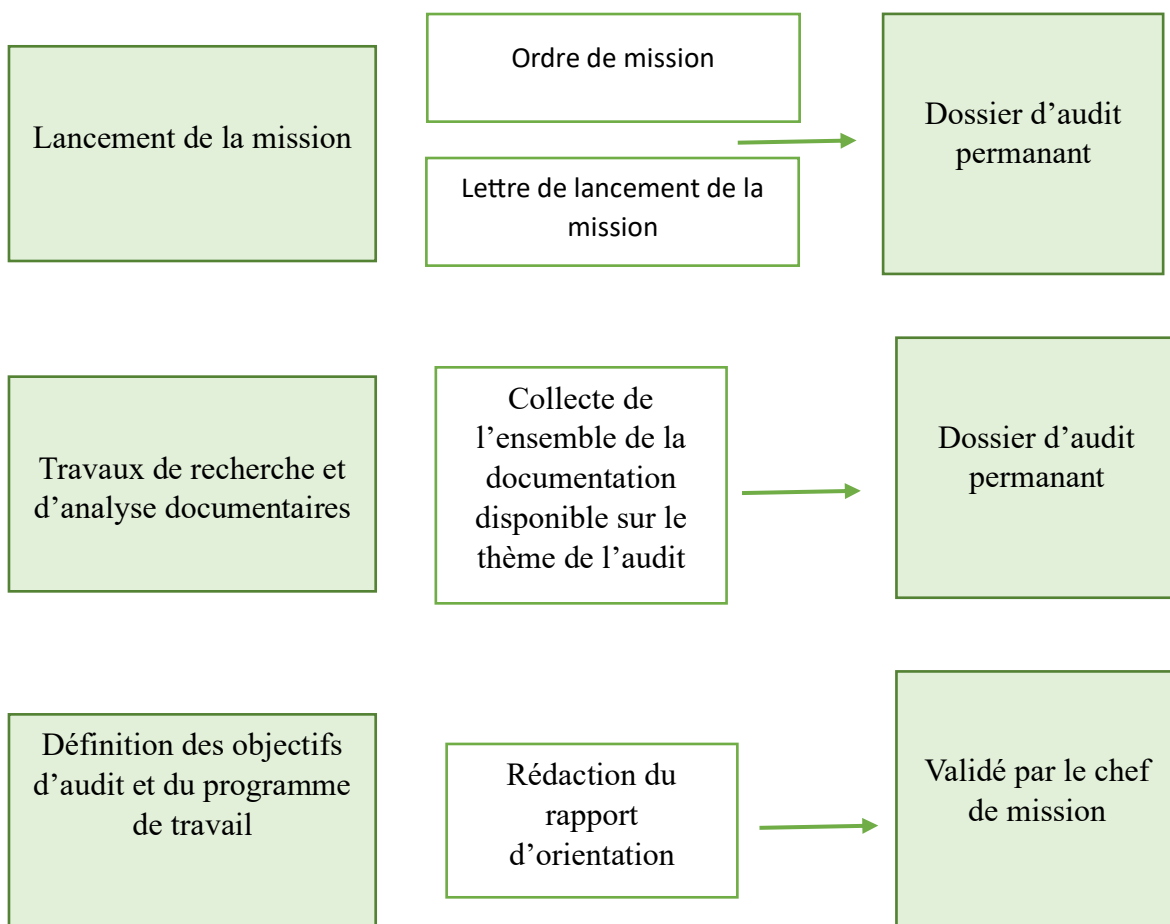
¹⁵ JACQUES Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », Edition d'organisation, Paris, 2000, P 210.

1.4.2. Les phases d'une mission d'audit interne

Toute mission d'audit repose sur un enchainement de phases ; trois grandes phases se distinguent : Une phase de préparation, une phase de vérification et une phase de conclusion.¹⁶

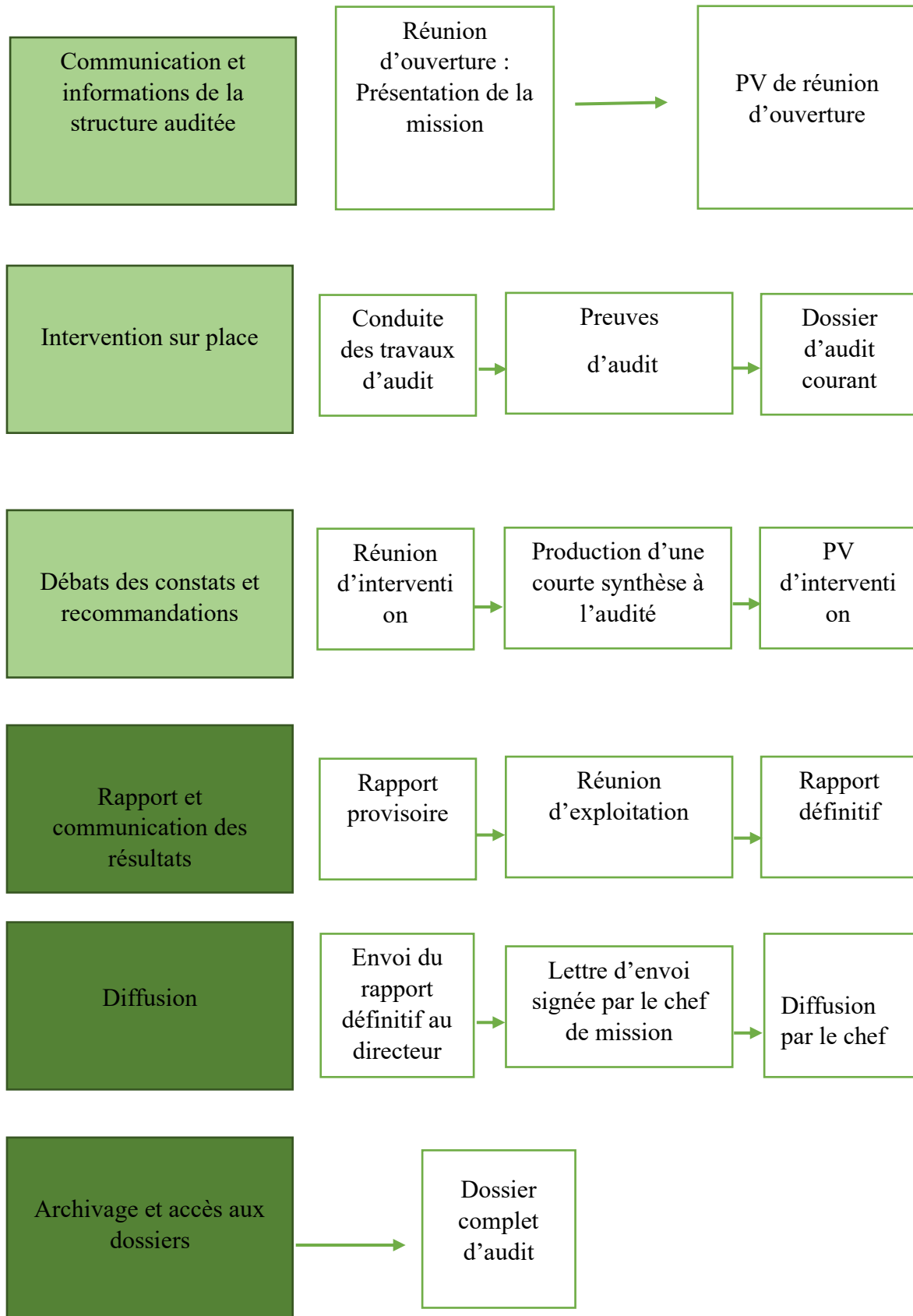
Afin de mieux illustrer cette démarche, un schéma récapitulatif de ces principes phases est présenté, formalisé avec des documents spécifiques pour chaque étape tout en mettant l'accent sur la supervision et la validation de celles-ci :

Figure 1 schéma d'une conduite d'une mission d'audit interne



¹⁶ Renard J., Théorie et pratique de l'audit interne, 2013, p. 200

Chapitre 01 : Aspect théorique de l'audit interne, du contrôle interne et de la gestion des risques



Source : Etabli par nous-même inspiré par le guide de procédure de conduite d'une mission d'audit, de la DGTCP, 2015

 La phase de planification de la mission

 La phase de vérification

 La phase de conclusion

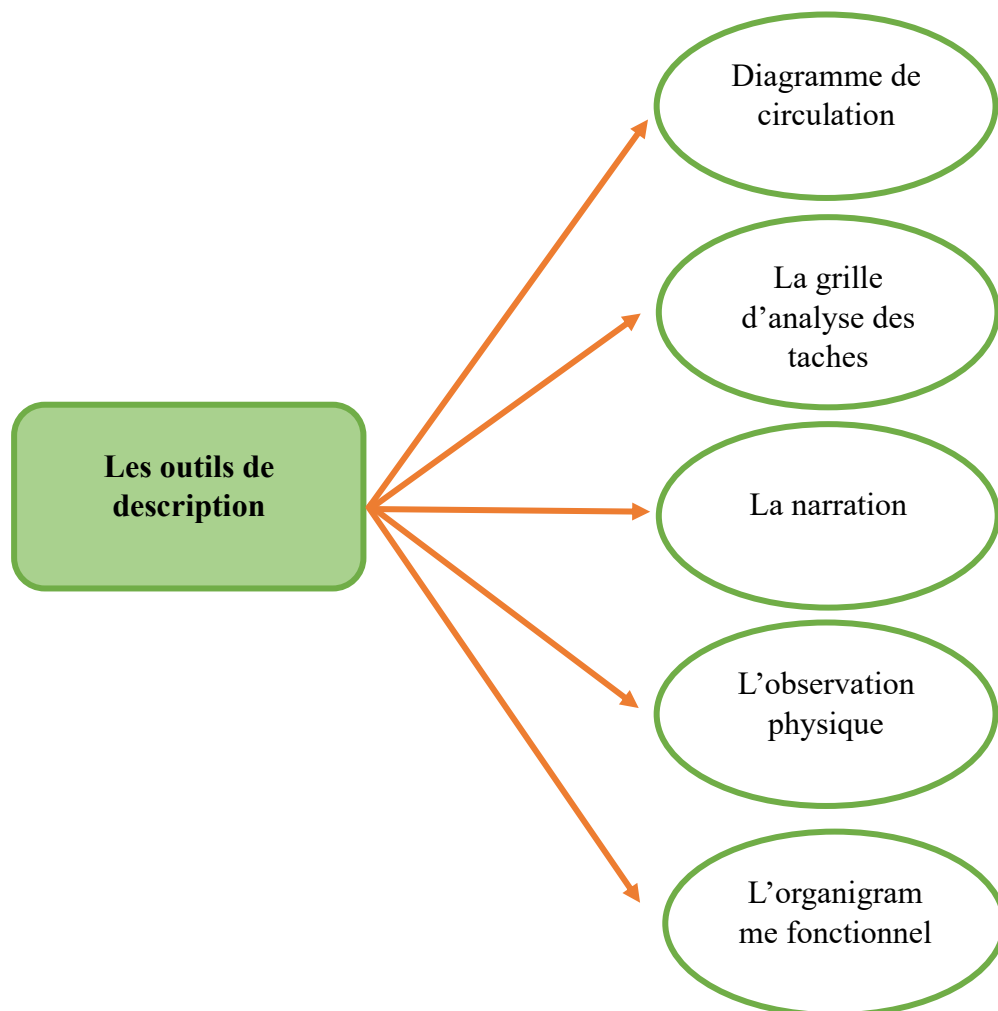
1.4.3. Les outils et les techniques de l'audit interne

Les outils de l'audit interne sont utilisés pour améliorer l'efficacité et l'efficience des processus de l'organisation, Voici les principaux outils utilisés :

✓ Les outils de description :

On distingue cinq catégories qui généralement se complètent

Figure 2 : Schéma des outils de description



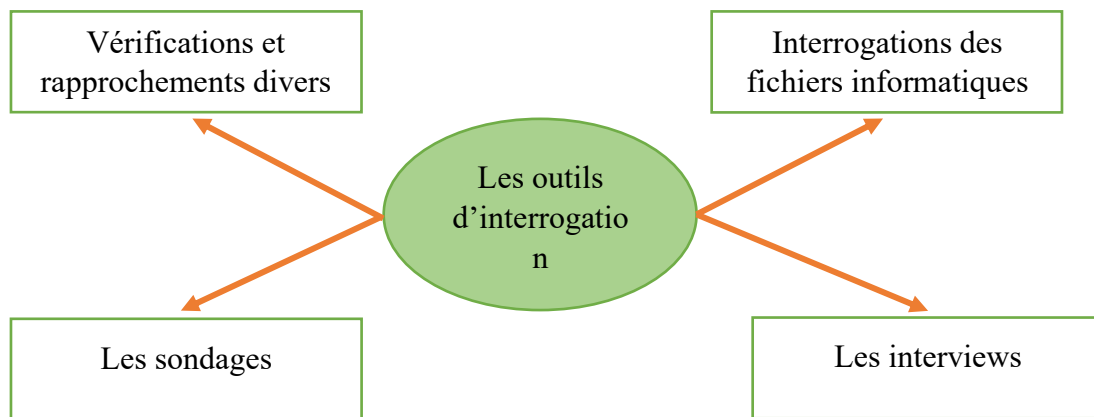
Réalisé par nos soins à partir des informations précédemment étudiées.

✓ Les outils d'interrogations

Les outils d'interrogation sont considérés comme étant les moyens qui aident l'auditeur à formuler des questions ou à répondre aux questions qu'il se pose.

On distingue quatre éléments constituant de ces outils.

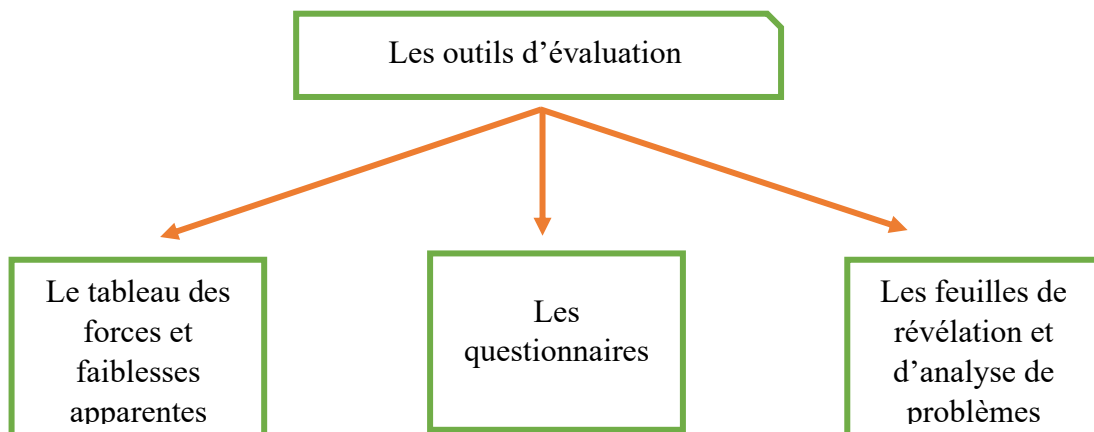
Figure 3 : Schéma des outils d'interrogation



✓ Les outils d'évaluation

On distingue généralement trois grandes catégories d'outils d'évaluation, chacune répondant à un objectif spécifique d'analyse :

Figure 4 : Schéma des outils d'interrogation



Source : établi par nos propres soins à l'aide du livre Institut français des auditeurs consultants internes. « *La Conduite d'une mission d'audit interne : méthodologie* » 2e éd. nouvelle présentation., Dunod, 1998.

Section 2 : Qu'est-ce qu'un dispositif de contrôle interne ? Autour de la notion

En observant le fonctionnement des entreprises, on se rend compte qu'aucune organisation, quelle que soit sa taille, n'est à l'abri des erreurs, des fraudes ou des défaillances. Face à ces défis, une structure bien pensée est nécessaire pour assurer la sécurité et la fiabilité des opérations : c'est là qu'intervient le contrôle interne.

2.1. Désignation du terme contrôle interne

« Le terme Contrôle Interne est la traduction littérale de l'expression anglosaxonne : « Internal Control » dans lequel le verbe « to control » signifie conserver la maîtrise de la situation alors qu'en français le mot « contrôle » est davantage compris comme le fait d'exercer une action de surveillance sur quelque chose pour l'évaluer ».¹⁷

Selon le cadre de référence de l'autorité des marchés financiers (AMF) :

« Le contrôle interne est un ensemble de dispositifs, de procédures et de règles mis en place par une entreprise pour garantir la maîtrise de ses activités, la sécurité des informations financières et la conformité avec la réglementation en vigueur. Ce contrôle vise à réduire les risques de fraude, d'erreur ou de non-conformité, ainsi qu'à assurer l'intégrité des rapports financiers et le respect des obligations légales et réglementaires ».¹⁸

2.2. Principales composantes d'un dispositif de contrôle interne

Les composantes du contrôle interne font référence aux éléments structurants qui composent un système de contrôle interne global,

Nous aborderons, dans ce qui suit, ces composantes qui sont au nombre de cinq selon la nomenclature présentée dans le référentiel COSO 1 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ,1992) et mise à jour en 2013.¹⁹

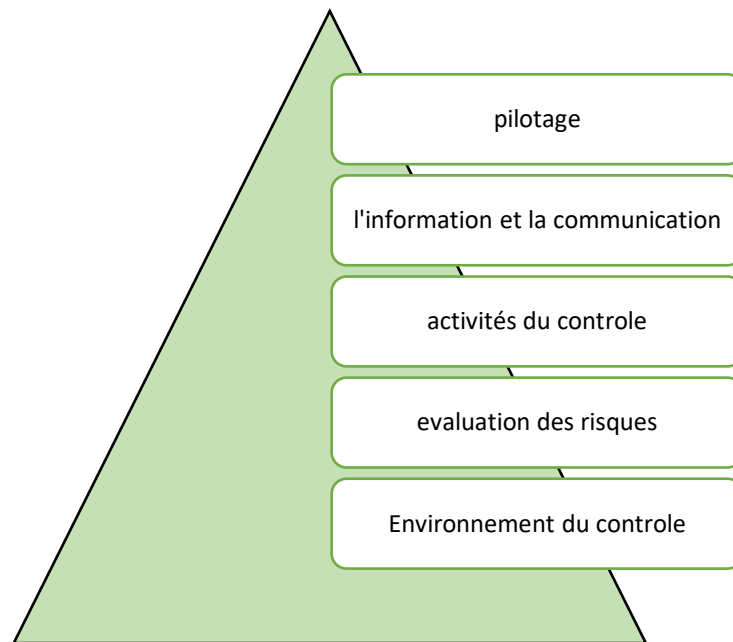
Schématisées hiérarchiquement dans la figure numéro 1 qui suit :

¹⁷ Bernard, Frédéric, et al. *Contrôle interne : concepts, aspects réglementaires, gestion des risques, guide d'audit de la fraude*. 4e éd. revue et Augmentée, Maxima-Laurent Du Mesnil éditeur, 2013.

¹⁸ Institution financière et autorité administrative indépendante française créée le 1^{er} août 2003

¹⁹ Est le référentiel internationalement reconnu pour les systèmes de contrôle interne du reporting financier.

Figure 5 Schéma du COSO



Source : réalisé par nous-même on se basant sur le référentiel COSO

- **L'environnement du contrôle** : signifie un environnement interne favorable à la maîtrise des risques, où l'organisation comporte une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures ou modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés.
- **L'évaluation des risques** : visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs de la société.
- **Les activités du contrôle** : Les activités du contrôle correspondent aux actions définies par les règles et les procédures qui visent à donner une assurance raisonnable que les instructions du management pour maîtriser les risques sont mises en œuvre. Elles sont présentes partout dans l'organisation, à tout niveau et dans toute fonction qu'il s'agisse de contrôles orientés vers la prévention ou la détection, de contrôles manuels ou informatiques ou encore de contrôles hiérarchiques.

- **L'information et la communication** : cela signifie clairement la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités.
- **Le pilotage** ; Le pilotage du contrôle interne comprend l'évaluation permanente et/ou ponctuelle des activités de contrôle interne, mais aussi la mise à jour des procédures en fonction des besoins. Une surveillance donc, permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

2.3. Les formes du contrôle interne

Il existe plusieurs types de contrôles internes, qui se regroupent en trois catégories principales que nous verrons par suite : ²⁰

- **Les contrôles préventifs** : Ce sont des mesures qui visent à éviter la survenue de problèmes avant qu'ils ne se produisent. Par exemple, des autorisations ou des vérifications systématiques avant la réalisation de transactions financières ou l'accès à des systèmes d'information critiques. Ces contrôles sont essentiels pour anticiper et limiter les risques. Les contrôles préventifs peuvent réduire la probabilité d'erreurs et de fraudes en se concentrant sur la séparation des tâches. Ils font partie intégrante de la gestion de la qualité car ils impliquent une stratégie proactive pour garantir la qualité.
- **Les contrôles de détections** : Ces contrôles interviennent après coup et visent à identifier les anomalies ou les erreurs ou les problèmes qui ont pu se produire après la transaction. Ils comprennent par exemple des audits internes, des analyses d'écarts ou des réconciliations comptables. Les contrôles défectifs permettent de repérer les dysfonctionnements et d'y remédier rapidement. Ils sont essentiels pour prouver que les contrôles préventifs fonctionnent correctement et offrent la possibilité de découvrir d'éventuelles anomalies par la suite.
- **Les contrôles compensatoires** : Après avoir identifié une anomalie, les contrôles compensatoires sont mis en place pour corriger les problèmes détectés. Cela peut impliquer une modification des processus ou des ajustements dans les comptes financiers.

²⁰ SPENCER Pickett KH, « The internal auditing Handbook », Third Edition Wiley, British, 2010, P 275

2.4. Rôle et valeur ajoutée du contrôle interne

Un tel processus poursuit 4 objectifs permanents :

- La conformité aux lois et règlements et aux contrats
- L'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ou le directoire
- Le bon fonctionnement des processus internes de la société notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs
- La qualité et la fiabilité des informations financières et organisationnelle.²¹

²¹Frédéric Bernard, « contrôle interne », 2eme édition, Paris, 2008, p 37.

Section 03 : Le Management des risques de l'entreprise

Anticiper l'incertitude, c'est maîtriser l'avenir : une gestion des risques puissante transforme les menaces en opportunités et renforce la résilience de l'entreprise.

Mais avant de parler sur la gestion des risques, il convient d'abord de définir la notion du risque en principe.

3.1. Qu'est-ce qu'un risque ? Et encore qu'est-ce qu'un risque d'audit

L'Organisation Internationale de normalisation (ISO) ²²définit simplement le risque comme « l'effet de l'incertitude sur les objectifs ». Par conséquence fluide, nous pouvons adapter la définition de l'IFACI comme étant « un concept par laquelle une entreprise considère les événements possibles qui peuvent se produire dans un univers incertain peuvent avoir un impact significatif sur entité et ses objectifs ».²³

Le risque d'audit, quant à lui, synonyme de risque résiduel, est défini de façon suivante « le risque d'audit peut être défini, comme le risque que des erreurs ou irrégularités n'aient pas été détectés après l'accomplissement de l'audit et que ces erreurs ou irrégularités affectent de manière significative les comptes certifiés ».²⁴

3.1. 1. Typologies de risques d'audit

L'éventualité de survenue d'un risque repose sur l'existence de causes potentielles qui pèsent de fait sur les organisations. Ils peuvent être de différentes natures :

- **Risques financiers** : Concernent les aspects financiers, comme les risques liés aux fluctuations de taux de change, à la liquidité, aux défauts de paiement, ou à une mauvaise gestion des ressources financières.²⁵
- **Risques opérationnels** : Sont liés aux processus internes, comme des erreurs humaines, des défaillances technologiques, ou des ruptures dans la chaîne d'approvisionnement.²⁶

²² Un organisme de normalisation international composé de représentants d'organisations nationales de normalisation qui définissent les meilleures pratiques à suivre dans les domaines industriels et commerciaux

²³ Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne

²⁴ La recommandation internationale n° 25, « Importance relative et risque d'audit », de l'International Federation of Accountants (IFAC),

²⁵ JEAN-DAVID DARSA, « La gestion des risques en entreprise » 2013. P 127.

²⁶ Idem, P 76.

- **Risques stratégiques** : Touchent les décisions stratégiques prises par l'entreprise, comme une mauvaise évaluation des opportunités de marché ou un mauvais positionnement concurrentiel.²⁷
- **Risques de conformité** : Concernent le non-respect des lois et des réglementations

Bien que **d'autre risques existent**, il est cependant impossible de tous les énumérer, car l'entreprise comporte trop de risques.

- Ces risques concernent **la conduite globale de l'entreprise**.

Il est dès lors essentiel de distinguer clairement tous ces catégories de risques afin d'éviter toute confusion entre le périmètre de l'audit et celui de la gestion des risques.

Alors que les risques d'audit distingués par l'IFAC, que nous détaillerons dans un instant, traduisent la vulnérabilité de l'information financière face au processus d'audit, les autres risques d'entreprise (stratégiques, opérationnels, financiers, risques de conformité déjà cités) traduisent la vulnérabilité globale de l'organisation.

3.1.1.1. Risque inhérent :

Il s'agit d'un type de risque d'audit qui ne peut être identifié par personne, ni par l'auditeur interne ni par les autres responsables financiers. Un risque que des anomalies significatives existent avant toute action de contrôle, simplement en raison de la nature de l'activité ou des opérations.²⁸

3.1.1.2. Risque de non détection :

Les risques de non-détection font référence à la possibilité pour l'audit interne d'être incapable d'identifier les situations dans lesquelles les contrôles internes ne parviennent pas à fournir une assurance suffisante que les risques se situent dans les seuils définis ou les niveaux acceptables de l'entreprise, même lorsque des procédures adéquates sont en place.²⁹

²⁷ JEAN-DAVID DARSA & Nicolas-Dufour, « Le coût du risque », 2ème, édition GERESO, Paris, 2014, P 49

²⁸ Lionel Collins, Gérard Vallin, « Audit et Contrôle Interne, Aspects Financiers opérationnels et Stratégique », 4ème, édition Dollaz, Paris, 1992, P 43.

²⁹ Norme ISA 330, « Réponses de l'auditeur aux risques évalués », paragraphes 7-17.

3.1.1.3. Risques liés au contrôle interne :

Ce type de risque est un risque d'audit qui examine l'exactitude des valeurs déclarées par les employés d'une entreprise. Le risque que les erreurs ou anomalies significatives ne soient pas détectées ou corrigées à temps par le système de contrôle interne de l'entreprise.³⁰

Ces risques sont internes au processus de vérification de l'information comptable ou financière.

3.2. Désignation du terme management des risques de l'entreprise

Chaque risque est une opportunité déguisée : encore faut-il savoir l'identifier et le maîtriser. Ce qui nous mène à la notion de la gestion des risques ;

Selon le COSO report (1992) : le management des risques de l'entreprise est défini comme étant « Un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation »³¹. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence au risque. « Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation »³².

3.2.1. Les grandes phases du processus du management la gestion des risques

Il appartient à chaque société de mettre en place un dispositif de gestion des risques adapté à ses caractéristiques propres. Le dispositif de gestion des risques prévoit :³³

- **Identification et analyse des risques** : étape permettant de recenser et de centraliser les principaux risques, notamment en veillant à l'émergence de risques nouveaux. Il s'agit de connaître ses risques, d'en mesurer l'impact et la probabilité, et de les hiérarchiser au travers de cartographies.

³⁰ Norme ISA 300, « Planification d'un audit d'états financiers »

³¹ IFACI& PWC, « Le management des risques de l'entreprise », 2005, p.5

³² Idem, p 3

³³ CORDEL (Frédéric), « gestion des risques et contrôle interne », édition Vuibert, Paris, 2013, P 139.

- **Traitement du risque** : étape permettant d'obtenir des priorités de risques et de choisir le plan d'action le plus adapté à la société. Pour maintenir les risques dans les limites acceptables, plusieurs mesures peuvent être envisagées :
 - **La réduction** : Consiste à prendre des mesures de prévention (réaffectation du capital entre les différentes unités opérationnelles) et/ou de protection (établir des limites opérationnelles).
 - **Le transfert** : Il s'agit de diminuer l'impact ou la probabilité d'occurrence en partageant le risque ou en le transférant.
 - **La suppression** : Traitement radical, la suppression (ou évitement) élimine le risque par renoncement à une activité à laquelle ce risque est associé ou en refusant de nouvelles activités qui pourraient donner lieu à un risque
 - **L'acceptation** : C'est-à-dire qu'aucune action n'est entreprise face à un risque jugé acceptable, excepté son suivi.
- **Suivre l'évolution des risques** : les propriétaires des risques sont responsables du suivi de l'évolution des risques au cours du temps. Ils doivent fournir les informations de reporting correspondantes et adapter les mesures nécessaires.
- **Garantir la maîtrise des risques** : des revues indépendantes et objectives de la pertinence et de l'efficacité des traitements sont assurées par l'audit interne, le risk management, l'audit externe ou les équipes qualité pour donner à la direction générale une image consolidée des risques majeurs de l'ensemble de l'entreprise et de leur maîtrise.

De manière générale, le processus de management des risques offre l'avantage de promouvoir ou renforcer une culture de risques au sein de l'entreprise et de partager les meilleures pratiques en apportant des outils et des méthodes aux managers pour les aider à identifier, évaluer et traiter leurs risques.

3.2.2. L'apport et les principaux objectifs du management des risques

Selon l'IFACI le cadre de référence de la gestion des risques d'entreprise vise l'organisation en quatre catégories : ³⁴

- **Objectifs stratégiques** : cibles de haut niveau (liées à la stratégie de l'organisation). Ils sont en contact avec son message et le soutiennent.

³⁴ (IFACI & PWC, « le management des risques » 2005, p. 30)

- **Objectifs opérationnels** : objectifs généraux visant à l'utilisation efficace et efficiente des ressources.
- **Objectifs de conformité** : cibles de conformité pour les lois et règlements applicables.
- **Objectifs du rapport** : sur la crédibilité des rapports.

Section 04 : Articulation entre la gestion des risques et l'audit interne

4.1 Le Rôle Essentiel de l'Audit interne dans le processus management des risques

Au sein du dispositif global de maîtrise des risques, l'audit interne occupe une place essentielle et complémentaire. En toute indépendance, il apporte une évaluation objective de la solidité et de l'efficacité des mécanismes de gestion des risques et du contrôle interne. Loin de se limiter à une fonction de simple contrôle a posteriori, l'audit interne agit en véritable partenaire du management, en identifiant les insuffisances, en proposant des pistes d'amélioration et en accompagnant l'évolution des dispositifs existants.³⁵

Par son regard critique et constructif, l'audit interne permet ainsi de renforcer la cohérence entre l'identification des risques, leur traitement opérationnel et les dispositifs de contrôle associés. Il contribue à instaurer une culture du risque plus mûre et une meilleure appropriation des procédures de contrôle par l'ensemble des acteurs de l'organisation.

- **En présence d'un processus management des risques :**

L'évaluation du PMR est un des objectifs prioritaires de l'audit interne. Il peut prendre des formes très diversifiées d'une entreprise à l'autre et doit être adapté à la culture, au style de management, à la taille, la structure et aux objectifs de l'entreprise. Il peut englober plusieurs niveaux de cartographies des risques. Quelle que soit la forme du PMR et « qui que ce soit qui définisse la nomenclature et la liste des risques, l'audit interne doit aller vérifier, chaque fois qu'il y a un risque significatif que ce risque est couvert sur la totalité du périmètre de l'entreprise et sur la totalité de son extension géographique.

³⁵<https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/04/PP20The20Role20of20Internal20Auditing20in20Enterprise-wide20Risk20Management20French.pdf> , consulté le 01/03/2025, le 19 :00

- **En l'absence d'un PMR :**

Les missions de l'audit interne peuvent être diverses :

- **Faire prendre conscience des risques et de l'importance du contrôle interne**
- **Promouvoir la démarche du PMR :** En l'absence d'un Processus de Management des Risques, l'analyse du risque de chaque mission d'audit conduit à augmenter la sensibilisation aux risques de l'entreprise. Cela permet de constituer petit à petit le matériau nécessaire à une première cartographie, certes sommaire et quelque peu incomplète. L'audit interne la constitue avec l'expérience acquise au fil des missions et est le garde-fou de la méthode.
- **Aider l'entreprise à identifier, évaluer les risques :** Si un processus de management des risques n'existe pas dans l'entreprise, une des premières contributions de l'audit interne à la création d'un tel processus peut être d'aider cette dernière à identifier et évaluer ses risques.
- **Gérer et coordonner le processus afin de le faire évoluer et vivre :** L'audit interne peut se voir confier la responsabilité de gérer le processus global et de coordonner les actions des divers acteurs du processus. À ce titre, il peut être appelé à participer aux comités des risques, aux activités de suivi, etc. Il n'en devient pas pour autant le propriétaire du processus.

En définitive, l'audit interne ne se contente pas de vérifier ; il éclaire, il alerte et il conseille, participant activement à la sécurisation des activités et à la pérennité de l'organisation.

Conclusion au chapitre

Après avoir examiné le chapitre dédié à l'audit interne et au contrôle interne et de la gestion des risques, il ressort clairement que ces dispositifs jouent un rôle essentiel dans la réussite des activités d'une organisation, tout en assurant le respect des lois et des règlements en vigueur.

L'audit interne vise principalement à évaluer l'application des procédures et l'atteinte des objectifs, tandis que le contrôle interne cherche à réduire les risques et à garantir le respect des politiques internes, assurant ainsi l'intégrité des opérations. Une gouvernance efficace renforce la fiabilité de l'organisation et la confiance des parties prenantes, contribuant à sa pérennité.

Ce chapitre met également en lumière les différents risques, qui représentent les obstacles potentiels à la réalisation des objectifs, ainsi que le processus structuré de leur gestion. L'audit interne assure l'évaluation du contrôle interne et garantit un suivi structuré et fiable.

Enfin, une évaluation indépendante permet de s'assurer que les risques sont correctement identifiés, évalués et maîtrisés, ce qui contribue à renforcer l'efficacité du système de gestion des risques.

Chapitre 02

**Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure
d'achats à travers une mission d'audit interne chez
Cevital**

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital

Introduction au chapitre

Dans ce chapitre, nous nous intéresserons à l'application concrète des concepts abordés dans la partie théorique du mémoire, à travers l'étude de la démarche d'audit interne menée au sein de l'entreprise Cevital.

Cette analyse vise à évaluer la contribution de l'audit à l'identification, à l'évaluation et à la maîtrise des risques liés au contrôle interne, plus particulièrement dans le cadre de la procédure d'achat.

L'objectif est de démontrer comment les outils et les méthodes de l'audit interne permettent de renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle interne, en identifiant les points de vulnérabilité et en formulant des recommandations d'amélioration. Cette étude s'appuie sur les travaux réalisés lors de notre stage, notamment à travers des observations, l'analyse documentaire et des questionnaires de contrôle interne.

Nous commencerons par une présentation générale de l'entreprise et de son organisation interne, avant de détailler la procédure auditée, les constats relevés, et les mesures correctives proposées.

Section 1 : Au cœur de Cevital : Fonctionnement interne et pilotage des achats Fondations, organisation enjeux et du processus d'achat

1.1 Les débuts d'un leader industriel ; Les origines et l'ascension de Cevital

Cevital est un Groupe familial qui s'est bâti sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait sa réussite et sa renommée. C'est une Société par Actions au capital privé de 68,760 milliards de DA, fondé en 1971 par Issad Rissad Rebrab, Elle est implantée à l'extrême Est du port de Bejaia.

Première entreprise privée algérienne à avoir investi dans des secteurs d'activités diversifiés, elle a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre sa taille et sa notoriété actuelle.

Industrie agroalimentaire et grande distribution, électronique et électro-ménager, sidérurgie, industrie du verre plat, construction industrielle, automobile, services, médias... Le Groupe Cevital s'est construit, au fil des investissements, autour de l'idée forte de constituer un ensemble économique.

1.2 Les activités de CEVITAL Agro-industrie

➤ Huiles Végétales

Les huiles de table (FLEURIAL PLUS, ELIO, FRIDOR) sont des huiles 100 % végétales, sans cholestérol et riches en vitamines (A, D, E). L'entreprise produit 721 800 tonnes d'huiles par an, elle 70 % du marché national et exporte vers le Maghreb, le Moyen-Orient et l'Europe.

➤ Margarinerie et Graisses Végétales

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E, telle que MATINA, RANIA, LEBEURRE GOURMANT ET FLEURIAL, et MEDINA « SMEN ». Sa capacité de production est de 180.000 Tonnes/an avec une part de marché national de 30%, et elle exporte vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

➤ Sucre blanc et le sucre liquide

Cevital raffine du sucre roux de canne riche en saccharose, en morceau et en sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire. La capacité de production du

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital

sucre blanc est de 2 145 000 tonnes/an, couvre 85 % du marché national et exporte jusqu'à 650 000 tonnes/an vers l'étranger.

➤ Silos Portuaires

Le complexe Cevital Food dispose d'une capacité maximale 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure.

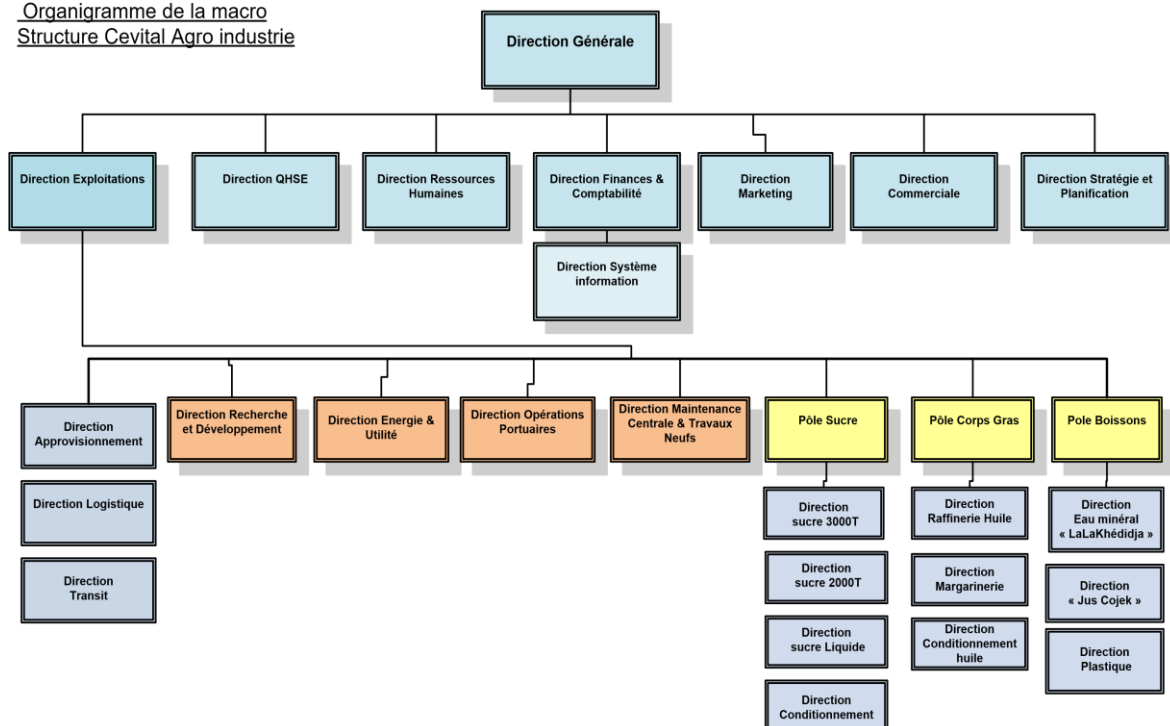
➤ Boissons (Eau minérale, Jus de fruits, Sodas)

L'eau minérale Lalla khedidja pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura. Avec une capacité de production de 960 000 tonnes / an.

ORGANIGRAMME GENERAL DE CEVITAL Agroalimentaire

Figure 6 organigramme de CEVITAL Agroalimentaire

Organigramme de la macro
Structure Cevital Agro industrie



Source : Document interne de CEVITAL

1.3 Les différentes directions du complexe

La direction générale est composée de différentes directions complémentaires telles que le Marketing, les Ventes & Commerciale, les Systèmes d'Informations, les Finances et

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital

Comptabilité, l'Industriel, les Ressources Humaines, les Approvisionnements, la Logistique, la QHSE, la Maintenance et travaux neufs, qui assurent ensemble la performance globale des opérations.

1.4 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 ou qu'ils soient.

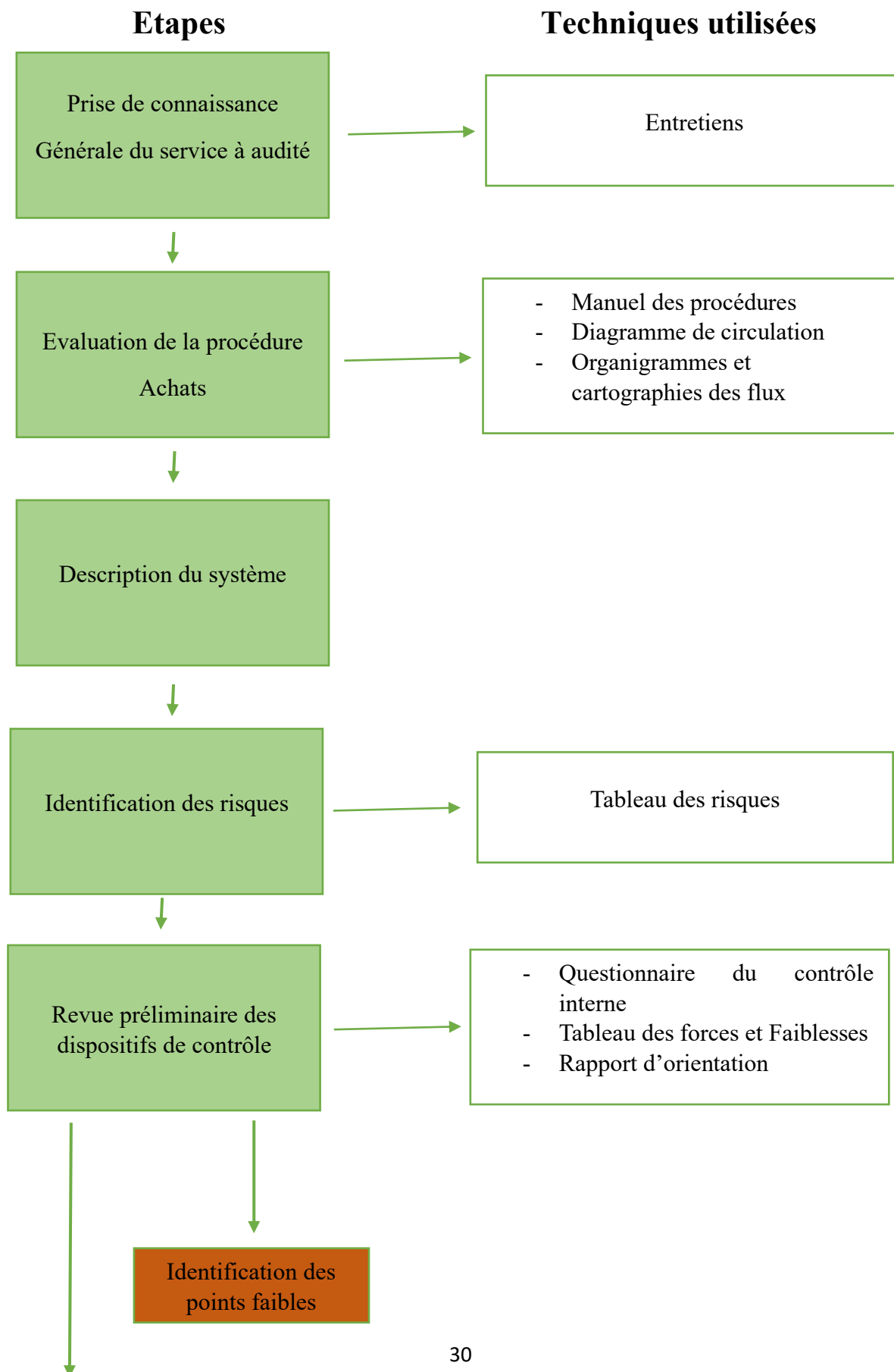
Section 2 : Conduite d'une mission d'Audit de la procédure achats chez Cevital Agro-industrie

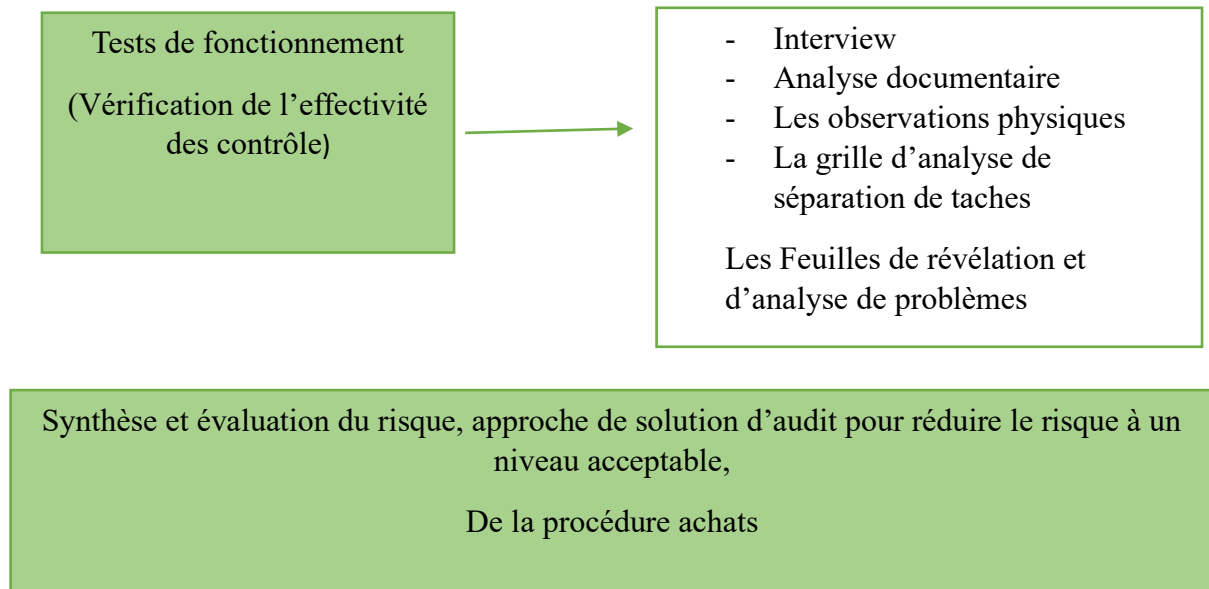
Dans le cadre de notre mission d'Audit, cette section, qui constitue le fondement de notre étude, sera dédié à l'évaluation des procédures en place. Il s'articulera autour de trois axes principaux : une description détaillée des procédures observées, une évaluation préliminaire permettant d'identifier les forces et les faiblesses du système, puis une évaluation approfondie. Cette dernière visera à tester l'efficacité des points forts identifiés et à formuler des recommandations pertinentes pour remédier aux insuffisances relevées.

Avant l'exécution de toute mission il est important de définir la méthodologie d'approche par un modelé d'analyse qui consistera ici en la déclinaison des différentes étapes, phases et outils nécessaires à l'atteinte de notre objectif d'étude.

Cette méthodologie fera l'objet de notre étude dans ce début de section :

Figure 7 Modèle d'analyse





Source : établi par nous même

2.1 La phase de préparation

2.1.1 L'ordre de mission

Conformément à la procédure en vigueur, l'audit a été initié par un ordre de mission officiel. Celui-ci délimitait clairement le champ d'intervention, les objectifs à atteindre et les services impliqués, garantissant ainsi une démarche structurée et conforme aux normes internes.

Bejaia le 05 mai 2025

Entreprise : CEVITAL Bejaia

ORDRE DE MISSION

Destinataire : Chef de service des Achats

Copie : **Direction** **général**

Objet : Mission d'audit interne de la procédure Achats

Dans le cadre de l'exécution du plan annuel d'audit interne approuvé par la Direction Générale et le Comité d'Audit, le Service d'Audit Interne est mandaté pour mener une mission au sein du **Service des Achats**. Cette mission se déroulera sur la période du **05 mai 2025 au 25 mai 2025**.

À ce titre, **les objectifs** assignés à cette mission sont les suivants :

- S'assurer de l'efficacité de la procédure achats
- Évaluer l'efficacité des pratiques de gestion des risques et du contrôle interne lié aux achats.
- Comprendre l'impact que l'audit interne a sur la gestion des risques

La mission sera conduite par Mademoiselle Meziane et Mademoiselle Messali, auditrices internes, sous la supervision directe de Monsieur Tounes, responsable de mission.

Le Responsable de l'Audit Interne

Cevital – Direction de l'Audit Interne

2.1.2. Les travaux de recherches et d'analyse documentaires

Avant de pouvoir poser un regard critique, il fallait d'abord comprendre. C'est ainsi qu'une phase d'exploration de l'activité auditée a été entamée, pour en décoder les rouages, les pratiques et les enjeux réels.

○ La collecte d'informations

Cette première étape de l'audit consistera en la description des procédures d'achat en vigueur à Cevital. A partir de cette description nous évaluerons le contrôle interne en identifiant les forces et les faiblesses du système et en rédigeant un rapport d'orientation qui servira de feuille de route pour la suite de nos travaux de vérifications.

Les sources de ces informations que nous avons pu collectées étés variés comme expliquer dans la figure de modèle d'analyse :

❖ L'analyse de la procédure achats et de son processus

La procédure d'achat est un ensemble de règles et d'étapes formalisées qui encadrent le processus d'acquisition de biens ou de services au sein d'une organisation, dans le but d'assurer la transparence, la maîtrise des coûts, et le respect des exigences internes.

Cette procédure est applicable à toutes les directions achat du groupe Cevital ainsi qu'aux structures achat et ses filiales conformément à la politique achat Cevital .

Conformément à la charte achat CEVITAL, l'application de cette procédure est sous la responsabilité des intervenants suivants ; Directeur Général achats, Directeur Général BU, Directeur achats indirects et Global SOURCING, Directeur achats équipements industriels, Directeur achats transports, Directeur achats qualités, Directeur/Responsable achats et approvisionnement filiales et category Managers (acheteur famille) /acheteurs (locale, projets,) /acheteurs approvisionneur

Tous ces acteurs cités dans cette procédure sont tenus de son application

Les opérations achat sont sous l'autorités des Directeurs/Responsable achats, ils doivent veiller, avec leurs équipes, à l'application de cette procédure

2.1.2 La prise de connaissance de processus d'achats

✓ Identification du besoin et création de la demande d'achat (DA)

L'objectif de cette démarche c'est l'expression du besoin par les utilisateurs, le plan de fabrication, cahier des charges, fiches techniques et la création et validation de la Demande d'Achat (DA).

✓ Traitement et validation de la (DA)

Dans le cadre de Cevital cette étape consiste à la réception de la DA par le service qui repartit les achats selon deux groupes : des achats locaux qui sont validés généralement par le responsable du service et des achats à l'importation, validés par la direction générale.

✓ Négociation et sélection des fournisseurs

Une fois la demande d'achat est validée par la direction, le service achat procède au lancement d'une demande de prix auprès des fournisseurs agréés. C'est une tâche fondamentale de l'acheteur et une étape importante du traitement des commandes. Elle commence par leur recensement et leur évaluation ce qui conduit à faire un choix.

Cette étape prévoit en générale :

- Lancement de consultations ou appels d'offres
- Prospection
- Évaluation préliminaire des fournisseurs potentiels. **(Voir annexe n°1)**
- La négociation des termes
- La sélection finale qui conduit à la passation de la commande et la validation interne. **(Voir annexe n°2)**

✓ Passation de la commande (PO)

La passation de la commande s'effectue lorsque le fournisseur réunit toutes les conditions qui peuvent lui permettre de vendre un produit donné

Le bon de commande (**Annexe n°3**) doit exprimer clairement les intentions d'achat des deux parties et être valable devant la loi. Pour cette raison, elle comporte en général les renseignements suivants :

- Nom et adresse de l'entreprise qui commande ;
- Nom et adresse du fournisseur ;

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital

- Numéro de la commande et sa date ;
- Désignation des articles et quantités à commander ;
- Prix unitaire hors taxe et montant total de la commande ;
- Date de livraison souhaitée ;
- Conditions de paiement.

Aussi bien que le responsable d'achat établit une liasse de B.C. pré-numéroté en 04 exemplaires au nom du fournisseur retenu en référence à la D.A. Ils sont partagés comme suit :

- L'originale est archivée chez le fournisseur pour le suivi de la commande en attente du bon de livraison et bon de réception ;
- Une copie au service achats ;
- Une copie envoyée au demandeur qui la classera en attendant la réception de la marchandise ;
- Une copie au service de la comptabilité en attendant l'arrivée du bon de réception et de la facture fournisseur.

✓ Réception et la vérification des commandes

La réception est une étape clé du processus d'achats, car elle valide la bonne exécution des conditions d'achat négociées ou commandées, et procure l'information aux services financiers pour engager le paiement fournisseur. **(Voir annexe n°4)**

Les achats réceptionnés par le demandeur sont soumis à des contrôles quantitatifs pour établir une simple comparaison entre la quantité réelle reçue et celle sur le bon de livraison du fournisseur et des contrôle qualitatifs effectués sous la responsabilité du contrôleur qualité, le responsable demandeur ou le magasinier. Il sera effectué par rapport à certaines spécifications techniques ou définies au cahier des charges, et donnera lieu à :

- L'acceptation de la réception en cas de conformité et décharge du contrôle qualité sur le BL
- Le refus de réception en présence de non-conformité en mentionnant la cause.

Ces contrôles assurent les conformités des commandes.

✓ Facturation et paiement

- **La réception de la facture :** La facture est réceptionnée par le bureau d'ordre qui appose le cachet et attribue un numéro identique à l'originale et aux exemplaires. (**Voir annexe n°5**), les factures d'achat sont ensuite enregistrées dans le cahier de réception du courrier.
- **Comptabilisation :** Le service comptable reçoit la liasse des documents d'achats (BC, BL et Facture) et effectue par la suite un certain nombre d'opérations et de contrôles avant l'enregistrement des factures :
 - ✓ Rapprochement des factures avec BL, BC et BR correspondants afin de s'assurer que les factures sont relatives à des livraisons effectives et acceptées ;
 - ✓ Contrôle arithmétique des factures (additions, multiplications, calculs des taxes, prix unitaires...) ;
 - ✓ Contrôler les mentions obligatoires de la facture prévue par l'article 7 du code de la TVA (Nom, adresse, coordonnées, matricule fiscale, numéro de RC ;
 - ✓ Lors de l'enregistrement des factures, la référence comptable est portée sur la facture originale, afin d'éviter les doubles comptabilisations.

Toute facture non conforme avec BC et BL, ou toute facture comportant des erreurs doit être impérativement retournée aux services intéressés.

- **Paiement :** Seules les factures préalablement approuvées et réellement échues sont transmises à la Direction Générale et au Directeur Financier pour approbation avec les instruments de paiements (chèque, ordre de virement, pièce de caisse) préalablement établis par le service comptable. Une fois les paiements dûment autorisés, le service comptable doit rapidement comptabiliser les règlements effectués et mettre à jour les comptes fournisseurs concernés.

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

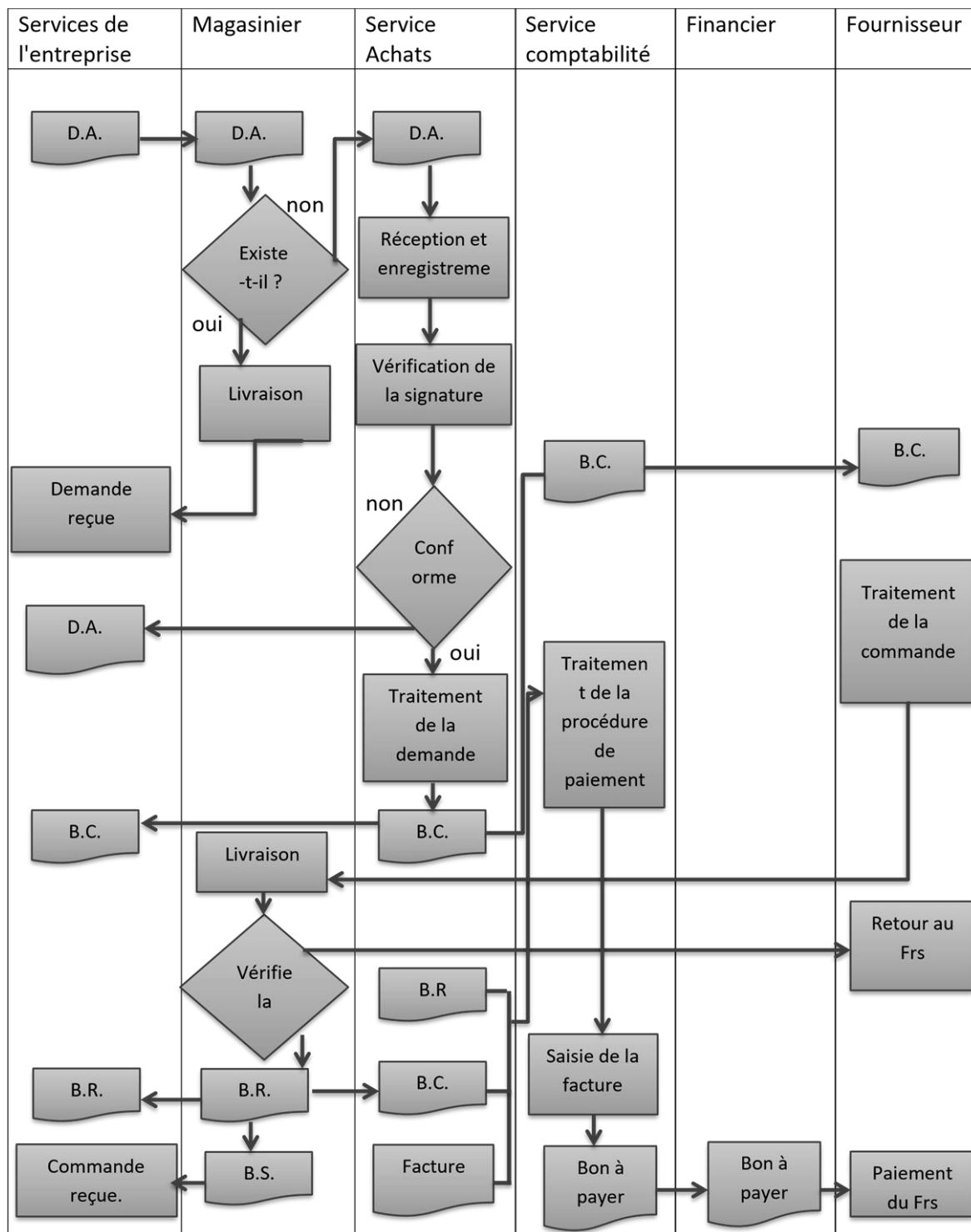
❖ Le diagramme de circulation des documents (Flow chart)

Dans le cadre de la phase de connaissance de l'activité, le diagramme de circulation des documents constitue un outil essentiel permettant de visualiser les flux d'information entre les différents services, de comprendre les mécanismes opérationnels en place, et

Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d'achats à travers une mission d'audit interne chez Cevital

d'identifier les principales étapes du processus audité. Par ailleurs, cette représentation facilite, dans un second temps, la mise en évidence des points de vulnérabilité du système, servant ainsi de base à l'identification et à l'évaluation des risques liés au contrôle interne.

Figure 8 Le diagramme des flux documentaires chez Cevital



Source : Doucement interne Cevital

Abréviations utilisées :

D.A : Demande d'Achat.

B.R : Bon de Réception.

B.S : Bon de Sortie

B.C : Bon de Commande.

Frs : Fournisseur.

- **L'analyse documentaire**

2.1.3 L'identification des risques

La description des procédures d'achat nous avons identifié les risques qui y sont liés. L'ensemble de risques répertorié ont été synthétisé dans les tableaux en annexes :

2.1.3.1 Le questionnaire de contrôle interne (QCI)

Ce questionnaire nous permettra d'avoir une vue d'ensemble sur la structure auditée qui a été versé en **Annexe n°7**. Au-delà d'un questionnaire, une grille d'analyse de séparation des tâches est établie versée en **Annexe n°6**, conçue pour décomposer de façon structurée les opérations du processus d'achats, afin d'en faciliter la compréhension et d'identifier les points de contrôle.

A partir de l'organisation des procédures achats au sein du groupe Cevital, nous avons pu identifier tâches. Ces tâches sont répertoriées dans la grille de séparation des tâches figurant. La nature des tâches identifiées est de trois ordres à savoir :

A =Autorisation // EX=Exécution // EN=Enregistrement

Commentaires

- Les « X » nous ont permis d'indexer le responsable de chaque tâche qui va du simple personnel à la directrice générale.
- Suite à notre analyse de la grille de séparation nous n'avons pas relevé de tâches incompatibles., Sauf sur un point essentiel lors de l'opération de sélection de fournisseurs, on constate une absence d'évaluation de fournisseurs en dehors du service achat.

2.1.3.2 La détection des forces et faiblesses

Après analyse des risques nous avons abouti au tableau des forces et faiblesses apparentes (Annexe n°9)

- Interprétation

L'analyse des risques relatifs à la procédure d'achat a permis d'identifier les principaux points de vulnérabilité susceptibles de compromettre la fiabilité et l'efficacité du processus. Chaque risque a été évalué selon sa probabilité d'occurrence et son impact potentiel sur les opérations. Les dispositifs de contrôle interne en place, tels que la séparation des tâches, la validation des bons de commande ou encore le suivi, témoignent d'une volonté de maîtrise et de sécurisation du cycle d'achat. Néanmoins, quelques failles subsistent, notamment au niveau de la traçabilité ou de la formalisation de certaines étapes, laissant entrevoir des marges d'amélioration pour optimiser la gestion des risques et renforcer le dispositif existant.

Echelle des risques

La notation des risques « faible, moyen, élevé » permet de prioriser les actions à mener.

Les **risques élevés** nécessitent une attention immédiate, ceux de niveau **moyen** appellent un suivi régulier, tandis que **les risques faibles** peuvent être simplement surveillés, sans mobilisation excessive des ressources.

2.1.4 Définitions des objectifs de la mission

❖ Le rapport d'orientation

Suite à l'identification des forces et des faiblesses liées à la procédure d'achat et au dispositif de contrôle interne nous allons à travers ce rapport d'orientation délimiter notre champ d'intervention.

Mission d'audit de la procédure achats

Bejaia, le 10 mai 2025

Entité auditée : Cevital agro-industrie

Objet : Rapport d'orientation

Rappel des objectifs généraux de la mission

- S'assurer de l'efficacité de la procédure achats
- Évaluer l'efficacité des pratiques de gestion des risques et du contrôle interne lié aux achats.
- Comprendre l'impact que l'audit interne a sur la gestion des risques

Les 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 à risques antérieurement identifiées à l'aide du diagramme de circulation et du tableau des faiblesses apparentes.

Les axes de travail « Le champs d'investigation »

- Service achat
- Service réception, Magazine
- Service qualité
- Service comptable

L'équipe de la mission

Mission sera menée par mademoiselle Messali kenza et mademoiselle Meziane wissam.

Approche d'audit

L'approche par les risques

Chef de la mission

Source : établie par nous même

2.2 Phase de vérification (application)

Cette phase se divise en trois étapes principales : La réunion d'ouverture ; L'élaboration d'un programme d'audit ; Le travail sur terrain.

2.2.1 La réunion d'ouverture

La réunion d'ouverture constitue le point de départ officiel de la mission d'audit. Elle est la première relation entre les audités et l'auditeur.

Bejaia le 10 mai 2025

Mission d'audit de la procédure achat

Entité auditée : Cevital agro industrie SPA Bejaia

PROCES VERBAL

Objet : réunion d'ouverture

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

Les participants :

- Messali kenza
- Meziane wissam

Les audités :

- Le responsable des achats
- Le responsable de contrôle qualité
- Le responsable réception
- Le responsable comptable

La réunion d'ouverture a eu lieu le,

12 MAI 2025

Les auditrices

les audité

2.2.2 Le travail sur le terrain

Après notre rencontre officielle avec l'audité et la validation du programme de travail, nous avons réalisé des vérifications en lien avec les objectifs de l'audit. Cela nous a permis d'identifier les points forts ainsi que les axes d'amélioration, qui ont fait l'objet d'analyses approfondies afin d'en déterminer les causes et les impacts potentiels. Des recommandations ont ensuite été formulées pour y remédier.

Tout au long de cette phase, nous avons utilisé différents outils d'audit interne, notamment :

- ❖ **Les interviews** : Durant notre présence au sein de l'entreprise, et pour recueillir plus d'informations sur le processus achats, pour faciliter le recueillement et l'organisation des données concernant cette mission d'audit
- ❖ **L'observation physique** : L'activité de l'auditeur interne l'exige d'aller en dehors du bureau sur le terrain pour observer le déroulement de différentes opérations, alors ils ont effectué des visites aux niveaux des différents services du département capitainerie, afin de faire des investigations sur le rôle de chacun dans le processus audité et de vérifier que toutes les informations sont correctes.
- ❖ **FRAP (Feuille d'Analyse et de Résolution de Problème)** :



F. R. A. P. N ° 1

Papier de travail : procédure d'achat

Problème :

Absence d'évaluation de fournisseurs en dehors du service achat

Causes :

Centralisation excessive des responsabilités dans le service achats

Conséquences :

Affaiblissement du contrôle interne sur le processus d'approvisionnement

Recommandations

Mettre en place un dispositif d'évaluation fournisseurs interservices



F. R. A. P. N°2

Papier de travail : procédures

Problème :

Absence de dispositif de pénalités ou de sanctions contractuelles en cas de retards de livraison des fournisseurs

Causes :

Absence de procédure interne encadrant la gestion des retards

Conséquences :

Dégradation de la qualité de service et de la satisfaction interne ou client

Affaiblissement du pouvoir de négociation de l'entreprise face aux fournisseurs

Risques financiers : pertes d'opportunités, surcoûts logistiques ou pénalités client

Recommandations

Prévoir et appliquer des pénalités contractuelles en cas de retard, appuyées par une procédure de suivi



F. R. A. P. N ° 3

Papier de travail : procédure d'achat

Problème :

Absence de mention « original », « copie » ou « payé » sur les factures au niveau du service comptabilité ou lors du traitement des factures fournisseurs.

Causes :

Outils ou logiciels comptables ne prévoyant pas l'ajout automatique de ces mentions

Conséquences :

Risque de double paiement des factures

Difficulté à distinguer les originaux des copies

Manque de traçabilité des paiements effectués

Faiblesses dans le contrôle interne comptable

Risque accru d'erreurs ou de fraudes

Recommandations

Mettre en place un système numérique de validation des factures intégrant les mentions requises



F. R. A. P. N ° 4

Papier de travail : procédure d'achat

Problème :

Les anomalies de quantité et de qualité ne donnent pas systématiquement lieu à un bon de retour ou à une contestation formelle

Causes :

Volonté de maintenir de bonnes relations commerciales avec le fournisseur, même en cas de non- conformité

Conséquences :

Acceptation de produits non conformes aux exigences contractuelles

Recommandations

Mettre en place une procédure obligatoire de retour ou de réclamation en cas de non-conformité

❖ **Cahier de recommandation**

Le but est d'identifier et de souligner les potentielles défaillances dans les systèmes qui pourraient entraver le fonctionnement optimal du service des achats, et de formuler des suggestions. Dans ce document de recommandations, nous compilons toutes les propositions formulées dans les F.R.A.P.

La lettre de recommandation se représente comme suit :

Mission d'audit procédure achat

Bejaia, le 20/05/2025

Entité auditée : Entreprise CEVITAL agro-industrie Bejaia

LETTRE DE RECOMMANDATION

Dans le processus d'audit de la procédure d'achat pour l'entreprise CEVITAL de Bejaia, il est essentiel que je vous signale certains problèmes et zones à risque que nous avons identifiés. Ces derniers peuvent potentiellement entraver l'efficacité de votre direction dans la réalisation de vos objectifs.

Selon notre mission, nous avons observé que certains aspects présentent un contrôle élevé (points forts), tandis que d'autres souffrent d'un manque de maîtrise (points faibles).

De ce fait nous avons suggéré les recommandations suivantes :

Recommandation 1 : Impliquer les services concernés (qualité, logistique, production, comptabilité) dans l'évaluation des fournisseurs pour une vision plus globale.

Recommandation 2 : Insérer systématiquement des clauses de pénalités dans les contrats fournisseurs et mettre en place une procédure formalisée pour activer ces pénalités

Recommandation 3 : Instaurer une procédure systématique pour marquer les factures avec les mentions "original", "copie" et "payé", afin d'éviter les doublons et erreurs.

Recommandation 4 : Mettre en place une procédure obligatoire de retour ou de réclamation en cas de non-conformité

2.3 La phase de conclusion (la communication des résultats)

Une fois le travail de terrain achevé, nous entamons la phase finale de notre mission, appelée phase de conclusion. Celle-ci consiste principalement en l'élaboration d'un rapport d'audit, destiné à être soumis à la validation de la Direction Générale. Parallèlement, un

rapport est également préparé à l'attention de la structure auditée, en l'occurrence le service des réclamations, afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées. Enfin, nous veillons à ce que les actions préconisées soient effectivement appliquées et intégrées dans les processus concernés.

Cette phase est composée du projet de rapport, de la réunion de validation ou de clôture et du rapport d'audit final.

2.3.1 Le projet de rapport

Le projet de rapport d'audit est construit de manière hiérarchisée à partir de l'ensemble des Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP). Ces documents, qui constituent la base factuelle et analytique du travail de terrain, permettent de structurer un document préliminaire servant de fondement à la version finale du rapport d'audit.

2.3.2 La réunion de clôture

Les mêmes participants que lors de la réunion d'ouverture assistent à cette réunion de clôture, dont l'objectif est d'évaluer le rapport d'audit, valider les actions proposées et définir le plan de mise en œuvre. Le rapport d'audit interne constitue la base de cette approbation, comme mentionné dans le procès-verbal.

Bejaia, le 25 /05/2025

Mission d'audit de la procédure achat

Société auditée : entreprise CEVITAL Bejaia

PROCES VERBAL

Objet : Clôture de la mission d'audit interne (Réunion de clôture)

Ordre du jour

La réunion de clôture s'est tenue en présence des mêmes participants que lors de la réunion d'ouverture.

L'équipe d'audit a d'abord rappelé les objectifs de la mission, centrés sur l'évaluation du dispositif de contrôle interne relatif au processus achat. Ensuite, les principaux constats et conclusions ont été présentés, mettant en évidence les risques identifiés et les dysfonctionnements relevés.

Les recommandations formulées dans le rapport d'audit ont été discutées point par point. L'entité auditée a apporté ses réponses, commentaires et propositions complémentaires sur certaines mesures.

Un plan d'action a été établi, précisant les actions retenues, les responsables de mise en œuvre, les délais ainsi que les modalités de suivi de la mission.

Le rapport d'audit, validé par la Direction Générale, servira de référence pour assurer le suivi régulier de l'application des recommandations.

Clôture :

La réunion a été levée à 8h00 marquant la fin officielle de la mission d'audit.

Signatures des auditeurs

Signature des audités

2.3.3 Le rapport d'audit interne

La mission d'audit, conduite par l'équipe d'auditeurs, a abouti à l'élaboration d'un rapport exposant les dysfonctionnements relevés ainsi que les recommandations proposées pour y remédier. En complément, une lettre du président est adressée à la direction générale, résumant les principales conclusions de l'audit. Cette lettre est ensuite transmise aux responsables concernés pour assurer le suivi des actions à entreprendre. Il se présente comme suit

Bejaia le, 25/05/2025 Rapport d'audit interne Direction Audit Interne District Audité : Cevital SPA, Bejaia Processus audité : Achat Objectifs de la mission Rapport établi par : MESSALI kenza MEZIANE wissam Equipe auditée ; Le chef de service achat Le chef de service réception Le chef de service contrôle et qualité Le chef de service comptable À l'issue de notre mission, plusieurs constats ont été relevés. En réponse aux problématiques identifiées, nous formulons les recommandations suivantes Constat 01 :
--

Absence d'évaluation de fournisseurs en dehors du service achat

Recommandation pour ce constat :

Mettre en place un dispositif d'évaluation fournisseurs interservices

Constat 2 : Absence de dispositif de pénalités ou de sanctions contractuelles en cas de retards de livraison des fournisseurs

Recommandation pour ce constat :

Prévoir et appliquer des pénalités contractuelles en cas de retard, appuyées par une procédure de suivi

Constat 3 : Absence de mention « original », « copie » ou « payé » sur les factures au niveau du service comptabilité ou lors du traitement des factures fournisseurs.

Recommandation pour ce constat :

Mettre en place un système numérique de validation des factures intégrant les mentions requises

Constat 4 : Les anomalies de quantité et de qualité ne donnent pas systématiquement lieu à un bon de retour ou à une contestation formelle

Recommandation pour ce constat :

Mettre en place une procédure obligatoire de retour ou de réclamation en cas de non-conformité

2.3.4 Le suivi de rapport

Les destinataires des recommandations principales, identifiés lors de la validation du rapport d'audit, sont tenus d'élaborer un plan d'actions détaillé. Celui-ci devra préciser, pour chaque recommandation, le responsable désigné ainsi qu'une date cible de mise en œuvre.

2.3.4.1 Suivi des recommandations

Afin de garantir l'efficacité de la mission d'audit et l'atteinte des objectifs fixés, l'auditeur doit : veiller à ce que toutes les parties concernées reçoivent une copie du

rapport d'audit, s'assurer que le service Sinistres a transmis une réponse écrite au rapport , confirmer que les actions correctives sont mises en œuvre dans les délais impartis et enfin observer et évaluer l'efficacité des actions correctives mises en œuvre

2.3.4.2 Le plan d'action

À la suite de la remise du rapport d'audit, l'entité auditée est tenue d'élaborer, formaliser et mettre en œuvre un plan d'action. Pour chaque anomalie relevée, ce plan doit inclure les éléments suivants : La caractérisation du problème, l'identification et l'analyse des causes, la solution retenue, le planning ainsi que les conditions de mise en œuvre, la désignation des responsables et les délais de réalisation.

Ce plan d'action sera annexé au rapport d'audit final afin d'en assurer le suivi et la traçabilité.

Conclusion au chapitre

Ce second chapitre de notre étude menée sur le terrain, nous a permis d'appliquer le modèle d'analyse développé dans la partie théorique à l'aide des outils présentés tels que la grille d'audit dédiée à la procédure d'achat, les entretiens structurés et des questionnaires avec les responsables des services concernés, et les tests de conformité.

Cette étape a été particulièrement enrichissante, car elle nous a offert l'opportunité de conduire une mission d'audit réelle portant sur la procédure d'achat chez Cevital.

Cette évaluation a mis en évidence les points forts du système, mais aussi certaines pratiques inefficaces constituant ses faiblesses, qui incluent le non-respect de la séparation des tâches, l'absence de procédures formalisées pour le suivi des fournisseurs au cas de retards de livraison de commandes. Ces dernières exposent la société CEVITAL à divers risques, significatifs, de fraude, d'erreurs comptables et de rupture d'approvisionnement

C'est pourquoi, tout au long de notre travail, nous avons proposé des solutions visant à corriger ces dysfonctionnements et à renforcer le dispositif de contrôle existant, soulignant ainsi l'importance de renforcer le système par la mise en place de contrôles automatisés dans l'ERP, et la nécessité de mettre en place une procédure obligatoire de retour ou de réclamation en cas de non-conformité.

Conclusion générale

L'audit interne et la gestion des risques sont devenus aujourd'hui des piliers fondamentaux pour assurer la performance, la transparence et la pérennité des entreprises, notamment dans un contexte économique mondial de plus en plus complexe. Le présent mémoire s'est penché sur cette thématique à travers une étude de cas appliquée à **CEVITAL de BEJAIA**, afin de mieux comprendre comment ces deux fonctions contribuent concrètement à la maîtrise des risques et à l'amélioration du contrôle interne dans une grande entreprise algérienne.

Tout au long de ce travail, nous avons exploré l'interaction entre l'audit interne, le contrôle interne et la gestion des risques, dans l'objectif de mieux comprendre comment l'audit peut être un moteur d'amélioration, de prévention et de performance au sein d'une entreprise. En nous appuyant sur une étude théorique solide et une analyse pratique appliquée à l'entreprise CEVITAL Agro-industrie, nous avons pu tirer plusieurs enseignements majeurs.

En réponse à notre problématique centrale, il est désormais clair que la mission d'audit interne joue un rôle central dans la consolidation du dispositif de contrôle interne et la maîtrise des risques. En procédant à une évaluation systématique, méthodique et indépendante des processus internes, l'audit permet de déceler les zones de faiblesse, d'analyser les dysfonctionnements et de proposer des actions correctives pertinentes. À travers cette démarche, il contribue à renforcer la performance globale de l'organisation, en veillant à ce que les risques soient identifiés, évalués, surveillés et gérés de manière proactive.

Cette réalité a été confirmée par l'analyse effectuée chez CEVITAL, via l'audit du processus d'achats. La stratégie mise en œuvre a illustré comment l'audit, au-delà de sa fonction de vérification, promeut l'amélioration constante des pratiques internes. En offrant un regard extérieur et critique, en examinant les données existantes, en utilisant des instruments professionnels (questionnaires, grilles d'analyse, observations), l'équipe d'audit a su identifier des risques particuliers, suggérer des recommandations précises et soutenir les dirigeants dans l'implémentation de solutions tangibles.

Une autre observation dérivée de cette recherche est que l'audit interne est un instrument essentiel pour toute organisation ou entreprise, qu'elle soit petite, moyenne ou grande. Il favorise une prise de décision plus éclairée, permet d'assurer le contrôle des opérations et offre des solutions face aux risques identifiés.

Par ailleurs, cette recherche nous a fait réaliser que la procédure d'achat au sein d'une société n'est pas une opération aisée à mener, mais c'est une action qui nécessite une planification et une coordination entre les différents départements d'une entreprise.

À travers notre recherche théorique et notre stage pratique, nous avons pu mettre à l'épreuve nos hypothèses. Les résultats obtenus sont les suivants : cette étude a abouti à la confirmation des deux hypothèses de départ.

- **La première hypothèse :** *Une analyse efficace des risques permet de prendre des décisions adaptées et contribue à l'amélioration de la performance et de la compétitivité de l'entreprise.*

Cette hypothèse a été **validée** à travers la hiérarchisation des risques réalisée sur la procédure d'achat de CEVITAL, ou l'identification des risques spécifiques (comme absence de relance ou de sanction des fournisseurs, défaut de suivi dans les paiements...), et Proposer des mesures correctives concrètes (renforcement du contrôle, formalisation des étapes, traçabilité accrue).

Ainsi, l'analyse des risques a directement conduit à des recommandations permettant d'améliorer la performance du processus achat, de réduire les coûts liés aux erreurs ou aux litiges, et d'accroître la compétitivité de l'entreprise.

- **Deuxième hypothèse :** *L'audit interne permet la révision du système en place et participe à la résolution des écueils de gestion.*

Cette hypothèse est également **validée**. L'étude a démontré que l'audit interne ne se limite pas à une fonction de contrôle. L'audit interne joue un rôle clé dans la détection des dysfonctionnements, la sensibilisation des responsables et la proposition d'actions correctrices, grâce à une approche structurée et des outils adaptés

La mission d'audit chez CEVITAL a illustré concrètement cette efficacité en identifiant des failles et en formulant des recommandations pour renforcer la fiabilité des processus. Au-delà de ses fonctions techniques, l'audit interne contribue stratégiquement à diffuser une culture du contrôle, à encourager la rigueur et la responsabilisation, et à améliorer la gestion des risques au sein de l'entreprise.

En somme, ce mémoire a démontré que l'audit interne constitue un levier stratégique essentiel pour la maîtrise des risques et l'amélioration continue du contrôle interne. L'analyse de cas effectuée chez CEVITAL nous a démontré que la mission d'audit

Conclusion générale

ne se limite pas à un simple contrôle, offre la possibilité de repérer les faiblesses, de proposer des recommandations ou des conseils éclairés et de renforcer l'efficacité organisationnelle.

Enfin, cette recherche met en évidence l'importance d'un cadre structuré, transparent et bien communiqué, sans lequel les meilleures recommandations d'audit risquent de rester inefficaces. L'implication de la direction, la qualité de la communication entre auditeurs et audités, et la volonté de progresser collectivement sont autant de facteurs clés de succès.

Bien que cette étude ait permis de mieux cerner le rôle de l'audit interne dans la gestion des risques et l'amélioration du contrôle interne, elle comporte certaines limites qu'il convient de reconnaître. Le principal frein rencontré a été le manque de temps, qui a restreint la possibilité d'approfondir certaines dimensions, notamment en ce qui concerne l'analyse transversale entre les différents processus de l'entreprise. De plus, l'accès limité à certaines informations confidentielles a réduit la portée de l'analyse, en particulier sur des aspects stratégiques de la gestion des risques. Enfin, le fait que l'étude repose sur une seule entreprise ne permet pas de généraliser pleinement les résultats obtenus à d'autres contextes organisationnels.

Ces limites ouvrent toutefois la voie à des perspectives intéressantes pour de futures recherches. Il serait notamment pertinent d'élargir l'enquête à un échantillon plus large d'entreprises, issues de différents secteurs d'activité, afin de comparer les pratiques et de mieux cerner les facteurs qui favorisent une intégration efficace de l'audit interne dans la gouvernance des organisations. Une autre piste consisterait à explorer plus en détail les conditions de mise en œuvre des recommandations d'audit, en s'appuyant sur une approche qualitative fondée sur des entretiens avec les acteurs impliqués. Enfin, une étude longitudinale permettrait d'observer l'évolution des pratiques d'audit dans le temps et d'évaluer leur impact réel sur la performance globale de l'entreprise.

Ainsi, cette recherche constitue une base solide qui mérite d'être approfondie et enrichie par des travaux complémentaires, dans une perspective d'amélioration continue des pratiques d'audit et de gestion des risques.

Liste bibliographique

Liste bibliographique

Ouvrages

- Bernard, Frédéric, Contrôle interne : concepts, aspects réglementaires, gestion des risques, guide d'audit de la fraude. 4e éd. Revue et Augmentée, Maxima-Laurent Du Mesnil éditeur, 2013
- Bertin, É. Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international., Edition Eyrolles.2007, P,22
- CORDEL (Frédéric), « gestion des risques et contrôle interne », édition Vuibert, Paris, 2013, P 139.
- IFACI ; PwC. *Le management des risques*. Paris : IFACI & PricewaterhouseCoopers, 2005, p30.
- International Federation of Accountants, **et al.** *Normes internationales d'audit : IFAC Handbook (1996)* (auditing), traduction française. Éd. CNCC, 1996.
- JACQUES Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », Edition d'organisation,
- RENARD, J, Théorie et pratique de l'audit interne 9eme, édition. Eyrolles, Paris,2016 P 39
- Renard J., Théorie et pratique de l'audit interne, 2013, p. 200
- SPENCER Pickett KH, « The internal auditing Handbook », Third Edition Wiley, British, 2010, P 275

Documents Institutionnels

- FAPBM – Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar. *Manuel d'audit interne*. Antananarivo, octobre 2020. Disponible sur : <https://www.fapbm.org/app/uploads/2020/10/Manuel-dauidit-de-la-FAPBM.pdf> (consulté le 22, mars 2025).
- **International Federation of Accountants (IFAC)**. *Norme Internationale d'Audit ISA 200 : Objectifs généraux de l'auditeur indépendant et conduite d'un audit selon les Normes Internationales d'Audit*. Traduction française par l'IRE et la CNCC, mars 2012. Disponible sur : <https://www.ibr-ire.be/docs/default-source/nl/Documents/regelgeving-en-publicaties/rechtsleer/normen-en-aanbevelingen/ISA-s/clarified-ISA-s/ISA-update-2015/French/ISA-200--Mars-2012.pdf> (consulté le 30, mars 2025)

Thèse et mémoires

- Achiou Nabil, Ouchiha Saadia, « La réalisation d'une mission d'audit interne de la fonction approvisionnement », mémoire de master, finance et comptabilité, Université de Bejaia, 2020.

Liste bibliographique

- AISSANI Sabrine, AOUDIA Razika, « Organisation et conduite de la fonction d'audit Interne », mémoire de Master en sciences de gestion, option comptabilité, Contrôle et Audit, Université de Bejaia, 2019.
- AOUALI Hafida, DRIF Linda « la contribution de l'audit interne dans la maîtrise des risques opérationnels liés au processus achat des matières premières », mémoire Master, audit et contrôle de gestion, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018.
- BOUAMAMA Fatma Zohra et BOUCHELOUCHE Hala, « Contribution de la cartographie des risques dans la conduite d'une mission d'audit interne » mémoire de master , ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE ,2021

Sites Web

- **Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP).** *Guide de procédure de conduite d'une mission d'audit.* Abidjan, s.d. Disponible sur : <https://igt.tresor.gouv.ci/pdf/publications/guide-mission-audit.pdf> ,consulté le 05 avril, 2025.
- <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/governance-process-and-due-diligence/international-internal-audit-standards-board/> , consulté le 06/02/2025, le 12 :00
- <https://docs.ifaci.com/wp-content/uploads/2018/04/PP20The20Role20of20Internal20Auditing20in20Enterprise-wide20Risk20Management20French.pdf> , consulté le 01/03/2025, le 19 :00
- <https://www.cevital.com/cevital-agro-industrie/> , consulté le 07, mars,2025

Liste des Annexes

Liste des Annexes

Annexe n°1 : Le tableau comparatif des offres



TABLEAU COMPARATIF DES OFFRES

Description	la gamme des seaux assila "500 gr/1kg/2kg/3kg et 5kg"	N° DOS-2024-0258
Total articles	10	
Montant total d'acquisition	20 067 840,00 Dzd	

Date	25/09/2024
Nom	HAKIM DJEBARA
Titre	Acheteur Senior/P
Département	IntralisPackaging
Devisé d'achat	DZD

FRAIS D'APPROCHES UTILISES DANS LA COMPARAISON DES PRIX

ID	Fournisseur	devisé de l'offre	prix révisé	frais except	mise à l'ob. fret	frais bancaires	% D.D	% T.C.S	% D.A.P.S	% ASS	frais de port %	total FA	devisé de conv	% de change	prix convertit
----	-------------	-------------------	-------------	--------------	-------------------	-----------------	-------	---------	-----------	-------	-----------------	----------	----------------	-------------	----------------

OFFRE (S) RECUE (S)

	JOKTAL	ALIMENTAIRE PLAST COMPANY			
Nombre articles proposé (s)	10	8			
Montant de l'offre sans remise	20 067 840,00 Dzd	19 433 548,80 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Montant de l'offre avec remise	20 067 840,00 Dzd	19 433 548,80 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Condition de livraison	RENDU	RENDU	0	0	
Délai (Prod & M&D)	3sem	3sem	0	0	
Condition de paiement	VIRB	VIRB	0	0	
Délai de paiement	60	60	0	0	
Respect qualité (performance passée)	Toujours	Fréquemment	0	0	
Resultats de l'audit/évaluation	A reconduire	A suivre avec plan d'action	0	0	

OFFRE (S) RETENUE (S)

	JOKTAL				
Nombre d'articles retenu (s)	10	0			
Montant sans remise	20 067 840,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Montant avec remise	20 067 840,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Transport, fret	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Droits de douane et taxes	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Autres frais	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
TOTAL	20 067 840,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.

ITEM	LEBELLE	UN	Prix Budget	Dernier prix	Prix Moyen	Prix Retenu	Prix	Quantité	Prix	Quantité	Prix	Quantité	Prix	Quantité	Prix	Quantité
B7401Y2511	POT ASSILA AVEC IML 380ML	UN	11,65 Dzd	9,90 Dzd	10,75 Dzd	9,90 Dzd	397,440	11,590 Dzd								
B7409Y0049	COULVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 500g	UN	8,06 Dzd	2,60 Dzd	2,66 Dzd	2,60 Dzd	397,440	2,710 Dzd								
B7401Y2512	SEAU ASSILA AVEC IML 850ML	UN	19,60 Dzd	16,72 Dzd	17,63 Dzd	16,72 Dzd	135,160	18,540 Dzd								
B7409Y0050	COULVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 1kg	UN	4,90 Dzd	4,18 Dzd	4,32 Dzd	4,18 Dzd	216,110	4,460 Dzd								
B7401Y2513	SEAU ASSILA AVEC IML 1 SL	UN	36,53 Dzd	27,52 Dzd	32,57 Dzd	27,52 Dzd	180,640	37,620 Dzd								
B7409Y0051	COULVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 2kg	UN	8,47 Dzd	6,38 Dzd	10,19 Dzd	6,38 Dzd	80,640	14,000 Dzd								
B7401Y2514	SEAU ASSILA AVEC IML 2 SL	UN	50,41 Dzd	41,57 Dzd	40,04 Dzd	41,57 Dzd	74,840	38,500 Dzd								
B7409Y0052	COULVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 3kg	UN	16,29 Dzd	13,43 Dzd	15,22 Dzd	13,43 Dzd	74,840	17,000 Dzd								
B7401Y2515	SEAU ASSILA AVEC IML 3 BL	UN	69,35 Dzd	60,13 Dzd	60,13 Dzd	60,13 Dzd	44,110									
B7409Y0053	COULVERCLE F. JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 5kg	UN	17,15 Dzd	14,87 Dzd	14,87 Dzd	14,87 Dzd	14,260									

COMPARAISON

Montant avec le dernier prix	20 067 840,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Montant avec le prix budget	24 075 358,40 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Montant avec moyenne des offres	21 406 894,40 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.

ECONOMIE (S)

Remise sur offre (s) retenue (s)	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Ecart # dernier prix	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Ecart # prix budget	4 007 558,40 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Ecart # prix moyen	1 338 854,40 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Coût (s) évité (s)	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.
Ristourne de fin d'année	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 Dzd	0,00 D.

MOTIVATION DU CHOIX

Mieu disant	Moins disant	0	0
-------------	--------------	---	---

CONTRACTUALISATION

Ctr Signé	0	0	0
-----------	---	---	---

COMMENTAIRE

tres bonne qualité et reactivité un complément pour le budget 2024 placement un avenant complémentaire pour le contrat N° CTR2403124	non retenu	0	0
--	------------	---	---

VALIDATION



BELKESSA Kachid
Directeur Achats
Agro-Industrie

1

By rib

Source : document interne Ce vital agro-industriel, 2025

Liste des Annexes

Annexe n°2 : validation de la commande et la sélection de fournisseur

OFFRE (S) RECUE (S)							TOTAL		
Nombre articles proposé (s)									
Montant de l'offre sans remise							20 067 840.0		
Montant de l'offre avec remise							20 067 840.0		
Condition de livraison							R		
Délai (Prod & M&D)									
Condition de paiement									
Délai de paiement									
Respect qualité (performance passée)							Tot		
Resultats de l'audit/évaluation							A recor		

OFFRE (S) RETENUE (S)							TOTAL		
Nombre d'articles retenu (s)									
Motant sans remise							20 067 840.0		
Motant avec remise							20 067 840.0		
Transport, fret							0.0		
Droits de douane et taxes							0.0		
Autres frais							0.0		
TOTAL							20 067 840.0		

ITEM	LEBELLE	UM	Prix Budget	Dernier Prix	Prix Moyen	Prix Retenu	Prix	Quantité
B7401Y2511	POT ASSILA AVEC IML 380ML	UN	11.65 Dzd	9.90 Dzd	10.75 Dzd	9.90 Dzd	9.90 Dzd	397

3

abdenour tounsi

De: Hakim Djebara
Envoyé: mercredi 25 septembre 2024 1:25 PM
À: abdenour tounsi; lamia abderrahmani; chafiaa chikhi
Objet: TR: validation TCO complémentaire sur le budget 2024 concernant l'emballage la gamme Assila
Pièces jointes: TCO des seaux assila.pdf; Situation des emballages la gamme Assila ; RE: les documents pour renouvellement certificat de halal - Cevital; Prix Seau 2 &3kg; Re: offre de prix pour l'exercice 2024

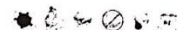
Bonjour ;

Prière de trouver ci-dessous la validation de notre directeur sur l'achat l'emballage de la gamme assila .

NB/

En pièce jointe :

- Le TCO valider par notre directeur.
- Les offres de PU frs
- L'email d'expression le complément du budget 2024 par la planif.



Cordialement
Hakim Djebara
Acheteur Senior
Direction des Achats

ceVital Spa, Bejaia, ALGERIE

Poste : 2293
Tel : + 213 34 20 20 00
Mob : 0770 782 130
E-mail : Hakim.Djebara@cevitall.com
web : www.cevitall.com
Cevital Agro Industrie.
Nouveau Quai Port de Bejaia.
BP 334 Bejaia 36000 Algérie

1

Liste des Annexes

Annexe n°3 : Bon de commande

Page 2 sur 2



Complexe Cevital Béjaia - BEJAIA

BON DE COMMANDE

CEVITAL SPA
 Adresse : Nouveau Quai Port de Béjaia 06000
 BEJAIA RP Algérie
 Fax : +213 (0)21984555 Tél : +213 (0)21984555
 N° RC : 9880003802 - 06/00
 N° NIS : 099806010706436
 N° NIF : 099806000380297
 N° AI : 06010108900

N° Commande: CAF25010642
 Date Commande: 20/02/2025
 Date livraison: 21/02/2025
 Mode de paiement: Virement à 60 jours
 Incoterm :
 Ville Incoterm :
 Devise: DZD

Nom de l'approvisionneur : abdenour tounsi
 Tél./Fax : /

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Thlalat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel : N° Fax :

Montant HT 28 340 000,00
 Montant TVA 5 004 000,00
 Montant TTC 31 344 000,00
 Acompte 0,00
 Reste à payer 31 344 000,00

Montant HT 28 340 000,00
 Montant TVA 5 004 000,00
 Montant TTC 31 344 000,00
 Acompte 0,00
 Reste à payer 31 344 000,00

Accusé de réception fournisseur:
 Imprimé de réception de l'approvisionnement

Directeur Général du Complexe

Page 1 sur 2



Complexe Cevital Béjaia - BEJAIA

BON DE COMMANDE

CEVITAL SPA
 Adresse : Nouveau Quai Port de Béjaia 06000
 BEJAIA RP Algérie
 Fax : +213 (0)21984555 Tél : +213 (0)21984555
 N° RC : 9880003802 - 06/00
 N° NIS : 099806010706436
 N° NIF : 099806000380297
 N° AI : 06010108900

N° Commande: CAF25010642
 Date Commande: 20/02/2025
 Date livraison: 21/02/2025
 Mode de paiement: Virement à 60 jours
 Incoterm :
 Ville Incoterm :
 Devise: DZD

Nom de l'approvisionneur : abdenour tounsi
 Tél./Fax : /

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Thlalat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel : N° Fax :

N°	Article	Description	Unité	Qté	Qté unitaire	P.U. brut	Montant Brut	Rem %	Rem Mtt	P.U. Net	Montant Net
1	B7401Y2511	BEAU ASSILA AVEC IML 500g 380ml	UN	1 000 000,00	1 000 000,00	9,90	9 900 000,00	0,00	0,00	9,9000	9 900 000,00
2	B7409Y0049	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 500g.	UN	1 000 000,00	1 000 000,00	2,60	2 600 000,00	0,00	0,00	2,6000	2 600 000,00
3	B7401Y2512	BEAU ASSILA AVEC IML 1Kg 850ml	UN	500 000,00	500 000,00	16,72	8 360 000,00	0,00	0,00	16,7200	8 360 000,00
4	B7409Y0050	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 1Kg.	UN	500 000,00	500 000,00	4,18	2 090 000,00	0,00	0,00	4,1800	2 090 000,00
5	B7401Y2513	BEAU ASSILA AVEC IML 1.5L	UN	100 000,00	100 000,00	27,62	2 762 000,00	0,00	0,00	27,6200	2 762 000,00
6	B7409Y0051	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 2Kg.	UN	100 000,00	100 000,00	6,38	638 000,00	0,00	0,00	6,3800	638 000,00

Liste des Annexes



Complexe Cevital Béjaia - BEJAIA

BON DE COMMANDE

CEVITAL SPA
 Adresse : Nouveau Quai Port de Béjaia 06000
 BEJAIA RP Algérie
 Fax : +213 (0)21984555 Tél : +213 (0)21984555
 N° RC : 9880003802 - 06/00
 N° NIS : 099806010706436
 N° NIF : 099806000380297
 N° AJ : 06010108900

N° Commande: CAF24055784
 Date Commande: 25/09/2024
 Date livraison: 25/09/2024
 Mode de paiement: Virement à 60 jours
 Incoterm :
 Ville Incoterm :
 Devise: DZD

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Tlélat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel :
 N° Fax :

Nom de l'approvisionneur : abdenour tounsi
 Tél./Fax : /

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Tlélat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel :
 N° Fax :

N°	Article	Désignation	Unité	Qté	Qté tarifé	P.U. Brut	Montant Brut	Rem%	Rem Mt	P.U. Net	Montant Net
10	B740Y0053	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 5kg	UN	44 180,00	44 180,00	14,87	656 658,20	0,00	0,00	14,8700	656 658,20

No	Libellé	Montant	Devise	Taxe
1	Rabat handover	0,00	%	

Montant HT	23 067 840,00
Montant TVA	3 812 888,60
Montant TTC	23 880 728,60
Acompte	0,00
Reste à payer	23 880 728,60

Accusé de réception fournisseur



Imprimé le 25/09/2024 par abdenour tounsi

L'accusé de réception de la présente commande est à retourner daté et signé. Cette commande est à exécuter selon les conditions générales d'achat Cevital que le fournisseur déclare avoir lues et approuvées.

Le N° de la commande doit figurer impérativement sur le colis et sur la facture.

Directeur Général du Complexe



Nabli BOUTAGRABET
 Chef de Groupe Achats Industriels & Packaging



Complexe Cevital Béjaia - BEJAIA

BON DE COMMANDE

CEVITAL SPA
 Adresse : Nouveau Quai Port de Béjaia 06000
 BEJAIA RP Algérie
 Fax : +213 (0)21984555 Tél : +213 (0)21984555
 N° RC : 9880003802 - 06/00
 N° NIS : 099806010706436
 N° NIF : 099806000380297
 N° AJ : 06010108900

N° Commande: CAF24055784
 Date Commande: 25/09/2024
 Date livraison: 25/09/2024
 Mode de paiement: Virement à 60 jours
 Incoterm :
 Ville Incoterm :
 Devise: DZD

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Tlélat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel :
 N° Fax :

Nom de l'approvisionneur : abdenour tounsi
 Tél./Fax : /

Code fournisseur: 00009882
 Nom fournisseur: SARL JOKTAL
 Adresse: ZI Arbal BP 07 Oued Tlélat-ORAN ORAN Algérie
 N° Tel :
 N° Fax :

N°	Article	Désignation	Unité	Qté	Qté tarifé	P.U. Brut	Montant Brut	Rem%	Rem Mt	P.U. Net	Montant Net
1	B7401Y2511	SEAU ASSILA 500g AVEC IML 380ml	UN	397 440,00	397 440,00	9,90	3 934 658,00	0,00	0,00	9,9000	3 934 658,00
2	B7409Y0049	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 500g	UN	397 440,00	397 440,00	2,60	1 033 344,00	0,00	0,00	2,6000	1 033 344,00
3	B7401Y2512	SEAU ASSILA 1kg AVEC IML 850ml	UN	236 160,00	236 160,00	16,72	3 948 595,20	0,00	0,00	16,7200	3 948 595,20
4	B7409Y0050	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 1kg	UN	236 160,00	236 160,00	4,18	987 148,80	0,00	0,00	4,1800	987 148,80
5	B7401Y2513	SEAU ASSILA AVEC IML 1.5L	UN	80 640,00	80 640,00	27,52	2 219 212,80	0,00	0,00	27,5200	2 219 212,80
6	B7409Y0051	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 2kg	UN	80 640,00	80 640,00	6,36	514 493,20	0,00	0,00	6,3600	514 493,20
7	B7401Y2514	SEAU ASSILA AVEC IML 2.5L	UN	74 880,00	74 880,00	41,57	3 112 781,60	0,00	0,00	41,5700	3 112 781,60
8	B7409Y0052	COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 3kg	UN	74 880,00	74 880,00	13,43	1 005 838,40	0,00	0,00	13,4300	1 005 838,40
9	B7401Y2515	SEAU ASSILA AVEC IML 3.8L	UN	44 160,00	44 160,00	60,13	2 655 340,80	0,00	0,00	60,1300	2 655 340,80

Liste des Annexes

Annexe n° 4 : Bon de réception de commande



BON DE RECEPTION

00009882
SARL JOKTAL
ZI Arbal BP 07 Oued Tiélat-ORAN
ORAN
Algérie
Tél:
Email: Nasr.Benhadjji@joktal.com
Web: www.jokey.com

Fax:

Adresse de réception :
Dépôt IP COJEK BEJAIA
EL KSEUR BEJAIA BEJAIA RP 06000

BEJAIA
Algérie

N° de la pièce :	Réf. Fournisseur :	Date réception :	Date mouvement :	BL fournisseur :
BRDLI0425000245	CAF25010642	26/03/2025	26/03/2025	BL N°: BL25-0745 DU 26/03/2025

Page 1 sur 1

Produit	Désignation	Quantité livrée	Quantité tarifée	Montant HT
Commande : B7409Y0050	CAF25010642 COUVERCLE JAUNE AVEC IML SEAU ASSILA MEDINA 1Kg.	61 710 UN	61 710 UN	257 947,80
		Total	257 947,80	DZD

Magasinier

Fatma ABDELKADER
Gestionnaire des Stocks

Répondable conformité

Sinem OUATAH
Chef Département Contrôle

Chef Magasinier

AB MCHAMEB FOUZI
Responsable

Imprimé le : 26/03/2025 par Fatma Abdelkader C. OCKS

Factor



00009882
SARL JOKTAL
ZI Arbal BP 07 Oued Tiélat-ORAN
ORAN
Algérie
Tél: F
Email: Nasr.Benhadjji@joktal.com
Web: www.jokey.com

Adresse de réception :
Plateforme BOUIRA IP COJEK
OULED BOUTOULA SECTION 13, ILOT 340
BOUIRA BOUIRA RP 10000
BOUIRA
Algérie

N° de la pièce :	Réf. Fournisseur :	Date réception :	Date mouvement :	BL fournisseur :
BRDPI0225000114	CAF25010642	26/03/2025	26/03/2025	BL N°: BL25-0745 DU 26/03/2025

Page 1 sur 1

Produit	Désignation	Quantité livrée	Quantité tarifée	Montant HT
Commande : B7401Y2512	CAF25010642 SEAU ASSILA AVEC IML 1Kg 850ml	61 710 UN	61 710 UN	1 031 791,20
		Total	1 031 791,20	DZD

Total	1 031 791,20	DZD
-------	--------------	-----

Magasinier

Fatma ABDEI KADER
Gestionnaire des Stocks

Répondable conformité
Sihem OUAHA
Chef Département Contrôle
Qualité

Chef Magasinier

Imprimé le :26/03/2025 par fatma abdelkader

Liste des Annexes

Annexe n°5 : Facture



EURO-QUALITY SYSTEM
ISO 9001

Toujours le bon emballage adapté à vos Besoins



Facture
FV25-0565 du 24/03/2025

Pièces source :
BL25-0745 du 24/03/2025

Client : [C0896]
CEVITAL SPA

Activité : Conserverie de fruits et légumes
Adresse : Nouveau Quai port de Bejaia .Wilaya de Bejaia . (WILAYA DE BÉJ.)

R.C. : 98B0003802-06/00 N.I.S.: 099806010706436
N.I.F. : 099806000380297 A.I. : 06010108900

CAF25010642

Destination : W. DE BOUIRA
Pull N°: 25033114/662251
Lot N°: 09837303, 09839939, 09818837 et 09843695.

Règlement : A Terme 30 Jour après date facture

N°	Code	Désignation	UM	Qte	P.U. HT	Montant HT	TV
1	JT850-896A	SEAU CRISTAL IML CEVITAL - MEDINA ASSILA 1KG V23/01 S.A	PIECE	61 710,00	16,72	1 031 791,20	11
2	JTD116-896A	COUVERCLE JAUNE 227 IML CEVITAL - MEDINA ASSILA 1KG V23/01	PIECE	61 710,00	4,18	257 947,80	11

HAROUCHE KHELLAF/HADJI SAAD
29579-513-06/022491-814-06

Arrêtée la présente Facture à la somme de :
un million cinq cent trente-quatre mille sept cent quatre-vingt-neuf dinars et quarante et un centimes en toutes taxes comprises.

Devise de la facture : Dinar Algérien.

Total HT 1 289 739,00
TVA 19% 245 050,41
Total TTC 1 534 789,41

Circulaire N°03/MF/DGI/LF18 du 08/02/2018: En cas de paiement en espèce ou bien un versement bancaire, le client devra rajouter 1% du montant initial de la facture qui représente le droit de timbre fiscal.

Le transfert de propriété sera effectif après paiement intégral des sommes dues.

Vous devez accepter nos conditions générales de vente. En cas de litige, seuls les tribunaux du siège social de JOKTAL sont compétents



JOKTAL sarl au Capital Social : 600.000.000,00 DA
Zone Industrielle Arbal, BP N°07, Oued Tielat.
Tél: +213(0)41.18.79.45/46/47 * Tél: +213(0)561.674.339 Fax: +213(0)41.18.79.39
RC : 0104338 B 00 * NIF : 000031010433891 * NIS : 000031110185067 * AI : 31110516091

Liste des Annexes

Annexe n° 6 : Le tableau des risques

Opération	Objectifs du CI	Risques Potentiels	Bonnes pratiques
- Expression du besoin	S'assurer que la DA est validée et autorisée hiérarchiquement	Commandes sans DA ni validation , achats inappropriés	Vérification de la justification(DA) et signature d'un supérieur hiérarchique , contrôler le niveau de validation, traçabilité de la demande
	S'assurer que le BCI porte les mentions obligatoires	BCI non précis prêtant à Confusion	-le BCI doit comprendre, le nom du demandeur, la date, la désignation, la quantité et les particularités du produit
	S'assurer que les BCI sont pré numérotée et établie par une personne habilitée	-Non désignation précise responsables habillés à signer les BCI	Rubriques du budget affectées à un responsable bien précis
- Choix du Fournisseur	S'assurer de l'existence d'une procédure de mise en concurrence des fournisseurs pour les achats	-Inexistence d'une procédure d'appel d'offres pour les achats importants ou d'une consultation préalable	Procédure d'appel d'offres obligatoire au-delà d'un certain seuil
	S'assurer que les conditions générales d'achats sont écrites et sans ambiguïté	-Conditions d'achat non écrites	-Accusé de réception signé par le fournisseur attestant de son approbation
- Passation de la commande	S'assurer de la conformité des commandes /prix, quantité/conditions négociées	Fraction de commande , livraison non conforme à la commande	Fraction de commande , livraison non conforme à la commande

Liste des Annexes

	Vérifier l'absence de commande hors système	Achats hors système (Excel , téléphone..)	Vérification de l'émission de la commande dans le système
- Réception	Contrôler la concordance avec la commande initiale - Attestation de la réception sur la base d'un bon de réception pré numéroté	Retard de réception -Réception fictive (Attestation d'une réception pour une marchandise non livrée, ou un service non effectué)	Etablissement d'un BR distinct du bon de commande et du bon de livraison du Fournisseur
Comptabilisation et paiement de la facture	S'assurer de l'enregistrement des factures dans la bonne période	Manœuvres de falsification du résultat de l'exercice en dépit du principe comptable de séparation des exercices	Collecte des derniers BL au moment des travaux de fin d'exercice (inventaires physiques notamment)
	S'assurer de l'imputation comptable correcte et de l'enregistrement correct	Omission de comptabilisation ou double comptabilisation de la facture	Omission de comptabilisation ou double comptabilisation de la facture
	S'assurer du paiement des factures après l'établissement de l'ordre de paiement du comptable	-paiement d'une facture fictive -paiement de factures erronées	Signature de l'ordre de paiement sur la facture par le comptable

Source : établi par nos propres soins

Liste des Annexes

Annexe n°7 : La grille d'analyse de séparation des tâches

TACHES	Taches	Service demandeur	Hiérarchie du service	Chef du magasin	Gestionnaire de stock	Service achat	Service juridique	S approvisionnement	Service comptabilité	Service trésorerie	S contrôle qualité
Expression du besoin	Ex	X									
Établissement demande d'achat	Ex					X					
Validation de la demande d'achat	Au		X								

Liste des Annexes

Sourcing/Référencement fournisseurs	Ex					X					
Rédaction E-mail Appels d'offre complet	Ex					X					
Réception des offres fournisseurs et établissement TCO	Ex					X					
Sélection et Négociation avec les fournisseurs choisis	Ex					X					
Établissement d'un contrat	Ex					X					
Établissement et envoi d'un bon de commande (BC)	Ex							X			
Réception marchandise avec un BL	Ex				X						
Vérification marchandise	Ex			X							
Réception facture d'achat	Ex							X			
Établissement bon de réception sur logiciel	Ex				X						
Validation du bon de réception	Au				X						x
Évaluation des fournisseurs	Ex							X			X
Tenue et suivie d'un inventaire permanent	Ex				X						
Correction des erreurs	Au								X		
Rapprochement de BC/BR/facture	Ex							X			
L'enregistrement de la facture	En								X		
Règlement	Ex									X	
Archivage du dossier achat	Ex						X				

Source : établi par nous-même à l'aide des documents interne de Cevital

Liste des Annexes

Annexe n°8 : Le QCI

Entité : CEVITAL agro industriel Processus achat	Questions du contrôle interne		Exercice : 2025
Objectifs de contrôle interne : S'assurer de l'efficacité de la procédure d'achat			
Questions	Oui	Non	Remarque
1. Les achats de biens ou de services sont-ils commandés seulement sur la base de demandes d'achat établies par des personnes habilitées ?	x		
2. Les achats sont-ils budgétisés?	x		
3. Vérifie-t-on si l'objet du BCI est budgétisé?	x		
4. Les BC sont-ils établis systématiquement ? Si oui , est ce que ces BC sont pré-numérotés ?	x		Ils sont pré-numérotés Automatiquement par le système
5. Tous les biens et services font ils l'objet d'une commande ? -Les BR sont-ils établis systématiquement ? -Si oui , sont-ils signés , datés ?	x x		
6. Existe-t-il un fichier fournisseurs auquel il est fait référence pour le choix du fournisseur ?	x		
7. La sélection d'un fournisseur prend-elle en considération les prix (comparaison des prix avec ceux du marché) et les conditions commerciales (conditions de paiement) et délai de livraison ?	x		
8. Une personne indépendante du service des achats examine-t-elle parfois les critères de choix des fournisseurs et la validité des conditions acceptées ?		x	

Liste des Annexes

9. y va-t-il une procédure de relance des fournisseurs en retard de livraison ?		x	
10. Y-a-t-il des pénalités aux fournisseurs dans les cas de retards de livraisons ?		x	
11. Les factures portent-elle la mention "original" et "copie"		x	
12. Les factures portent-elles la mention "payé"		x	
13. Confirmation inventaire physique au théorique ?	x		
13. Les anomalies en matière de quantité et qualité constatées sont-elles l'objet d'un bon de retour Ou (la contestation) ?		x	
14. La comptabilisation est-elle faite sur la base de la liasse (facture, BC, BL) ?	x		
15. L'ordre de paiement est-il délivré par le service responsable par écrit ?	x		
16. Un rapprochement est-il fait entre bon de livraison et bon de commande ?	x		
17. Si des factures sont envoyées aux services utilisateurs pour approbation : -sont-elles accompagnées des pièces justificatives ? -La comptabilité garde-t-elle trace de ces envois ?	x x		
18. Le personnel du service achat fait-il l'objet d'une enquête périodique de bonne moralité ?	x		

Liste des Annexes

19. Le contrôle qualité est-il efficace et matérialisé par écrit pour une compétence désignée ?	x		Visa du contrôle qualité
20. Les documents justificatifs sont-ils correctement archivés et facilement accessibles ?	x		
Etabli par nos propre soins			Le : 09/05/2025

Annexe n°9 : Le tableau des forces et faiblesses apparents

Operations	Point de contrôle	Force/ Faiblesse	Risques spécifiques	Evaluation préliminaire des risques
Expression du besoin	Bon de commande et demande d'achat sont établies ; validés et autorisés par une personne habillée	Force	- Achats non autorisés - Difficulté de traçabilité des opérations	Faible
	Les achats correspondent à des besoins réels de l'entreprise	Force	- Achats inutiles - Achats excessifs	Faible
Choix de fournisseurs	Absence d'évaluation de fournisseurs en dehors du service achat	Faiblesse	- Entente avec les fournisseurs - Acheter à des prix élevés	Elevé
	Procédure de relance des fournisseurs en retard de livraison	Faiblesse	- perturbation du déroulement des opérations et génération des coûts supplémentaires	Elevé
	S'assurer de l'existence de critères précis pour un choix objectif des fournisseurs	Faiblesse	- Choix arbitrairement subjectif, fondé sur des considérations et critères autres que la qualité, le délai ou la situation financière du fournisseur. - Marchés de gré à gré	Moyen
	Pénalités et sanctions aux fournisseurs dans les cas de retards de livraisons	Faiblesse	- impact sur la chaîne d'approvisionnement - Dégradation de la réputation de l'entreprise auprès des clients finaux	Elevé

Liste des Annexes

Passation de la commande	S'assurer que les commandes sont autorisées par des responsables habilités	Force	Litige entre le fournisseur et la société	Faible
	S'assurer que les conditions générales d'achats sont écrites et sans ambiguïté	Force	Litige avec le fournisseur	Faible
Réception	S'assurer que les commandes sont identiques en tous points reçus	Force	Non-conformité entre réception et commande quant à la qualité et/ou quant à la quantité -Collusion entre le fournisseur et le réceptionnaire	Moyen
	Attestation de la réception sur la base d'un bon de réception pré-numéroté	Force	Non matérialisation de la réception	Faible
Enregistrement et paiement des factures	S'assurer de la distinction des factures originales et copies	Faiblesse	Double règlement d'une facture. (risque de fraud risque financier)	Elevé
	S'assurer que la mention « payé » est écrite sur les factures	Faiblesse	Double paiement	Moyen
	Bon de retour en cas d'anomalies dans les commandes reçues	Faiblesse		
	S'assurer du paiement des factures après l'établissement de l'ordre de paiement du gestionnaire responsable	Force	Paiement des factures erronées	Faible

Liste des Annexes

	S'assurer de l'imputation comptable correcte et de l'enregistrement correct des opérations	Force	Erreur d'imputation	Faible
--	--	--------------	---------------------	---------------

Source : Réalisé par nos propres soins

Table des matières

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Sommaire

Liste des figures

Listes des abréviations

Liste des annexes

<u>Introduction générale</u>	1
<u>Chapitre 01 : Aspect théorique du contrôle interne et de la gestion des risques</u>	5
<u>Introduction au premier chapitre</u>	5
<u>Section 1 : Approche conceptuelle et méthodologique de l'audit interne</u>	5
<u>1.1. Désignation de la notion de l'audit interne, Finalités et Principes Directeurs</u>	5
<u>1.2. Les formes de l'audit interne</u>	6
<u>1.3. Les normes professionnelles pour la pratique de l'audit interne</u>	7
<u>1.4. Pratiques et outils de l'audit interne</u>	9
<u>1.4.1. Les démarches de la mission d'audit</u>	9
<u>1.4.2. Les phases d'une mission d'audit interne</u>	10
<u>1.4.3. Les outils et les techniques de l'audit interne</u>	12
<u>Section 2 : Qu'est-ce qu'un dispositif de contrôle interne ? Autour de la notion</u>	14
<u>2.1. Désignation du terme de contrôle interne</u>	14
<u>2.2. Principales composantes d'un dispositif de contrôle interne</u>	14
<u>2.3. Les formes du contrôle interne</u>	16
<u>2.4. Rôle et valeur ajoutée du contrôle interne</u>	16
<u>Section 03 : Le Management des risques de l'entreprise</u>	18
<u>3.1. Qu'un ce qu'un risque ? Et encore qu'est-ce qu'un risque d'audit</u>	18
<u>3.1. 1.. Typologies de risques d'audit</u>	18
<u>3.1.1.1. Risque inhérent :</u>	19
<u>3.1.1.2. Risque de non détection :</u>	19
<u>3.1.1.3. Risques liés au contrôle interne :</u>	20
<u>3.2. Désignation du terme management des risques de l'entreprise</u>	20
<u>3.2.1. Les grandes phases du processus du management la gestion des risques</u>	20
<u>3.2.2. L'apport et les principaux objectifs du management des risques</u>	21
<u>Section 04 : Articulation entre la gestion des risques et l'audit interne</u>	22
<u>Conclusion au chapitre</u>	24
<u>Chapitre 02</u>	25

Table des matières

<u>Chapitre 2 : Analyse empirique de la procédure d’achats à travers une mission d’audit interne chez Cevital</u>	26
<u>Section 1 : Au cœur de Cevital : Fonctionnement interne et pilotage des achats Fondations, organisation enjeux et du processus d’achat</u>	27
<u>1.1. Les débuts d’un leader industriel ; Les origines et l’ascension de Cevital</u>	27
<u>1.2. Les activités de CEVITAL Agro-industrie</u>	27
<u>1.3. Les différentes directions du complexe</u>	28
<u>1.4. Les clients de CEVITAL</u>	29
<u>Section 2 : Conduite d’une mission d’Audit de la procédure achats chez Cevital Agro-industrie</u>	29
<u>2.1 La phase de préparation</u>	31
<u>2.1.1. L’ordre de mission</u>	31
<u>2.1.2. Les travaux de recherches et d’analyse documentaires</u>	32
<u>2.1.3. Définitions des objectifs de la mission</u>	39
<u>2.2. Phase de vérification (application)</u>	40
<u>2.2.1. La réunion d’ouverture</u>	41
<u>2.2.2. Le travail sur le terrain</u>	41
<u>3.3. La phase de conclusion (la communication des résultats)</u>	46
<u>3.3.1. Le projet de rapport</u>	46
<u>3.3.2. La réunion de clôture</u>	46
<u>3.3.3. Le rapport d'audit interne</u>	48
<u>3.3.4. Le suivi de rapport</u>	50
<u>3.3.4.1. Suivi des recommandations</u>	50
<u>Conclusion au chapitre</u>	51
<u>Conclusion générale</u>	53
<u>Liste bibliographique</u>	57
<u>Liste des Annexes</u>	60
<u>Résumé</u>	80

Résumé

Ce mémoire explore l'impact de l'audit interne sur la maîtrise des risques en entreprise. Il met en évidence comment l'audit permet de détecter les faiblesses et d'optimiser les contrôles internes. En favorisant une meilleure gestion des risques, il soutient la prise de décision et la conformité. L'audit interne se révèle ainsi essentiel pour assurer la pérennité et la performance de l'entreprise.

Mots Clés : Audit interne, Gestion des risques, Contrôle interne, Performance organisationnelle, Maîtrise des risques, Gouvernance d'entreprise, Conformité réglementaire, Culture du risque, Résilience organisationnelle, Audit basé sur les risques, Efficacité des contrôles.

Abstract

This thesis explores the impact of internal auditing on risk management within companies. It highlights how auditing helps detect weaknesses and optimize internal controls. By promoting better risk management, it supports decision-making and regulatory compliance. Internal audit thus proves to be essential in ensuring the sustainability and performance of the organization.

Keywords : Internal audit, Risk management, Internal control, Organizational performance, Risk mitigation (ou Risk control), Corporate governance, Regulatory compliance, Risk culture, Organizational resilience, Risk-based audit, Control effectiveness.

المخلص

ويبرز كيف يساهم التدقيق في الكشف. يتناول هذا البحث أثر التدقيق الداخلي على التحكم في المخاطر داخل المؤسسة ومن خلال تعزيز إدارة المخاطر، يدعم التدقيق الداخلي عملية اتخاذ. عن نقاط الضعف وتحسين فعالية الرقابة الداخلية. ويُعد التدقيق الداخلي عنصراً أساسياً لضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق أدائها. القرار وضمان الالتزام بالمعايير.

كلمات مفتاحية: التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية، الأداء التنظيمي، السيطرة على المخاطر، حوكمة الشركات، الامتثال التنظيمي، ثقافة المخاطر، المرونة التنظيمية، التدقيق القائم على المخاطر، فعالية الضوابط