

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion Département
des Sciences Financières et Comptabilité

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

Présenté en vue de l'obtention du diplôme de Master
Option : Audit et comptabilité

L'AUDIT DE LA TRÉSORERIE

Cas de la trésorerie de l'Institut Algérien du Pétrole – SONATRACH Boumerdès

Réalisé et présenté par :

- KHEDDACHE Ramy
- MAHFOUFI Mazigh

Encadré par : Mr. AILAM Ahmed

Les membres de jury :

- Encadrant : Mr AILAM Ahmed
- Président :
- Examineur :

2024 - 2025

REMERCEMENTS

Nous exprimons notre profonde gratitude à l'ensemble de nos professeurs de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, en particulier ceux du département des Sciences Financières et Comptabilité, qui ont contribué à notre formation depuis la première année. Grâce à leur engagement et à leur accompagnement, nous avons pu cultiver un réel intérêt pour la spécialité d'audit et de contrôle de gestion, à laquelle s'inscrit ce modeste mémoire de fin d'études.

Nous adressons nos remerciements les plus sincères à notre encadrant, Monsieur Ahmed AÏLAM, pour sa disponibilité, ses conseils précieux et son suivi rigoureux tout au long de ce travail.

Nos remerciements vont également à Madame Ait Bouziad, trésorière au sein de l'Institut Algérien du Pétrole (IAP) de Boumerdès, pour son accueil, son assistance précieuse et ses orientations lors de la réalisation de notre stage.

Enfin, nous remercions les membres du jury pour l'honneur qu'ils nous font en acceptant d'évaluer ce mémoire.

Dédicaces

À nos chers parents

À nos familles

À nos amis

RÉSUMÉ

Ce mémoire traite de l'audit de la trésorerie au sein de l'Institut Algérien du Pétrole (IAP), une entité affiliée au groupe SONATRACH. La trésorerie, en tant que point de convergence de tous les flux financiers, joue un rôle vital dans la stabilité et la performance d'une entreprise. Dans un environnement économique complexe, son audit devient un levier essentiel de contrôle et de sécurisation des opérations.

À travers un stage de fin d'études réalisé au sein du département Trésorerie de l'IAP, nous avons mené une mission d'audit interne suivant une démarche méthodique, depuis la phase de planification jusqu'à la formulation de recommandations. Cette étude a permis d'identifier certaines failles dans le dispositif de contrôle interne, tout en mettant en évidence les bonnes pratiques en matière de gestion de trésorerie.

Les résultats obtenus démontrent que l'audit de la trésorerie contribue efficacement à l'amélioration continue des processus financiers, en assurant la fiabilité, la transparence et la conformité des flux monétaires. Ce travail constitue ainsi une application concrète des acquis théoriques et une immersion professionnelle enrichissante.

Mots-clés : Audit interne – Trésorerie – Contrôle interne – Flux financiers – SONATRACH – IAP.

ABSTRACT

This thesis focuses on the audit of treasury operations within the Algerian Petroleum Institute (IAP), a subsidiary of the SONATRACH group. As the central hub of all financial flows, treasury plays a crucial role in ensuring a company's financial stability and performance. In today's complex economic environment, treasury auditing has become an essential tool for control and risk mitigation.

During a final-year internship conducted within the IAP's Treasury Department, we carried out an internal audit assignment based on a structured methodology, from the planning phase to the formulation of tailored recommendations. The study revealed some weaknesses in the internal control system, while also highlighting best practices in treasury management.

The results confirm that treasury auditing significantly contributes to the continuous improvement of financial processes by ensuring the reliability, transparency, and compliance of monetary transactions. This work stands as both a practical application of theoretical knowledge and a valuable professional experience.

Keywords: Internal Audit – Treasury – Internal Control – Financial Flows – SONATRACH – IAP.

LISTE DES FIGURES

- **Figure 1** : La trésorerie dans l'entreprise34
- **Figure 2** : Organigramme de SONATRACH47
- **Figure 3** : Organigramme de l'IAP50
- **Figure 4** : Sites et capacité d'accueil de l'IAP (2022)52

LISTE DES TABLEAUX

- **Tableau 1** : La démarche de réalisation d'une mission d'audit58
- **Tableau 2** : Grille d'analyse des tâches66
- **Tableau 3** : QCI – Structure de trésorerie68
- **Tableau 4** : QCI – Volet encaissement68
- **Tableau 5** : QCI – Volet décaissement79
- **Tableau 6** : QCI – Budget70
- **Tableau 7** : Programme de travail ,,,73

Liste des Annexes

SOMMAIRE

Remerciements

Dédicaces

Résumé

Abstract

Liste des figures

Liste de tableaux

Table des tableaux

Liste des annexes

Introduction générale 1

Chapitre 1 : Cas théorique sur l'audit et la trésorerie

Introduction..... 4

Section 1 : Concepts fondamentaux de l'audit

• 1. Définition et contenu de l'audit 4

• 2. Méthodes d'audit 8

• 3. Travaux de fin de mission..... 29

• 4. Outils d'audit..... 31

Section 2 : Généralités sur la trésorerie

• 1 Définition de la trésorerie 34

• 2 Éléments constitutifs de la trésorerie..... 36

• 3 Composantes de la trésorerie..... 38

• 4 modalités de paiement 39

• 5 La différence entre la trésorerie nette et trésorerie brute..... 42

Section 3 : L'audit de la trésorerie

• 1 Définition et enjeux de l'audit de la trésorerie..... 42

• 2 composants et méthodologie de l'audit de la trésorerie..... 43

• 3 Risques de l'audit de la trésorerie..... 43

Conclusion 44

Chapitre 2 : Présentation de l'organisme d'accueil

| | |
|-------------------|----|
| Introduction..... | 46 |
|-------------------|----|

Section 1 : Présentation de SONATRACH

| | |
|-------------------------------------|----|
| Introduction..... | 46 |
| • 1 Historique | 46 |
| • 2 Organigramme de SONATRACH | 47 |
| • 3 Activités de Sonatrach | 48 |
| • 4 Missions et objectifs | 49 |

Section 2 : Présentation de l'IAP (Institut Algérien du Pétrole)

| | |
|---|----|
| Introduction..... | 49 |
| • 1 Historique et organisation | 49 |
| • 2 Structure organisationnelle | 50 |
| • 3 Spécialités et formations proposées | 51 |
| • 4 Missions et objectifs | 53 |
| • 5 Présentation du département trésorerie..... | 53 |
| 6 Missions du département trésorerie | 53 |
| Conclusion..... | 54 |

Chapitre 3 : Étude de cas pratique– Audit de la trésorerie au sein de l'IAP 51

| | |
|-------------------|--|
| Introduction..... | |
|-------------------|--|

Section 1 : Démarche de la mission d'audit

| | |
|---|----|
| • 1.Introduction..... | 56 |
| • 1 Phase préparatoire | 58 |
| • 2 Réalisation de la mission d'audit | 59 |
| • 3 Phase de conclusion | 60 |

Section 2 : Audit des opérations de trésorerie

| | |
|--|----|
| • 1 Objectifs de l'audit des opérations de trésorerie..... | 62 |
| • 2 les risques à cibler au niveau de la trésorerie..... | 64 |
| • 3 les outils d'évaluation du dispositif de contrôle interne..... | 64 |

Section 3 : Rapport de mission

| | |
|--|----|
| • I. introduction..... | 75 |
| • II. Objectifs de la mission..... | 75 |
| • III. Résultats détaillés des travaux de contrôle | 76 |
| • IV. Chailler des recommandation..... | 79 |

| | |
|----------------------------------|----|
| Conclusion générale | 81 |
| Bibliographie | 82 |
| Annexes | 83 |

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La trésorerie constitue le véritable nerf de la guerre pour toute organisation, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité. Véritable baromètre de la santé financière, elle représente un indicateur essentiel aussi bien pour les dirigeants que pour les investisseurs et les auditeurs. Dans un contexte économique caractérisé par l'instabilité et la volatilité des marchés, la maîtrise des flux financiers devient un enjeu stratégique majeur. C'est dans cette optique que s'inscrit l'audit de la trésorerie, en tant qu'outil fondamental permettant d'assurer la fiabilité de l'information financière et de prévenir les risques d'anomalies ou de dysfonctionnements.

Le présent mémoire, réalisé dans le cadre de notre projet de fin d'études en Master, constitue le fruit d'une immersion professionnelle au sein de l'Institut Algérien du Pétrole (IAP). Ce stage a été l'occasion de passer de la théorie académique à la pratique concrète, en s'intéressant plus particulièrement à l'audit du cycle de trésorerie. Cette expérience nous a permis d'appréhender les enjeux réels du métier d'auditeur, mais aussi de comprendre les mécanismes complexes qui régissent la gestion des flux financiers au sein d'une structure opérationnelle.

La trésorerie, contrairement aux autres cycles comptables (achats, ventes, etc.), se distingue par sa double particularité : elle constitue à la fois un cycle autonome et le point de convergence de tous les flux financiers de l'entreprise. Cette centralité en fait un maillon fondamental du dispositif de contrôle interne, mais également un domaine particulièrement vulnérable aux erreurs, omissions, voire fraudes. Les enjeux qui en découlent sont multiples : garantir la liquidité, assurer la fiabilité des données comptables, respecter les obligations réglementaires, et optimiser la gestion des ressources disponibles.

Notre expérience sur le terrain nous a permis d'identifier certaines failles persistantes, en dépit de l'existence de systèmes de contrôle de plus en plus perfectionnés. Parmi les risques récurrents relevés, nous pouvons citer :

- Des encaissements non enregistrés, compromettant l'exhaustivité des données comptables ;
- Des mouvements enregistrés sans justification probante, remettant en cause la réalité des flux ;
- Des opérations rattachées à un mauvais exercice, portant atteinte au principe de spécialisation des périodes ;
- Des soldes comptables non concordants avec les relevés bancaires, nuisant à la régularité du rapprochement.

Ainsi, la problématique principale de ce mémoire s'énonce comme suit :

❖ **Quelles sont les étapes essentielles de la démarche d'audit de la trésorerie, de sa planification à sa mise en œuvre ?**

Pour y répondre, notre travail s'articule autour d'un triple objectif : **comprendre, constater** et **recommander**.

Ce mémoire est structuré en trois chapitres complémentaires :

- Le premier chapitre est dédié à la présentation de l'organisme d'accueil, en l'occurrence l'Institut Algérien du Pétrole (IAP).
- Le deuxième chapitre traite du cadre conceptuel et théorique de l'audit, avec un focus sur l'audit de la trésorerie.
- Le troisième chapitre est consacré à une étude de cas pratique portant sur l'audit de la trésorerie réalisé au sein de l'IAP.

Au-delà d'un simple exercice académique, ce travail constitue une synthèse d'expériences et de compétences développées tout au long de notre formation, et ambitionne de contribuer à une meilleure compréhension des enjeux liés à l'audit de la trésorerie.

CHAPITRE 1

└ Cas théorique sur l'audit et la Trésorerie

CHAPITRE 1. Cas théorique sur l'audit et la Trésorerie

Introduction :

Ce second chapitre développe les fondements théoriques indispensables à la compréhension de notre sujet. Il traite des concepts clés de l'audit, de ses méthodes et objectifs, tout en mettant en lumière les enjeux spécifiques de la trésorerie.

Section 1 : Concept de l'audit

Nous allons examiner dans cette partie quelques concepts fondamentaux de l'audit, plus précisément : définition et la démarche de l'audit.

1) DÉFINITION ET CONTENU DE L'AUDIT

L'audit est une démarche rigoureuse menée par un professionnel compétent et indépendant, dont l'objectif est d'examiner les états financiers d'une entreprise afin d'émettre une opinion motivée sur leur régularité et leur sincérité.¹

La régularité se définit comme étant la conformité aux règles régissant la présentation des états financiers. Dans notre système, celles-ci sont définies par le code de commerce et le plan comptable national.

La sincérité est l'application de bonne foi de ces règles. En d'autres termes, un bilan est sincère si ceux qui l'ont établi se sont efforcés de donner une image aussi fidèle que possible de la situation de l'entreprise, compte tenu, de la connaissance qu'ils ont de celle-ci.

L'audit s'applique à deux types de mission :

- ❖ Audit contractuel : s'il est demandé par les dirigeants de la société ou par des tiers intéressés.

¹ Mokhtar Belaiboud, Guide pratique d'audit Financier et comptable, la maison des livres, 2me Edition, 3metrim 1986, page 17 .

Son champ d'investigations peut être limité dans ce cas à une fonction ou à un aspect de la gestion.

❖ Audit légal « commissariat aux comptes » : lorsqu'il est confié, en vertu des dispositions législatives (article 715 bis 4 du code de commerce) par les actionnaires à un professionnel appelé « commissaire aux comptes ». La durée du mandat est fixée à trois exercices avec possibilité d'un seul renouvellement. Le champ d'investigations est étendu à tous les aspects liés à la gestion et à la vie de l'entreprise.

L'auditeur qui exprime son opinion sur les comptes annuels ou consolidés d'une entreprise le fait par référence à deux critères :

❖ Les principes comptables généralement admis lorsqu'il vérifie l'application qui en est faite par les organes de direction de l'entreprise ;

❖ Les normes d'audit généralement admises auxquelles ils se réfèrent pour qualification du travail qu'il a effectué ; ces normes se rapportent à un niveau de qualité qui serait jugé acceptable par la majorité des hommes de l'art. Elles permettent de définir les buts à atteindre par la mise en œuvre des techniques.

1. NORMES GÉNÉRALES

Les normes générales couvrent la compétence, l'indépendance, la qualité du travail et le secret professionnel.

• Compétence

L'audit doit être effectué par une ou plusieurs personnes ayant reçu une formation d'auditeur et jouissant, en cette qualité, de capacités professionnelles suffisantes.

• Indépendance

Le cabinet doit être et paraître tout à fait indépendant financièrement ou à tout autre point de vue dans ses relations d'affaires avec ses clients.

• Qualité du travail

Tout le soin nécessaire doit être apporté à l'accomplissement de la mission et à la préparation du rapport.

- **Secret professionnel**

Le plus strict secret sur tout ce qui concerne les affaires d e s c l i e n t s doit être gardé par les directeurs et les collaborateurs. Il est aussi très important que ne soit pas fait un usage personnel d'informations concernant un client et obtenues durant l'exercice de la mission.

1.2 NORMES DE TRAVAIL

La mission d'audit financier et la mission générale du commissaire aux comptes sont des missions d'audit conduisant à u n e certification des états financiers. Cet objectif particulier ne peut être atteint que dans le respect de normes propres à cette certification.

Par ailleurs, en sa qualité de commissaire aux comptes, le commissaire effectue des vérifications spécifiques légales ou des interventions connexes pour lesquelles les normes à respecter sont particulières.

Les normes de travail relatives à la mission d'audit et de commissariat aux comptes pour la partie conduisant à la certification couvrent les principales étapes de la mission à savoir :

- L'orientation et la planification de la mission.
- L'appréciation du contrôle interne.
- L'obtention des éléments probants.
- La délégation et la supervision.
- La documentation des travaux.

1.3. Orientation et planification de la mission

L'auditeur ou le commissaire aux comptes doit avoir une connaissance globale de l'entreprise lui permettant d'orienter sa mission et d'appréhender les domaines et les systèmes significatifs. Cette approche a pour objectif d'identifier les risques pouvant avoir une incidence significative sur les comptes et conditionne ainsi la programmation initiale des contrôles et la planification ultérieure de la mission qui conduisent à :

- Déterminez la nature la nature de l'entendu des contrôles, eu égard au seuil de signification.

- Organiser l'exécution de la mission afin d'atteindre l'objectif de certification de la façon la plus rationnelle possible, avec le maximum d'efficacité et en respectant les délais prescrits.

1.3. 1 Application du contrôle interne

A partir des orientations données par le descriptif de mission et le plan d'approche, l'auditeur ou le commissaire aux comptes effectue une étude et une évaluation des systèmes qu'il a jugés significatifs en vue d'identifier d'une part les contrôles internes sur lesquels il souhaite s'appuyer, et d'autre part les risques d'erreurs dans le traitement des données afin d'en déduire un programme de contrôle des comptes adapté.

1.3. 2 Obtentions des éléments probants

L'auditeur ou le commissaire aux comptes obtient t o u t au long de sa m i s s i o n les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder l'assurance raisonnable lui permettant de délivrer sa certification.

A cet effet, il dispose de diverses techniques de contrôle, notamment les contrôles sur pièces et de vraisemblance, l'observation physique, la confirmation d i r e c t e, l'examen analytique.

Il indique dans ses dossiers les raisons des choix qu'il a effectué. Il lui appartient de déterminer les conditions dans lesquelles il met en œuvre ces techniques ains i que l'étendue de leur application.

1. 3. 3. Délégation et supervision

L'audit est généralement un travail d'équipe et l'auditeur ou le commissaire peut se faire assister ou représenter par ses collaborateurs ou des experts indépendants. Il ne peut déléguer tous ses travaux et exerce un contrôle approprié des travaux qu'il a délégués de façon à s'assurer que l'exécution des programmes de travail a permis d'atteindre les objectifs fixés.

1. 3. 4 Documentation des travaux

Les dossiers de travail sont tenus afin de documenter les contrôles effectués et d'étayer les conclusions de l'auditeur ou de commissaire au compte. Ces dossiers permettent par ailleurs de mieux organiser et maîtriser la mission et d'apporter les preuves des diligences accomplies.

1.4 NORMES DE RAPPORT

L'auditeur ou le commissaire aux comptes certifie que les états financiers sont réguliers et sincères. Il précise dans son rapport les diligences qu'il a estimées nécessaires en les décrivant de façon succincte.

Les documents de synthèse sont joints à son rapport.

Lorsqu'il certifie avec réserve (s) ou refuse de certifier, l'auditeur ou le commissaire aux comptes en expose clairement les motifs et, si possible, en chiffre l'incidence. Pour établir son rapport, il utilise les modèles présentés dans ce Guide d'audit.²

2. METHODE D'AUDIT

2.1 PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE GÉNÉRALE D'AUDIT

2.1.1 Objectifs de l'audit

On a déjà défini l'audit comme l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des états financiers.

En vue d'exprimer cette opinion, l'auditeur doit notamment s'assurer que toutes les opérations de l'entreprise sont enregistrées en comptabilité et que ces opérations sont réelles et correctement enregistrées.

Pour atteindre cet objectif, il doit mettre en œuvre des contrôles pour vérifier que les états financiers répondent aux divers critères qui assurent leur qualité et permettent de les certifier, c'est-à-dire :

- Exhaustivité.
- Existence.
- Propriété.
- Evaluation.
- Comptabilisation.

² Hubert Tondeur (2003), L'Organisation de la Fonction Comptable et Financière, Cairn.info, Tome 9, page 21.

2.1.1.1 Exhaustivité

Ce critère d'exhaustivité signifie que :

- Toutes les opérations réalisées par l'entreprise sont reflétées dans les états financiers (ce qui sous-entend que chacune d'entre elles est saisie, dès son origine, sur un document qui permettra ultérieurement de la comptabiliser ; si ce document initial n'existait pas, il serait impossible de contrôler l'exhaustivité des enregistrements comptables) ;

- Toutes les opérations de la période sont reflétées dans les états financiers. L'exhaustivité couvre partiellement le critère d'évaluation dans la mesure où l'on peut dire qu'un montant sous-évalué équivaut à la non-comptabilisation d'une partie d'une opération.

2.1.1.2 Existence

Ce critère d'existence signifie

- Pour les éléments matériels (immobilisations, stocks...), une réalité physique ;
- Pour les autres éléments (actifs, passifs, charges et produits), la traduction d'opérations réelles de l'entreprise (par opposition à des opérations fictives) ;
- Seules des opérations de la période sont reflétées dans les états financiers.

L'existence couvre partiellement le critère d'évaluation dans la mesure où l'on peut dire qu'un montant surévalué ne correspond pas à une opération réelle à concurrence de la surévaluation.

2.1.1.3 Propriété

Le critère de propriété signifie que les actifs qui apparaissent au bilan de l'entreprise lui appartiennent vraiment (inclusion par erreurs de stocks en dépôt appartenant à des tiers) ou correspondent à des droits réellement acquis.

Bien qu'il puisse être antinomique de parler de propriété des dettes, ce critère s'applique aussi aux passifs qui doivent correspondre à des obligations effectives de l'entreprise à une date donnée. Ce critère complète celle d'existence dans la mesure où l'on pourrait imaginer que l'entreprise comptabilise, par exemple, des stocks qui existent physiquement, mais qui ne lui appartiennent pas.

2.1.1.4 Evaluation

Le critère d'évaluation signifie que toutes les opérations comptabilisées sont évaluées conformément aux principes comptables généralement admis appliqués de façon constante d'un exercice à l'autre.

2.1.1.5 Comptabilisation

Le critère de comptabilisation signifie que les opérations sont correctement totalisées, comptabilisées et centralisées conformément aux règles généralement admises en la matière, appliquées de façon constante (imputations conformes aux règles du plan comptable national, par exemple).

La connaissance approfondie de ces critères évitera à l'auditeur, le plus souvent, de procéder à des travaux de contrôles inutiles dans la mesure où ils ne contribuent pas à la construction de l'opinion finale.

2.1.2 Notions de risques

L'analyse des risques et de leur incidence possible sur les comptes, et par conséquent sur les travaux de l'auditeur, est particulièrement importante lors de l'orientation de la mission car elle conditionne l'établissement du descriptif de mission et du plan d'approche.

Toute entreprise est sujette à des possibilités de risques d'erreurs dans l'exécution, le suivi, le contrôle et l'enregistrement des opérations ainsi que dans la présentation de l'information financière.

Ces risques potentiels, communs à toutes les entreprises, deviennent des risques possibles dans l'entreprise qui ne s'est pas dotée de moyens pour les limiter et lorsque des contrôles suffisants ne sont pas mis en place pour éviter ou détecter les erreurs qui pourraient en résulter.

La connaissance des risques potentiels permet à l'auditeur d'identifier dans l'entreprise les risques possibles, c'est-à-dire ceux pour lesquels les contrôles sont inexistantes, peu fiables, insuffisants ou mal adaptés. Cette identification est importante car l'adaptation du programme de travail en fonction des risques possibles permettra, lors de sa réalisation, de déterminer si ces risques ont entraîné des erreurs réelles et d'en mesurer les incidences sur les comptes.

Sont généralement distingués les risques suivants :

2.1.2.1 Risques généraux

Ces risques peuvent avoir une influence sur l'ensemble de l'activité de l'entreprise. Chaque entreprise évolue dans un environnement économique, un secteur d'activité qui vont influencer ses opérations et créer certaines zones de risques.

A titre d'exemples,

- Un secteur d'activité en déclin peut susciter des difficultés liées à la continuité de l'exploitation,
- Une entreprise de négoce n'est pas confrontée aux mêmes problèmes d'évaluation de ses stocks qu'une entreprise de production...

Chaque entreprise, évoluant dans un même environnement économique, à des caractéristiques qui lui sont propres et qui peuvent être ou non à l'origine de zones de risques ou modifier la probabilité de concrétisation des risques potentiels.

Ces zones de risques sont liées à :

- **L'organisation générale et la structure de l'entreprise**

Une filiale à 100 % d'un groupe pose des problèmes de contrôle différents de ceux rencontrés dans une entreprise dont l'actionariat est très réparti ou familial ; une entreprise qui exerce ses activités dans de nombreuses localisations géographiques est plus difficile à contrôler qu'une entreprise centralisée ; une entreprise disposant d'un organigramme clair bénéficie d'un a priori plus favorable qu'une entreprise dans laquelle chacun fait ce qu'il veut...

- **Ses perspectives générales -**

- **Politique financière :**

Une entreprise qui se finance par découvert non confirmé risque de voir ce financement suspendu par son banquier.

- **Politique commerciale :**

Une rotation rapide du catalogue des produits peut créer des risques d'obsolescence rapide des stocks.

- **Politique sociale :**

- Des conflits sociaux fréquents peuvent mettre l'entreprise en difficulté et affecter la continuité de son exploitation.

- **Ses perspectives de développement**

Si l'entreprise prévoit un développement rapide, l'auditeur doit être vigilant sur les moyens mis en œuvre pour pouvoir y faire face, sur le plan administratif notamment, par contre, si les perspectives sont mauvaises, l'auditeur doit veiller aux problèmes liés à la continuité de l'exploitation.

- **Son organisation administrative et comptable**

- L'existence de procédures administratives et comptables formalisées laisse supposer a priori qu'on puisse s'appuyer sur le contrôle interne ;

- Un système de contrôle budgétaire est éventuellement une source d'information probante qui peut être utilisée ;

- L'existence d'un service d'audit peut permettre une coopération intéressante...

- **Ses politiques comptables**

Avant même d'aborder ses contrôles, l'auditeur doit s'interroger sur les principes comptables suivis et leur bien-fondé au moins pour les postes principaux et les points caractéristique de l'activité.

L'exploitation de toutes ces informations permet d'apprécier les Catégorie, pie risques généraux suivants :

- Ceux qui sont liés à la situation économique : éléments susceptibles de remettre en cause la continuité de l'exploitation par exemple,

- Ceux qui sont liés à l'organisation générale : absence de procédures ou, au contraire, excès de procédures, ...

- Ceux qui sont liés à l'attitude de la direction : le dirigeant plus préoccupé de vendre que d'obtenir et de donner de l'information financière implique un contrôle plus suivi que celui qui est sensibilise à cette dernière et qui n'omettra pas de prévenir son auditeur en cas d'évolution sensible de l'activité de l'entreprise ou d'opération exceptionnelle.

2.1.2.2 Risques liés à la nature et au montant des opérations traitées

Les états financiers sont le résultat du processus de traitement des données et des informations de l'entreprise.

On peut distinguer :

- Les données répétitives qui sont traitées régulièrement par le système car elles sont la traduction d'opérations de routine (achats, ventes, salaires, trésorerie...),
- Les données ponctuelles, complémentaires des précédentes mais qui sont saisies à des intervalles de temps plus ou moins réguliers (inventaire physique, évaluation de fin d'exercice...),
- Les données exceptionnelles qui résultent d'opérations ou de décisions qui sortent du cadre de l'exploitation courante, (réévaluations, augmentation de capital, fusion, restructuration...).

Les données répétitives sont généralement traitées de façon uniforme en fonction du système mis en place. C'est la fiabilité de la conception du système et de son fonctionnement qui aura une incidence sur les risques d'erreurs.

Les données ponctuelles présentent des risques importants lorsque leur saisie n'est pas organisée de façon fiable. De plus, des erreurs commises dans ce cas peuvent ne pas être corrigées ou leur correction peut entraîner des coûts importants. Il convient donc de s'assurer à l'avance des modalités de saisie de ces opérations.

Les données exceptionnelles constituent des zones de risques car l'entreprise ne dispose pas toujours de critères préalables, de chiffres comparatifs permettant de déceler des variations anormales, de personnes expérimentées pour traiter ces opérations. Il existe donc une probabilité plus importante que des erreurs se produisent et ne soient pas détectées.

2.1.2.3 Risques liés à la conception et au fonctionnement des systèmes

Pour les opérations répétitives, le système de traitement et de saisie doit être conçu pour prévenir les erreurs ou détecter celles qui se produisent afin de les corriger. Même lorsque la conception d'un système est fiable, il existe un risque que son fonctionnement soit défaillant ; des contrôles prévus peuvent ne pas être exécutés.

Certains facteurs peuvent accroître les risques de mauvais fonctionnement :

- Système complexe ;

- Formation ou supervision du personnel d'exécution insuffisante ;
- Rotation élevée du personnel entraînant un manque d'expérience.

L'auditeur doit être attentif à ces différents facteurs de risque dans sa démarche générale, mais c'est lors de la prise de connaissance générale de l'entreprise qu'il doit s'efforcer de les identifier pour en tenir compte dans l'orientation de ses travaux.

2.1.2.4 Risque de non détection lié à l'audit

Le choix, par l'auditeur, des procédures mises en œuvre, de leur étendue et de la date liée à ses interventions, entraîne obligatoirement un certain niveau de risque qu'il doit s'efforcer de minimiser.

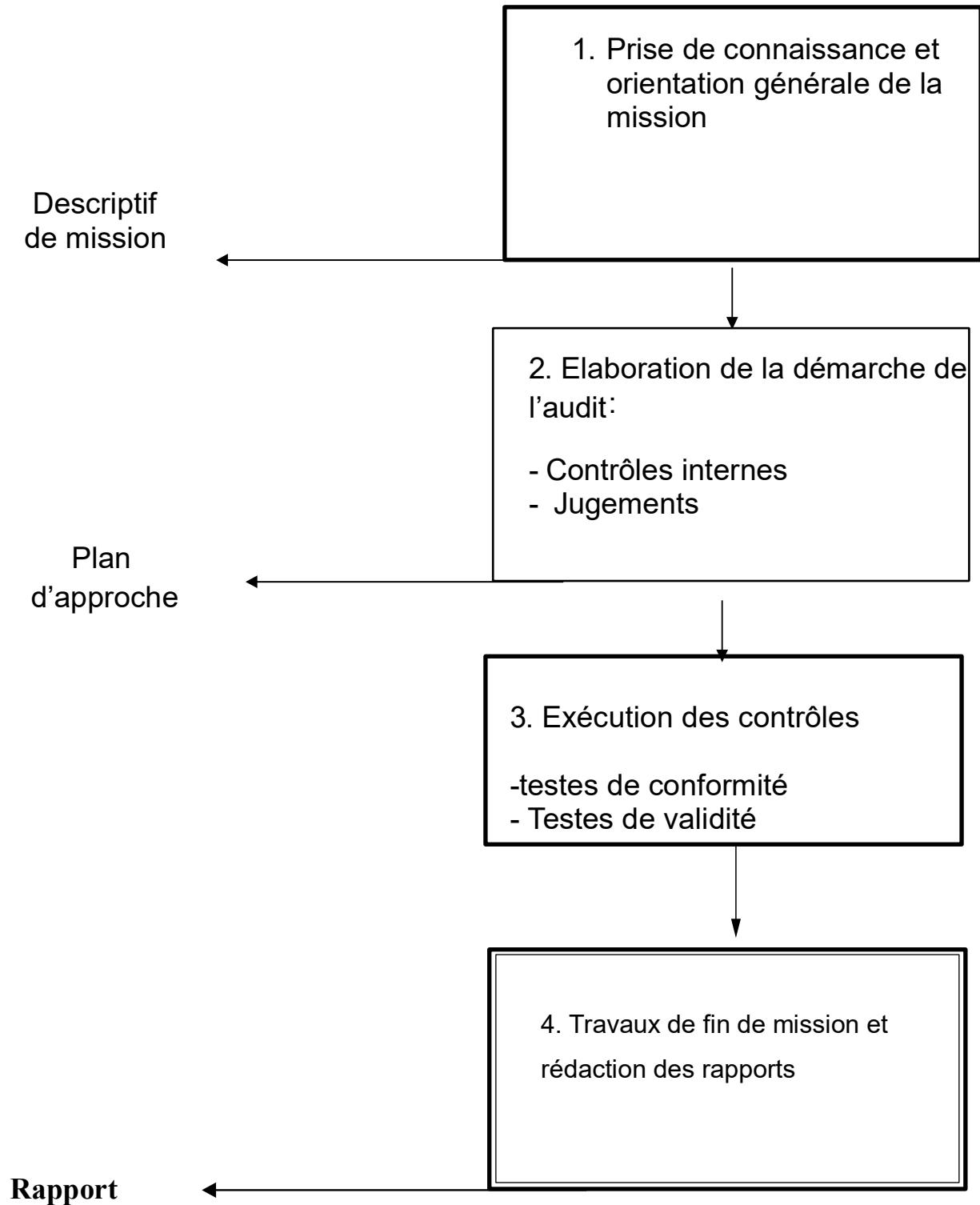
Il n'est en effet pas possible, notamment pour des raisons de coût et d'efficacité, d'obtenir une assurance absolue que les états financiers ne contiennent pas d'erreurs, quels que soient les systèmes mis en place par l'entreprise ou les contrôles mis en œuvre par l'auditeur.

Le risque d'audit est le risque que des erreurs significatives subsistent dans les états financiers et que l'auditeur ne les ayant pas détectées, formule une opinion erronée.

Il doit cependant concevoir son programme de travail pour obtenir une assurance raisonnable qu'il n'existe pas d'erreurs significatives dans les états financiers et limiter ainsi le risque d'audit à un niveau minimum acceptable.

2.2 La démarche générale de l'audit

2.2.1 Schéma de la démarche générale



2.2.2 Etapes

Chacune des étapes qui figurent sur ce schéma sera détaillée ultérieurement, mais il est important de comprendre au départ comment elles s'articulent.

Dans l'étape de prise de connaissance et d'orientation générale, l'auditeur a pour objectif de réunir

□ Toutes les informations générales sur l'entreprise lui permettant :

- De comprendre les éléments qui influent sur les chiffres à vérifier ;
- D'évaluer le degré général de risque auquel il sera confronté ;
- D'identifier les domaines sensibles sur lesquels il va faire porter ses efforts ; - De préparer le descriptif de mission.

□ La phase d'élaboration de l'approche permet à l'auditeur pour chaque type d'informations significatives :

- De comprendre comment elles sont générées et de quelle manière elles aboutissent dans les comptes ;
- D'évaluer les risques potentiels propres à chaque traitement d'informations ;
- De définir les moyens qu'il va mettre en œuvre pour exécuter les contrôles ;
- De préparer le plan d'approche.

□ Selon la nature des opérations et l'évaluation préliminaire qu'il a faite des systèmes de l'entreprise, l'auditeur peut décider :

- De s'appuyer sur les contrôles mis en place par l'entreprise en vérifiant qu'ils fonctionnent ;
- Et/ou procéder, à une validation plus ou moins étendue des comptes ;
- Et/ou de mettre en œuvre certains contrôles spécifiques en raison du caractère occasionnel de certaines opérations.

□ Dans la phase d'exécution des contrôles, l'auditeur réalise les contrôles qu'il a décidé d'effectuer. Ces contrôles peuvent être résumés comme suit :

- Vérifier le fonctionnement des contrôles manuels ou informatiques (un contrôle qui ne fonctionne pas équivaut à une absence de contrôles) ;
- Quantifier les erreurs potentielles qui résultent des risques qu'il a identifiés ;
- Vérifier les comptes de l'exercice (la nature et l'étendue des travaux dépendent des conclusions des étapes précédentes) ;
- Quantifier les risques réels identifiés précédemment,
- Confirmer ses conclusions par un examen d'ensemble des états financiers.

Après avoir procédé à certains travaux de fin de mission qui lui permettent d'établir une synthèse rigoureuse de ses conclusions, l'auditeur est en mesure d'émettre son rapport.

2.3 Prise de connaissance et orientation générale de la mission

2.3.3 Techniques et outils

Lors de la prise de connaissance de l'entreprise, l'auditeur ne cherche pas encore à fonder son opinion mais à collecter un maximum d'informations sur l'entreprise et son environnement afin de détecter l'existence des risques pour orienter sa mission. Son objectif n'est pas de contrôler et de vérifier le bien-fondé des informations, mais de les collecter et les analyser en s'assurant toutefois qu'elles ne semblent pas incohérentes.

Les techniques utilisées relèvent essentiellement de l'entretien avec les différentes personnes qui sont susceptibles de fournir une information appropriée, de l'analyse de la documentation interne et externe obtenue, de la visite des locaux L'examen analytique des données financières les plus récentes permet également de déceler les tendances et de mieux appréhender les domaines les plus significatifs.

• Entretiens avec le personnel de l'entreprise

Les entretiens avec le personnel de l'entreprise constituent une source d'information privilégiée pour obtenir des informations. Ils sont effectués avec le personnel de direction et les responsables des différents services ; l'auditeur, en fonction des informations obtenues à ce stade, décide s'il doit s'adresser à un niveau hiérarchique inférieur pour obtenir une meilleure compréhension des activités et des systèmes de l'entreprise.

• Documentation interne et externe

La documentation interne et externe comprend l'ensemble des documents financiers, publiés ou non, et une variété d'autres documents.

• Visite des locaux

La visite des locaux de l'entreprise (lieux de production et de stockage, services administratifs et comptables...) permet d'obtenir des informations concrètes sur les systèmes, l'appareille qualité de l'organisation des services et de mieux percevoir, l'entreprise et ses opérations autrement que par les documents et informations orales.

• Examen analytique

L'examen analytique est une technique qui permet, lors de la prise de connaissance, d'identifier les flux financiers significatifs, les variations anormales et les tendances, éléments essentiels pour orienter la mission.

L'examen analytique consiste à :

- Faire des comparaisons entre les données résultant des états financiers et des données antérieures, postérieures et prévisionnelles de l'entreprise ou d'entreprises similaires et d'établir des relations entre elles.,
- Analyser les fluctuations et les tendances ;
- Étudier et analyser les éléments inhabituels résultant de ces comparaisons.

L'examen analytique des derniers états financiers disponibles, des budgets ou des comptes intermédiaires établis par l'entreprise, permet à l'auditeur :

- De comprendre les interrelations qui existent entre les différents éléments constitutifs des états financiers et de déceler les variations qui peuvent être révélatrices de modifications de structure, d'événements ponctuels spécifiques à chaque exercice...
- De définir les ratios qui lui semblent les plus révélateurs de l'évolution de l'entreprise et de s'assurer que les éléments nécessaires à l'explication de leur variation sont disponibles.

- **Environnement informatique**

La prise de connaissance de l'environnement informatique est indispensable pour la planification de la mission, car elle permet de mesurer le niveau de dépendance de l'activité de l'entreprise à l'outil informatique et le degré d'automatisation des traitements à incidence comptable.

Cet examen préliminaire permet de planifier les interventions ultérieures portant sur l'évaluation du contrôle interne de la fonction informatique et les évaluations des applications informatisées. Il permet également d'apprécier l'opportunité :

- De faire appel à un spécialiste pour les travaux touchant à des environnements informatiques complexes,
- De prendre les dispositions nécessaires en vue de l'utilisation de techniques de contrôle assisté par ordinateur : réservation de copies de fichiers par anticipation, planification de ce type d'interventions.

Cette connaissance de l'environnement informatique doit être actualisée chaque année afin de tenir compte des modifications éventuelles dues aux évolutions techniques, aux changements de structures, au développement de nouvelles applications et d'en mesurer l'incidence sur l'orientation de la mission.

2.3.4 Identification des raisons et objectifs de la mission

L'objectif principal d'une mission d'audit est de formuler une opinion motivée sur les états financiers. Il est toutefois important que l'auditeur comprenne les motivations profondes de son client pour pouvoir préciser cet objectif général. Il est difficile d'établir la liste exhaustive des types de missions qui peuvent être assignées à un auditeur ; on peut toutefois illustrer leur diversité avec les exemples suivants :

- Une mission d'audit légal (commissariat aux comptes) exige que l'auditeur mette en œuvre les procédures de contrôle nécessaires pour respecter ses obligations spécifiques. Les aspects légaux doivent donc prendre une importance accrue par rapport au programme normal d'audit contractuel.
- Dans le cadre d'une mission contractuelle, la nature et l'étendue des travaux, pourront être différentes si :

- L'opinion doit porter sur des comptes sociaux établis en accord avec les principes comptables généralement admis en Algérie ou sur des comptes retraités en accord avec les principes internationaux.

- Les comptes soumis au contrôle sont ceux d'une filiale dans le cadre d'une consolidation, ou ceux d'une société de même taille, mais indépendante (le seuil de signification ne sera pas le même).

- Les comptes doivent servir à la détermination d'un prix de cession ou être soumis pour approbation annuelle aux actionnaires...

- Certains clients attendent de l'auditeur qu'il examine plus particulièrement certains domaines, même si ceux-ci n'ont pas d'incidence directe ou significative sur la certification des comptes (respect de certaines instructions, aspects opérationnels...).

- Par contre, certaines missions ont des objectifs plus restreints qu'une certification de l'ensemble des états financiers : respect des termes d'un contrat spécifique, recherche de fraudes...

Une bonne compréhension des objectifs de la mission permet à l'auditeur de n'omettre aucun aspect important dans ses programmes de travail, et de fournir au client un produit fini (certificat, rapport sur le contrôle interne...) réellement adapté à ses besoins. L'efficacité de la mission s'en trouve accrue. Cette compréhension est confirmée par une lettre de mission.

2.3.5 Connaissance générale de l'entreprise

Objectifs

La connaissance de l'activité de l'entreprise est fondamentale pour l'auditeur car elle lui permet de comprendre les éléments de l'environnement qui influent sur l'information financière ;

- De déterminer les implications financières des décisions prises par la Direction
- De comprendre comment se forment le chiffre d'affaires et le résultat. ;
- D'identifier les opérations inhabituelles ;
- D'adapter ses contrôles aux spécificités de l'entreprise.

Les éléments nécessaires à cette connaissance relèvent de trois natures différentes :

- Les factures externes,
- Les factures internes,
- La politique générale de l'entreprise.

- **Facteurs externes**

Les facteurs externes qui affectent l'activité du client sont :

- L'environnement économique international, national et régional ; -

Les particularités de l'industrie considérée :

- . Tendances du marché ; type de clientèle ; spécificités légales ; fiscales ou comptables ; condition de l'offre et de la demande ; statistiques financières ; durée de vie des produits... ;
- Difficultés d'approvisionnement pouvant entraîner des ruptures dans la production etc...

- La place de l'entreprise dans cet environnement

- Rang par rapport à la concurrence, écarts par rapport aux statistiques moyennes.

Pour obtenir et tenir à jour cette connaissance ; l'auditeur se réfère généralement à la presse spécialisée et à la documentation des organisations professionnelles.

- **Facteurs internes**

Il s'agit ici des facteurs propres à l'entreprise qui influent sur son activité :

- Capacité de production.
- Localisation.
- Conventions syndicales.
- Possibilités de financement.
- Obligations statutaires particulières.

En fait, tous les éléments qui, bien que propres à l'entreprise, s'imposent à la direction et peuvent limiter sa liberté d'action.

• Politique générale

Les décisions et les actions de la Direction se traduisent directement sur les opérations et les ressources de l'entreprise et doivent donc se refléter dans les comptes. L'auditeur doit, obtenir une connaissance suffisante de la politique générale en matière de :

- Marketing, Production.
- Recherche.
- Investissement.
- Financement.

Pour lui permettre d'analyser efficacement les comptes (chiffres en contradiction avec les options prises), de prévoir certains contrôles spécifiques (un changement fréquent de catalogue pose nécessairement des problèmes de valorisation de stock, car il est préjudiciable à la vente...).

L'auditeur doit développer, avec le personnel opérationnel et la Direction, des relations de confiance qui lui permettront d'être informé, régulièrement et suffisamment tôt, de toute décision de politique générale.

2.4 EXÉCUTION DES CONTROLES**2.4.1 Exécution des tests de conformité**

Lors de la phase d'élaboration de l'approche de l'audit des données répétitives, l'auditeur a identifié des contrôles internes manuels ou programmés, mis en place dans l'entreprise et sur lesquels il a décidé de s'appuyer.

L'auditeur a rédigé un programme de contrôle de ces tests de conformité à partir des trois techniques principales à sa disposition :

- l'examen de l'évidence du contrôle,
- la répétition des contrôles, - l'observation.

Le programme de travail rédigé par le chef de mission doit être suffisamment détaillé de façon à permettre une délégation des tests aux auditeurs les moins expérimentés et une utilisation aisée les années suivantes si le système ne change pas.

2.4.1.1 Réalisation des tests de conformité

Pour la réalisation des tests de conformité sur les contrôles internes, l'auditeur peut utiliser les méthodes empiriques ou les méthodes statistiques. Il appartient, toutefois, à celui qui rédige le programme de fixer l'étendue des tests à effectuer et les périodes qui doivent être couvertes.

Le choix de la technique de sondage dépend, essentiellement, du degré de confiance que l'auditeur veut obtenir dans les résultats de ses tests.

Il faut, toutefois, rappeler, que pour la vérification du fonctionnement des contrôles :

- la valeur unitaire des transactions vérifiées n'a d'importance que si elle implique un contrôle particulier :

- le sondage doit généralement prouver que le contrôle a fonctionné sur toute l'année, donc l'échantillon ne soit pas être sélectionné sur une période limitée.

L'auditeur à qui est déléguée la réalisation de ces tests, documente ses travaux sur des feuilles de travail et il date, signe et référence le programme pour justifier le travail effectué et faciliter la supervision.

2.4.1.1 Conclusions des tests de conformité

L'auditeur peut se trouver confronté aux situations suivantes :

- **Les tests ne révèlent aucune anomalie :**

Les conclusions de l'évaluation préliminaire sont confirmées et l'auditeur peut préparer son programme de contrôle des comptes détaillé (tests de validité) selon les grandes lignes qu'il avait fixées dans le plan d'approche.

L'étendue de ces tests de validité sera limitée puisque l'auditeur peut s'appuyer sur les contrôles internes mis en place dans l'entreprise. L'objectif de ses tests de validité sera de s'assurer qu'il n'y a pas d'erreurs.

• Le sondage révèle des anomalies

L'auditeur se retrouve au même stade que la situation où il n'existe pas de contrôles internes ou que ces contrôles internes ne sont pas efficaces.

Dans ce cas, il doit juger si le risque d'erreurs significatives est faible ou non faible et suivant la réponse à cette question, établir un programme de tests de validité, soit pour quantifier les erreurs éventuelles, soit pour quantifier les erreurs attendues.

Les modifications du plan d'approche doivent faire l'objet d'un document formel soumis aux mêmes règles d'approbation que le plan initial.

2.4.1.2 Rapport sur le contrôle

Pendant les phases précédentes de sa mission, l'auditeur constate des problèmes qui ont une incidence directe sur sa mission, et/ou peuvent contribuer à améliorer l'efficacité de l'entreprise.

Il est donc important que ces constatations soient :

- discutées avec les responsables de la société ;
- confirmées par écrit, dans un rapport sur le contrôle interne.

La qualité de ce rapport est très importante car elle a un impact direct sur l'image du cabinet. Pour le contenu et la forme de ce type de rapport, l'auditeur se reportera à la section rapport de ce guide.

Le rapport sur le contrôle interne doit être de préférence, envoyé suffisamment tôt avant la fin de l'année pour permettre au client d'engager une action corrective qui pourra changer le travail de l'auditeur au moment de l'audit final des comptes.

Certaines circonstances amènent parfois l'auditeur à envoyer un rapport sur le contrôle interne après l'audit des comptes. L'objectif du rapport reste le même, mais l'auditeur ne pourra escompter une intervention du client que pour le prochain exercice.

Par contre, l'auditeur pourra compléter ses constatations préliminaires par leurs incidences réelles sur les comptes de l'exercice, et éventuellement, y ajouter les problèmes nouveaux décelés lors du contrôle final des comptes.

2.4.2 Quantification des erreurs potentielles

L'auditeur a précédemment identifié :

- les objectifs de contrôles pour lesquels les contrôles mis en place par l'entreprise sont soit inexistants, soit inefficaces ;
- les contrôles sur lesquels il comptait s'appuyer, mais dont le fonctionnement s'est avéré défaillant.

Il doit donc, à partir du plan d'approche et du résultat des tests de conformité, préparer un programme de tests de validité lui permettant de quantifier les effets des erreurs potentielles.

L'objectif de ce programme de travail est de définir la nature et l'étendue réelle des travaux de contrôle des comptes qui seront nécessaires pour déceler les anomalies qui résultent de ces zones de risques et évaluer leur incidence sur l'opinion d'audit.

Si l'auditeur a jugé que le risque d'erreurs significatives est faible, l'étendue de ses tests de validité doit être suffisante pour qu'il est des chances raisonnables de détecter des erreurs importantes qui se sont produites et, dans l'affirmative, pour quantifier leurs effets monétaires.

Si l'auditeur a jugé que le risque d'erreurs significatives est non faible, l'étendue de ses tests de validité doit être suffisante pour quantifier les effets monétaires de ces erreurs sur la population vérifiée. L'étendue de ses travaux sera, a priori, plus importante que dans la situation précédente.

Le programme et les tests de validité doivent être documentés au même titre que pour la vérification du fonctionnement des contrôles. Après la réalisation effective des travaux, l'auditeur doit confronter ses conclusions avec celles qui avaient été tirées dans le plan d'approche et, si nécessaire, procéder à une modification de ce dernier.

Ces travaux peuvent se réaliser en deux étapes :

Lors de l'intervention intermédiaire, l'auditeur peut quantifier les erreurs commises dans les derniers comptes disponibles de l'entreprise ; cette étape permet déjà d'avoir une bonne évaluation du risque total sur l'exercice ;

- lors du contrôle des comptes (pour toute l'année ou pour les mois écoulés depuis l'intervention précédente).

2.4.3 Contrôle des comptes (tests de validité)

L'auditeur dispose, à ce stade, de tous les éléments nécessaires à la préparation (ou finalisation) de son programme de contrôle des comptes.

2.4.3.1 Programme

a. Généralités

Le programme détaillé du contrôle des comptes ou tests de validité est rédigé à partir du plan d'approche, à l'aide du guide de contrôle des comptes, et de toutes les informations obtenues, à ce stade, par l'auditeur.

Leur rédacteur doit prendre garde à :

- s'exprimer clairement.
- La délégation des tâches en sera facilitée.
- classer les contrôles dans un ordre logique.
- L'efficacité des contrôles en sera améliorée.

• regrouper les contrôles non pas dans l'ordre du plan comptable, mais en fonction des interrelations qui existent entre les comptes.

Par exemple, le programme de vérification des emprunts doit couvrir en même temps le long-terme, le court-terme, les intérêts passés en charges payés d'avance et restant à payer.

- prévoir avant tout contrôle de détail, une analyse critique des chiffres pour s'assurer qu'aucun élément n'est intervenu pouvant remettre en cause les conclusions des phases précédentes de la mission.

b. Nature et étendue des contrôles de l'auditeur

L'auditeur doit obtenir les éléments de preuve suffisants en qualité et en quantité pour formuler son opinion sur les comptes annuels.

L'auditeur doit choisir celles qui lui apportent la valeur probante suffisante dans les meilleures conditions de temps.

Son choix dépend, quant à la nature des contrôles qu'il va effectuer :

- des caractéristiques des comptes ;
- de l'appréciation des risques

Et doit lui permettre :

- soit de confirmer qu'il n'y a pas d'erreurs dans les comptes,
- soit d'évaluer l'incidence réelle des erreurs sur les comptes.

Si l'auditeur constate des erreurs suite à la réalisation de ses tests, trois cas peuvent se produire :

- Le risque d'erreur peut être corrigé par l'entreprise avant la fin de l'exercice, l'auditeur doit alors convaincre son client de prendre les mesures qui s'imposent et s'assurer de l'efficacité de ces mesures.

L'inventaire permanent ne s'avère pas fiable, l'auditeur doit obtenir du client qu'il

- Seul un travail plus étendu de l'auditeur peut permettre de cerner l'incidence réelle du risque

L'auditeur a constaté que l'entreprise saisi mal ses litiges avec ses clients ; il peut prévoir, par exemple

- D'augmenter le nombre des demandes de confirmation directe qu'il va envoyer et procéder à cette demande à la fin de l'exercice et non pas à une date antérieure.

- Étendre ses travaux sur la balance par ancienneté de créances...

- L'auditeur est dans l'impossibilité de cerner l'incidence réelle de l'anomalie et de la faire corriger.

En ce qui concerne les jugements et les données non répétitives, l'auditeur a précédemment examiné les principes utilisés et les données auxquelles ils s'appliquent. Son programme de contrôle des comptes consistera à vérifier que l'application s'est bien déroulée.

Le programme détaillé est approuvé par le chef de mission.

2.4.3.2 Réalisation des tests de validité sur les comptes

L'objectif des tests de validité sur les comptes est de vérifier qu'aucune erreur significative n'existe dans les comptes de l'exercice. L'étendue de ces sondages dépend de la confiance que l'auditeur a obtenu dans les contrôles mis en place par l'entreprise et des risques qu'il a identifiés.³

a. Choix de l'échantillon

Pour choisir l'échantillon sur lequel il va exécuter ses contrôles, l'auditeur :

³ SNC Guide d'audit et de commissaires aux comptes

- Identifie tout d'abord si des éléments de la population, par leur nature ou leur valeur, exigent un contrôle spécifique (éléments clefs).

Par exemple : dans une balance clients, trois soldes représentent 40 % du comptes, ils seront vérifiés systématiquement : les soldes créditeurs doivent également être contrôlés.

- Décide de l'étendue des sondages qu'il doit effectuer sur le reste de la population. Pour cette dernière étape, l'auditeur peut procéder de façon :
 - empirique,
 - ou statistique.

Par exemple, pour la sélection des clients à circulariser la sélection pourra être :

- clients ayant un solde supérieur à DA. 100.000,
- un solde client tous les 50 figurant sur la balance des comptes individuels,
- 10 clients ayant un solde nul,
- clients ayant un solde créditeur supérieur à DA.10.000.

Quel que soit le mode de sélection utilisé, l'échantillon choisi doit être contrôlé intégralement pour que les résultats obtenus puissent répondre aux objectifs définis précédemment.

b. Matérialisation des sondages effectués

Comme pour tous les autres travaux effectués au cours de la mission, les sondages sur les comptes sont documentés sur les feuilles de travail qui sont classées dans le dossier de l'exercice.

2.4.3.3 Conclusions des tests de validité sur les comptes

Si au cours de ses tests de validité sur les comptes, l'auditeur ne constate aucune anomalie, il pourra conclure que son objectif est rempli et que les comptes sont corrects.

Si, par contre, l'auditeur constate, dans son échantillon, des anomalies, il doit tout d'abord s'interroger sur la nature de ces anomalies :

- purement isolées,
- ou révélatrices d'une rupture importante du système qui n'avait pas été décelée précédemment.

Il évalue ensuite l'incidence de l'anomalie sur l'ensemble du/ou des comptes concernés.

Chaque auditeur récapitule l'incidence des différentes anomalies qu'il a constatées sur un sommaire des ajustements proposés, le chef de mission dissociant ceux que le client accepte de

passer dans ses comptes définitifs et ceux qui devront être pris en compte lors de la discussion finale des conclusions.

2.4.4 Examen des états financiers

Après le contrôle des comptes, l'auditeur a acquis la conviction (avec éventuellement des réserves) que le grand livre est correct.

Il lui faut, à ce stade, s'assurer que les états financiers dans leur ensemble :

- reflètent bien les comptes qu'il a vérifiés (regroupements de comptes...) ; -
- contiennent toutes les informations utiles et nécessaires ; -
- tiennent compte- des modifications demandées au cours de l'audit.

Les états financiers font donc l'objet d'un examen global et sont référencés au dossier d'audit.

3 TRAVAUX DE FIN DE MISSION

Après avoir procédé au contrôle des comptes, l'auditeur doit réaliser les travaux de fin de mission suivants :

- recherche des événements postérieurs au bilan.
- réalisation des travaux spécifiques du commissaire aux comptes, si applicable.
- signature du questionnaire de fin de mission.
- préparation de la note de synthèse de la mission.
- rédaction des projets de rapports et présentation à l'approbation du directeur de mission.

3.1 Événements postérieurs au bilan

Le contrôle des comptes se déroule dans les mois qui suivent la date de clôture de l'exercice.

Entre la date de clôture des comptes et la date de signature du rapport d'audit, des événements peuvent se produire qui ont une incidence significative sur la situation financière et/ou les résultats de l'entreprise.

On distingue généralement :

- Les événements qui trouvent leur origine avant la date clôture (par exemple : la faillite définitive d'un client douteux), qui fournissent donc des éléments complémentaires pour l'évaluation des comptes, et qui peuvent entraîner des ajustements.
- Les événements spécifiques de l'exercice suivant (par exemple, incendie de l'usine) qui pourraient faire l'objet d'une note aux états financiers.

Il appartient à l'auditeur de rechercher ces événements avant de finaliser ses travaux.

Le programme de contrôle des événement postérieurs au bilan doit être rédigé à partir du guide de contrôle des comptes.

L'auditeur doit poursuivre la recherche des événements postérieurs au bilan jusqu'à la date de signature effective du rapport.

3.2 Travaux spécifiques du commissaire aux comptes

Dans le cadre d'une mission légale, la loi impose des contrôles spécifiques au commissaire aux comptes.

Ces contrôles spécifiques, de nature essentiellement juridique, sont détaillés dans le « Questionnaire des vérifications spécifiques du commissaire aux comptes » qui doit être rempli pour toute mission légale.

3.3 Questionnaire de fin de mission

Le questionnaire de fin de mission a pour objectif de permettre à l'auditeur de s'assurer qu'il n'a oublié aucune étape importante de la mission, c'est-à-dire qu'il a rempli toutes les diligences requises et qu'il n'existe pas de points en suspens qui feraient obstacle à l'émission du rapport.

Il doit être signé et soumis au responsable de la mission en même temps que la note de synthèse et les projets de rapports.

3.4 Note de synthèse

La note de synthèse permet de récapituler les éléments significatifs de la mission et les options prises.

3.4.1 Contenu

Cette note doit comprendre au minimum :

- la description des événements importants ayant marqué l'activité de l'entreprise (nouveaux produits, nouvelle usine...). Si ces événements ont déjà été décrits dans le descriptif de mission ou le plan d'approche, une simple référence à ces documents sera suffisante.
- La description des problèmes rencontrés et des solutions adoptées.
- La liste des points suspens qui doivent être réglés avant d'émettre le rapport exemple documents restants à recevoir confirmation attendue) - Une conclusion générale.

3.4.2 Format et approbation

La partie droite de la note de synthèse est réservée au responsable de la mission qui doit y apporter son accord sur les solutions retenues ou y exposer les solutions définitives retenues si la note fait ressortir plusieurs possibilités.

3.5 Rédaction des rapports

L'auditeur prépare les projets des différents rapports à émettre en prenant en considération :

- le guide d'audit.
- les problèmes qu'ils a relevés dans la note de synthèse. Ces projets sont discutés avec le directeur de mission.

4. Outils d'audit

Pour mettre en œuvre le démarche d'audit présentée ci-avant, l'auditeur dispose d'un certain Nombre d'outils. Ces outils sont :

- le questionnaire de contrôles internes (QCI),
- le questionnaire de contrôles des comptes (QCC),
- le questionnaire de contrôle de l'inventaire physique le questionnaire de fin de mission - le questionnaire des vérifications spécifiques du commissaire aux comptes.

Ces outils ne sont pas inclus dans le présent guide, ils font l'objet d'une reluire séparée.

4.1 Le questionnaire de contrôles internes

Le questionnaire de contrôles internes liste les contrôles internes possibles en fonction de chaque critère (exhaustivité, existence, évaluation et comptabilisation) qui assure la qualité des états financiers.

Les systèmes comptables couverts par le questionnaire sont :

- Ventes / Clients (y compris Avoirs).
- Encaissements.
- Achats / Fournisseurs (y compris Avoirs).
- Décaissements.
- Production / Stocks.
- Paie.
- Investissements.

Pour chacun des systèmes comptables le questionnaire comprend trois parties :

- Sécurité du traitement des données : liste des contrôles internes comptables possibles.
- Protection des actifs : liste des pertes de substance qui pourraient affecter l'efficacité des contrôles internes.
- Séparation des tâches : grille de séparation des tâches permettant d'identifier les tâches incompatibles qui nuiraient à l'efficacité des contrôles internes comptables.

4.2 Le questionnaire de contrôles des comptes

Le questionnaire de contrôles des comptes recense, pour chaque rubrique des états financiers listée sur la feuille de travail spécialisée « dossier de l'exercice – contrôle des comptes », les objectifs et les procédures de contrôles dans le cadre d'une mission d'audit contractuel ou de commissariat aux comptes ainsi que la documentation devant figurer dans les dossiers de travail.

Ce questionnaire doit être utilisé comme programmes de contrôles des comptes (tests de validité) qui sont établis après la rédaction du plan d'approche et après la réalisation des tests de conformité sur les contrôles internes.

Compte tenu des particularités de chaque mission et chaque client, ce questionnaire doit être adapté et en conséquence certaines procédures de contrôles sont non applicables et d'autres doivent être complétées.

4.3 Le questionnaire de contrôles de l'inventaire physique

Le questionnaire de contrôles de l'inventaire physique est un outil permettant à l'auditeur de s'assurer que l'inventaire physique est correctement organisé et que son déroulement permet une saisie fiable des quantités en stocks.

Ce questionnaire doit être rempli avant la prise d'inventaire pour ses parties planification et évaluation de l'organisation de l'inventaire, pendant la prise d'inventaire pour sa partie intervention de l'auditeur et immédiatement après la prise d'inventaire pour sa partie conclusion.

Ce questionnaire couvre l'inventaire physique des matières premières, des travaux en cours et des produits finis. Cependant, il peut être opportun d'utiliser autant de questionnaires qu'il a de nature de stocks ou de lieux de stockage et, dans ce cas, la partie du stock couverte par un questionnaire devra être clairement identifiée.

4.4 Le questionnaire de fin de mission

L'objectif de ce questionnaire est de s'assurer, qu'en fin de mission, qu'une documentation appropriée du travail effectué figure dans les dossiers. Ce questionnaire ne se substitue pas à la revue des feuilles de travail qui doit être effectuée au cours de la mission.

4.5 Le questionnaire des vérifications spécifiques du commissaire aux comptes

Ce questionnaire est à utiliser dans toutes les missions de commissariat aux comptes. Il ne couvre que les contrôles spécifiques imposés par la loi qui doivent être effectués par le commissaire aux comptes dans le cadre de sa mission permanente, et certains contrôles que doit considérer le commissaire aux comptes dans le cadre de sa mission générale.

Section 2 : Généralités sur la trésorerie

La maîtrise du fonctionnement des organisations est de nos jours la principale préoccupation des dirigeants d'entreprise, dans cette partie en va examiner l'un des plus importants axes de l'entreprise, qui est la trésorerie.

Schéma : La Trésorerie dans l'entreprise

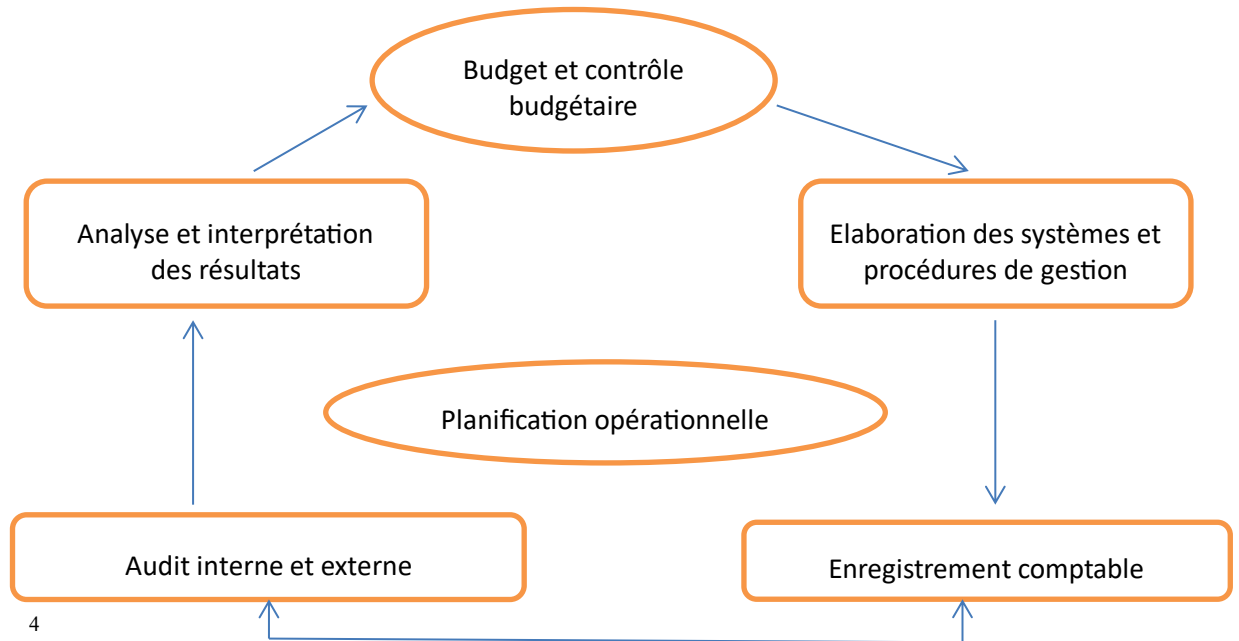


Figure 6 La Trésorerie dans l'entreprise

⁴ Source : Hubert Tondeur, L'ORGANISATION DE LA FONCTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE ,2003/1 Tome 9 , page 21 , Cairn info.

Gérer sa trésorerie, c'est être en permanence en prise directe avec les flux réels et prévisionnels, entrant et sortant, et avec ses banques. Pour pouvoir effectuer rapidement les ajustements nécessaires. C'est avant tout anticiper.

La gestion de trésorerie est devenue indispensable dans toute entreprise, grande ou petite. Elle permet de surveiller le risque d'insolvabilité de l'entreprise. Elle permet aussi de mieux négocier les financements à court terme indispensables.

1. Définition de la trésorerie :

La trésorerie est couramment définie comme l'ensemble des liquidités qu'une entreprise possède à un moment donné. Se traduisant par les sommes d'argent disponibles en caisse et sur les comptes bancaires de l'entreprise, elle est la différence entre les ressources financières immédiatement disponibles et les obligations de paiement à court terme.

C'est aussi une notion comptable qui fait référence à l'argent mobilisable à court terme par une entreprise. Il est essentiel de noter que la trésorerie est aussi un indicateur de la santé financière d'une entreprise. Elle varie en fonction des entrées et sorties d'argent, et son niveau peut donner une indication de la stabilité financière de l'entreprise. La notion de trésorerie peut être analysée

selon deux approches : l'une statique en termes de stocks à un moment donné, l'autre dynamique, en termes de flux sur une période donnée.⁴

Les approches du concept de trésorerie sont multiples et varient selon différents auteurs. Certains l'expliquent comme des disponibilités, de la liquidité ou de l'encaisse. Vue l'insuffisance de la définition précédente. Et d'autre présente la trésorerie comme étant : « la résultante de la somme des flux de trésorerie générés au niveau de l'activité, de l'investissement et du financement.

Elle correspond aux disponibilités et quasi-disponibilités à savoir :

- ❖ Les comptes de caisses et les comptes courants ;
- ❖ Les comptes à terme et intérêts détenus non échus qui s'y rattachent.
- ❖ Les valeurs mobilières de placement ne représentant pas de risque de variation de capital pouvant être aisément transformées en disponibilités grâce à l'existence d'un marché ou d'un acheteur potentiel ;
- ❖ Les soldes créditeurs de banques et des intérêts courus non échus qui s'y rattachent dès lors qu'il s'agit de découverts passagers.

Selon d'autre, la trésorerie nette d'une entité est la différence entre les ressources nécessaires pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité à un moment donné. Cette définition fait référence au Besoin en fonds de Roulement. La trésorerie résulte de la différence entre le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR).

Le FR correspond à l'excédent des capitaux permanents (capitaux propres et emprunts LMT) sur les immobilisations. Le BFR représente le montant des capitaux nécessaires pour financer le cycle d'exploitation (actifs circulants — dettes à CT). Toute variation du FR ou du BFR aura donc des répercussions immédiates sur la trésorerie. C'est ce que le financier analyse au travers du tableau de flux.

La notion de la trésorerie peut être appréhendée en termes de flux correspondant aux encaissements et décaissements pendant une période ou en termes de stock, représentant la situation de trésorerie à une date déterminée. Cette définition peut se traduire suivant une opération d'addition reliant les flux aux stocks.

⁴ <https://www.pennylane.com/fr/fiches-pratiques/tresorerie/tresorerie-concepts-cles-et-definition>

La trésorerie est ainsi la résultante de tous les flux financiers traversant l'entreprise et des modes de financement retenus. La synthèse de ces différentes définitions nous laisse dire que la trésorerie est le solde qui découle des encaissements et des décaissements de l'entreprise durant une période donnée. La trésorerie est donc un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec quelques outils et surtout une véritable stratégie.

2. Eléments constitutifs de la trésorerie

La trésorerie qui est au centre des autres fonctions de l'entreprise est la résultante de tous les flux financiers de l'entreprise. Deux grandes missions définissent la trésorerie :

❖ La gestion des liquidités qui consiste à respecter la contrainte de solvabilité de l'entreprise et se gère à long et à court terme, au jour le jour de façon opérationnelle. A ce niveau, le trésorier veille à l'existence d'une encaisse importante pour faire face aux paiements.

❖ La gestion des risques financiers qui consiste essentiellement en la couverture des risques de taux et des risques de change afin d'éviter qu'ils soient excessifs et nuire à la rentabilité de l'entreprise.

La gestion de trésorerie est devenue indispensable dans toute entreprise, grande ou petite. Elle permet de surveiller le risque d'insolvabilité de l'entreprise et de mieux négocier les financements à court terme indispensables. Pour cela, le trésorier doit mettre en place des outils et méthodes de contrôle interne qui lui permettent de maîtriser en temps réel les incertitudes liées à la date de réalisation des opérations débitrices ou créditrices qui alimentent les soldes bancaires. La gestion de liquidités se traduit de façon opérationnelle à travers plusieurs fonctions :

- Fonction de Budgétisation
- Fonction encaissement
- Fonction décaissement

A- Fonction Budgétisation

Le budget de trésorerie est un outil de gestion prévisionnelle qui sert à établir les prévisions de trésorerie sur une période plus longue, généralement annuelle. Il permet de planifier les besoins financiers en fonction des objectifs stratégiques de l'entreprise, en intégrant des éléments tels que les investissements prévus, les variations de fonds de roulement, et les besoins en financement. Le budget de trésorerie aide les entreprises à évaluer leur capacité à financer leurs projets futurs et à

maintenir une liquidité suffisante pour les opérations courantes. En ajustant régulièrement ce budget, les managers peuvent réagir proactivement aux changements économiques et opérationnels

B- Fonctions décaissement

Selon la nature des activités de l'entreprise, les décaissements peuvent être importants ou peu significatifs. Ils concernent toutes les opérations de sorties de fonds effectuées par l'entreprise en contre partie des achats de biens et services, y compris les opérations d'emprunt. Les retraits d'espèces, les domiciliations d'elle, l'émission des virements, le prélèvement et le débit des chèques sont les différents flux que l'on peut identifier.

Notons que les encaissements et les décaissements ne prennent pas en compte que les activités ordinaires, mais concernent aussi les opérations hors activités ordinaires. L'on est tenté d'affirmer que la trésorerie constitue l'un des indicateurs de performance les plus pertinents de la gestion d'une entreprise.

Les fonctions comptables sont celles de comptabilisation et de contrôle des opérations et des soldes des avoirs en caisse et dans les banques. Les fonctions comptables sont:

- ❖ Comptabilisation des opérations de caisse et de banques : elle reprend les tâches d'enregistrement, dans les livres comptables de caisse et de banque, des mouvements (encaissements — paiement) intervenus.
- ❖ Suivi des comptes de liaison : cette fonction essentielle comprend toutes les tâches d'analyse et de justification des soldes des comptes de virements internes (chèques à l'encaissement, virement de fonds).
- ❖ Contrôle des avoirs en caisse et dans les banques : la fonction comprend toutes les tâches :
 - De vérification des existants physiques en caisse,
 - De rapprochement des opérations comptabilisées par l'entreprise et de celles enregistrées par la banque, pour un compte donné.

Il est exprimé principalement en termes financiers (prévisions), mais il incorpore souvent beaucoup de mesures quantitatives non financières. Le budget de trésorerie répond à deux impératifs :

- S'assurer d'un équilibre mensuel entre encaissements et décaissements, en vue de mettre en place, de façon préventive, des moyens de financement nécessaires à court terme en cas de besoin de liquidités pour un ou des mois donnés ;

○ Connaître le solde de fin de période budgétaire des comptes de tiers et d'encaisse, tels qu'ils figureront dans le bilan prévisionnel.

Nous pouvons alors affirmer que le budget de trésorerie prévoit l'évolution de la trésorerie de l'année suivante, mois par mois. Il est construit en fin d'exercice comptable à partir des autres budgets déjà réalisés. L'ajustement des entrées et sorties de liquidités afin de prévenir les risques de cessation de paiements ou les excédents inutiles est l'objet du budget de trésorerie.

C- Fonction encaissement

Les encaissements sont la résultante surtout des ventes et des cessions. Les différents flux se traduisant par des encaissements sont entre autres : les remises d'espèces, de chèques, d'effets à l'encaissement des virements en faveur de l'entreprise, la cession d'immobilisations, de revenus de titres, des prêts remboursés etc.

Il s'agit d'opérations dont l'exécution traduit une entrée d'argent liquide. les encaissements concernent toutes les opérations de recueil des fonds (recettes, règlements des clients, intérêts créditeurs etc.), et de leur conservation dans les banques et les caisses.

Donc, la trésorerie est un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec quelques outils et surtout une véritable stratégie. Mais si la problématique semble basique, la combinaison des contraintes rend les choses plus complexes. Une gestion efficace des risques constitue alors la pierre angulaire du succès des entreprises quels qu'en soient le secteur d'activité ou la taille. Une bonne gestion des risques nécessite à la fois une bonne culture en matière de risque, un bon dispositif de contrôle interne et un programme solide couvrant l'ensemble de l'entreprise.

3. Les composantes de la trésorerie

Les composantes de la trésorerie

La trésorerie active : elle regroupe l'ensemble des liquidités disponibles immédiatement :

- Les comptes bancaires courants : soldes créditeurs des différents comptes professionnels et comptes d'épargne disponibles immédiatement

- La caisse : espèces détenues physiquement dans l'entreprise et petite caisse pour les dépenses courantes.

- Les placements à court terme : valeurs mobilières de placement (VMP), monétaires et comptes à terme.

La trésorerie passive : elle comprend l'ensemble des dettes bancaires à court terme :

- Les découverts bancaires : soldes débiteurs des comptes courants et facilités de caisse accordées par la banque

- Les crédits de trésorerie à court terme : crédits de campagne et avances bancaires.

4. Les modalités de paiements

4.1. Ordre de virement

4.1.1. Définition

Un ordre de virement est donné par le propriétaire d'un compte bancaire qui doit payer une prestation ou un créancier ou faire un transfert. Il demande à sa banque de débiter une somme de son compte pour créditer un autre compte. Celui-ci peut se trouver dans la même banque ou dans un autre réseau. Une personne possédant un compte courant et un compte épargne peut émettre un ordre de virement entre ses deux comptes.

4.1.2. Les avantages

- Facile à mettre en place
 - Permet de rester maître de vos règlements en ayant la possibilité de mettre fin à l'autorisation de prélèvement
 - Permet d'éviter les retards de paiement et les oublis de paiement - Mise en place gratuite.
- Pas de frais sur les paiements.

4.1.3. Les inconvénients

- Risque de faire diminuer la vigilance sur la dépense correspondante
- Risque d'oubli dans la gestion de son budget

- Gravité des conséquences en cas d'incidents de paiement⁵

4.2. La remise documentaire

4.2.1. Définition

La remise documentaire est un outil de gestion et de paiement de transactions internationales qui consiste pour le fournisseur à faire encaisser par une banque le montant dû par un client contre remise de documents.

Les documents sont remis au client uniquement contre paiement ou acceptation d'une lettre de change. Dans ce dernier cas, la lettre de change peut être avalisée par une banque, ce qui procure au fournisseur une sécurité de paiement nettement supérieure.

L'obtention des documents permettent à l'acheteur de prendre possession de la marchandise et de la dédouaner.

4.2.2. Les avantage

- Facilité de mise en œuvre par l'acheteur : son formalisme est très nettement réduit par rapport au crédit documentaire.
- Pas d'utilisation de ligne de crédit bancaire.
- Facilité d'utilisation par le vendeur.
- Les banques ne contrôlent pas les documents comme pour un crédit documentaire.
- Le coût est faible.

4.2.3. Les Inconvénients

- Délivrance des documents à l'acheteur sans paiement ou sans acceptation de traite.
- Refus de l'acheteur de prendre possession des documents et des marchandises. Dans ce cas le vendeur n'est pas payé et se retrouve avec du matériel lui appartenant dans le pays de l'acheteur.

⁵ <https://www.lafinancepourtous.com/pratique/>

- Non transfert du paiement vers le vendeur.⁶

4.3. Le crédit documentaire

4.3.1. Définition

Le crédit documentaire est un engagement irrévocable, limité dans le temps, pris par une banque (banque émettrice) agissant sur les instructions de l'acheteur (donneur d'ordre) ou pour son propre compte de payer un bénéficiaire (le vendeur) contre remise de documents, justifiant l'expédition de la marchandise. Cet engagement est soumis à des règles et usances internationales dont la dernière révision date du 1er juillet 2007 (RUU 600). Ce moyen de paiement est d'une grande sûreté d'autant plus qu'il serait irrévocable et Confirmé.⁷

4.3.2. Les avantage

- Facilité de mise en œuvre par l'acheteur : son formalisme est très nettement réduit par rapport au crédit documentaire.

- Pas d'utilisation de ligne de crédit bancaire.
- Facilité d'utilisation par le vendeur.
- Les banques ne contrôlent pas les documents comme pour un crédit documentaire.
- Le coût est faible.

4.3.3. Les inconvénients

- Délivrance des documents à l'acheteur sans paiement ou sans acceptation de traite.
- Refus de l'acheteur de prendre possession des documents et des marchandises. Dans ce cas le vendeur n'est pas payé et se retrouve avec du matériel lui appartenant dans le pays de l'acheteur.

- Non transfert du paiement vers le vendeur.⁸

⁶ <https://www.etrepaye.fr/la-remise-documentaire-c8-r830.php/>

⁷ G. Legrand et H. Martini, « Commerce international », édition DUNOD, Paris, 2000, P 149

⁸ <https://www.etrepaye.fr/la-remise-documentaire-c8-r830.php/>

5. Différence entre trésorerie nette et brute

La trésorerie brute est l'ensemble des liquidités dont dispose l'entreprise à un moment donné, sans tenir compte des dettes. Elle représente donc les fonds disponibles pour l'entreprise. Au contraire, la trésorerie nette est calculée en déduisant les dettes à court terme de la trésorerie brute. Elle permet ainsi d'évaluer les ressources réellement disponibles pour l'entreprise, une fois ses obligations financières remplies.

Trésorerie brute = liquidités disponibles

Trésorerie nette = trésorerie brute - dettes à court terme

Une trésorerie nette positive indique que l'entreprise a suffisamment de ressources pour couvrir ses dettes à court terme. Si elle est négative, cela signifie que l'entreprise a des obligations financières qu'elle ne peut pas couvrir avec sa trésorerie actuelle.

- Ces deux indicateurs sont essentiels pour évaluer la santé financière d'une entreprise et sa capacité à faire face à ses obligations financières à court terme.

SECTION 3 : L'audit de la trésorerie :

1. Définition et enjeux de l'audit de la trésorerie

L'audit de trésorerie est une procédure systématique de vérification des flux de liquidités, des comptes bancaires, des investissements à court terme, et des politiques de gestion des liquidités adoptées par l'entreprise. Selon l'International Federation of Accountants (IFAC), l'objectif principal est d'assurer que l'ensemble des opérations de trésorerie sont conformes aux normes comptables et réglementaires, tout en étant optimisées pour maximiser la rentabilité et limiter les risques financiers.

Les enjeux majeurs incluent :

- La prévention des fraudes et erreurs dans la gestion des fonds ;
- La validation de la disponibilité des liquidités pour couvrir les engagements futurs ;

- La détection de risques de liquidité qui peuvent compromettre la stabilité financière de l'entreprise, surtout en période de crise ou de volatilité économique comme celle que connaît l'Algérie actuellement (crise économique mondiale, fluctuation des prix du pétrole, etc.).

2. Composantes et méthodologie de l'audit de la trésorerie

L'audit de la trésorerie se déploie en plusieurs phases et couvre diverses opérations clés : **a.**

Analyse des flux de trésorerie

Examen détaillé des flux entrants (encaissements, ventes, financements) et sortants (dépenses, paiements, investissements). Il est essentiel de vérifier leur cohérence avec la situation comptable et économique réel de l'entreprise (rapport de cash-flow).

b. Vérification des comptes bancaires

Contrôle des relevés bancaires, rapprochement bancaire pour assurer l'exactitude des soldes déclarés dans la comptabilité et déceler toute anomalie ou opération non autorisée.

c. Contrôle interne des procédures de gestion de trésorerie

Étude des procédures internes, notamment celles liées à la gestion des encaissements, décaissements, et placements à court terme. La conformité aux politiques internes et réglementations est impérative pour détecter d'éventuelles défaillances ou fraudes.

d. Analyse des investissements à court terme

Vérification de la gestion des placements en instruments financiers liquides tels que les certificats de dépôt ou les bons du Trésor, et évaluation de leur rendement, risques, et conformité réglementaire.

3. Risques de l'audit de la trésorerie :

Les principaux risques de l'audit de la trésorerie incluent :

- La fraude interne (détournement de fonds, falsification de documents).
- La mauvaise gestion des liquidités provoquant des déficits ou sous-utilisation des excédents.
- La non-conformité réglementaire, notamment en matière de gestion de devises ou de respect des normes de lutte contre le blanchiment d'argent.

Conclusion :

Ainsi, l'approche théorique étudiée dans ce chapitre permet de poser les bases conceptuelles nécessaires à l'analyse des pratiques d'audit. Ces éléments seront fondamentaux pour mieux interpréter les résultats du cas pratique présenté dans le troisième chapitre suivant.

CHAPITRE 2



Présentation de l'organisme d'accueil

Chapitre II. Présentation de l'organisme d'accueil

Introduction

Ce chapitre est consacré à la présentation de l'organisme d'accueil de notre stage, à savoir l'Institut Algérien du Pétrole (IAP), ainsi que de son entité mère SONATRACH. Ces deux structures jouent un rôle clé dans le secteur énergétique algérien, contribuant respectivement à l'exploitation des ressources hydrocarbures et à la formation des cadres spécialisés dans ce domaine.

La première section de ce chapitre abordera l'historique, les activités, les missions et les objectifs de SONATRACH, entreprise publique majeure en Algérie et en Afrique. La deuxième section sera dédiée à l'Institut Algérien du Pétrole (IAP), en mettant en lumière son organisation, ses missions et ses objectifs en tant qu'institut de formation rattaché à SONATRACH.

Section 1 : Présentation de SONATRACH

1. Historique

Sonatrach acronyme de (Société nationale pour la recherche, la production, le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures), est une entreprise pétrolière et gazière algérienne. Créée le 31 décembre 1963. C'est un acteur majeur de l'industrie pétrolière surnommé la major africaine. Sonatrach est classée première entreprise d'Afrique. La création de Sonatrach s'inscrit dans un contexte historique marqué par l'indépendance de l'Algérie en 1962. Le pays, riche en hydrocarbures, souhaitait affirmer sa souveraineté sur ses ressources naturelles et mettre fin à la domination des compagnies pétrolières étrangères. Depuis 60 ans, SONATRACH joue pleinement son rôle de locomotive de l'économie nationale. Elle a pour mission de valoriser les importantes réserves en hydrocarbures de l'Algérie. Cet acteur majeur de l'industrie pétrolière, surnommé la major africaine, tire sa force de sa capacité à être un groupe entièrement intégré sur toute la chaîne de valeur des hydrocarbures.

2. L'organigramme de Sonatrach

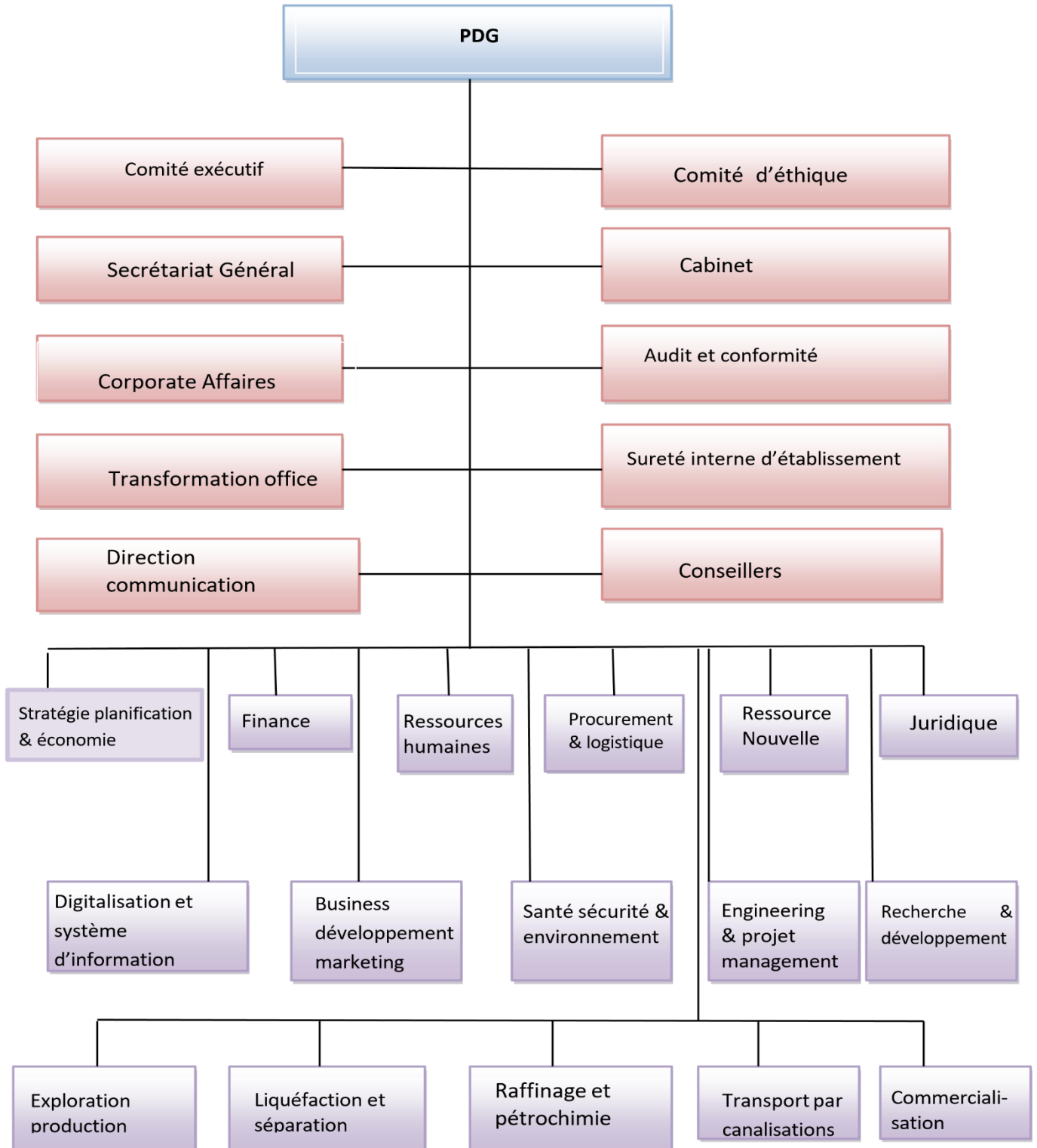


Figure 1 organigramme de SONATRACH

3 Activités de SONATRACH

SONATRACH opère dans plusieurs domaines clés liés aux hydrocarbures, structurés en cinq principales activités :

1. Exploration-Production (E&P) :

- Gestion des partenariats nationaux et internationaux.
- Recherche, développement et exploitation des gisements d'hydrocarbures.

2. Transport par Canalisation (TRC) :

- Développement et gestion des infrastructures de transport (pipelines).
- Maintenance des installations portuaires et des réseaux de distribution.

3. Liquéfaction-Séparation (LQS) :

- Transformation du gaz naturel en GNL (Gaz Naturel Liquéfié) et séparation des GPL (Gaz de Pétrole Liquéfiés).

4. Raffinage & Pétrochimie (RPC) :

- Production de produits pétroliers raffinés et dérivés pétrochimiques pour le marché local et international.

5. Commercialisation (COM) :

- Approvisionnement du marché national en énergie.
- Exportation des hydrocarbures et produits transformés.

4 Missions et Objectifs

Missions :

- Exploitation et maintenance des installations pétrolières.
- Gestion des réseaux de transport et de stockage.
- Transformation et diversification des produits énergétiques.
- Formation continue des cadres et développement technologique.

Objectifs :

- Renforcement des capacités technologiques.
- Expansion internationale et partenariats stratégiques.
- Maîtrise des métiers de base et diversification des activités.

Section 2 : Présentation de l'Institut Algérien du Pétrole (IAP)

1 Historique et Organisation

L'Institut Algérien du Pétrole (IAP) est un établissement de formation spécialisé dans les métiers des hydrocarbures, rattaché au groupe SONATRACH. Créé le 29 novembre 1965, il avait pour vocation initiale de répondre aux besoins en compétences du secteur énergétique algérien en formant des professionnels qualifiés, afin d'accompagner l'essor de l'industrie pétrolière nationale.

Au fil de son évolution, ses missions se sont diversifiées pour englober d'autres domaines stratégiques, ce qui a conduit à son renommage en Institut Algérien du Pétrole, du Gaz, de la Chimie, de la Pétrochimie, des Matières Plastiques et des Moteurs. Depuis le 1er janvier 2012, l'IAP est pleinement intégré à SONATRACH à la suite de la dissolution de sa filiale IAP SPA, renforçant ainsi son rôle au sein du groupe.

2 Structure Organisationnelle

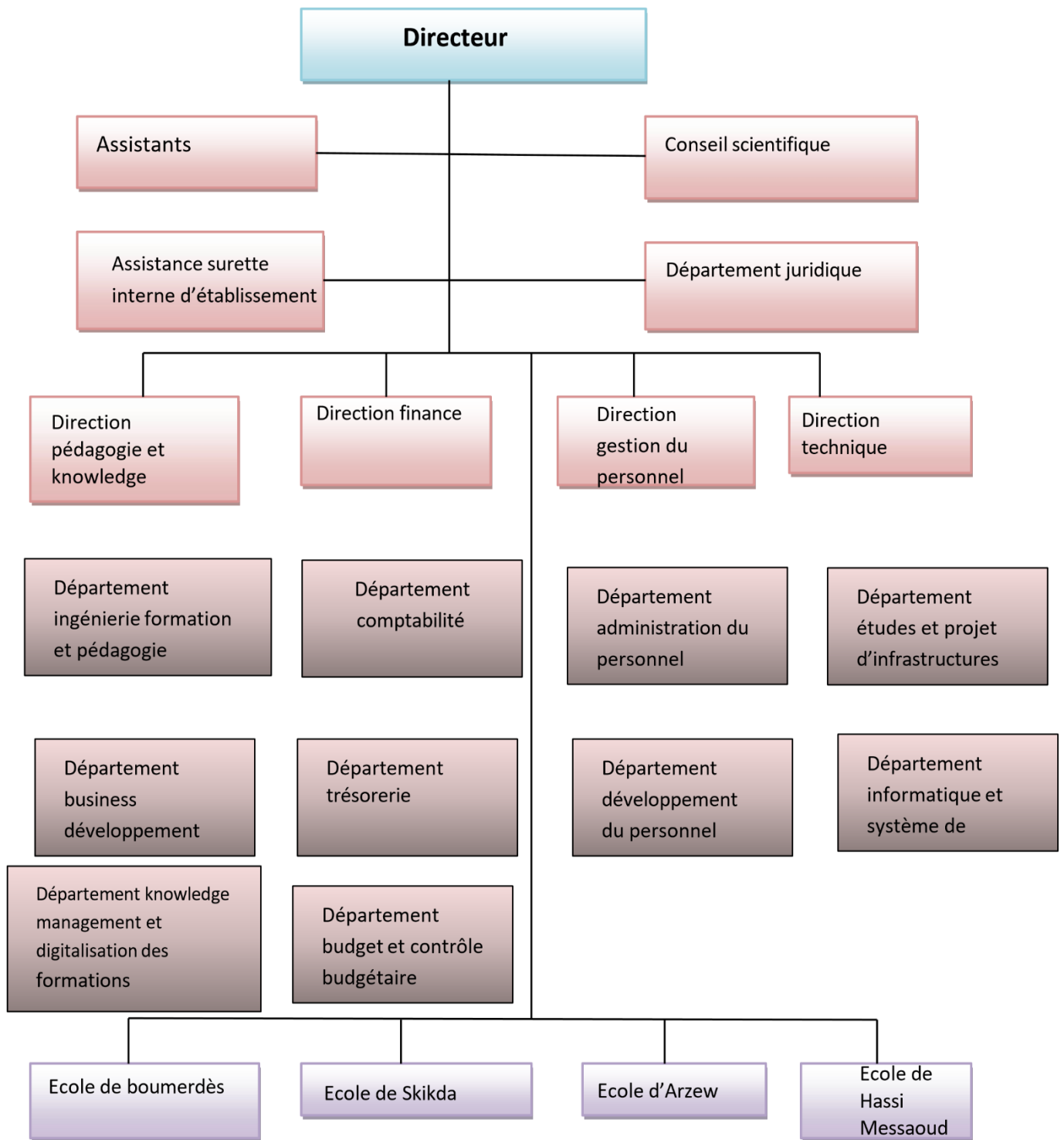


Figure 2 Organigramme de l'IAP

3 Spécialités et formations proposées

L'Institut Algérien du Pétrole (IAP) propose un programme complet de formations professionnelles, destiné aux acteurs du secteur pétrolier et gazier. Ces formations couvrent un large spectre de disciplines, allant de la géologie pétrolière à l'ingénierie des réservoirs, en passant par le forage, la production, le transport des hydrocarbures, ainsi que les énergies nouvelles et renouvelables.

Les cursus sont dispensés selon deux modalités : formation continue ou alternée, permettant ainsi une adaptation aux contraintes des apprenants. L'approche pédagogique repose sur une combinaison équilibrée entre théorie et pratique, incluant notamment :

- ❖ Des sessions théoriques approfondie
- ❖ Des mises en situation pratiques via des stages sur site ;

- ❖ Des projets de fin de formation pour valider l'acquisition des compétences.

Ces formations s'adressent principalement aux ingénieurs, techniciens, superviseurs et cadres du secteur, qu'ils soient en début de carrière ou expérimentés. Et les sessions se déroulent principalement à Boumerdès, Hassi Messaoud, Arzew et Skikda, selon les spécialités et les besoins opérationnels. Par ailleurs, certaines formations sont conçues pour les professionnels souhaitant se spécialiser ou effectuer une reconversion vers un domaine spécifique de l'industrie.



Formation-Action

Excellence
Expérience
Compagnonnage
Expertise e-Learning

Crédibilité
Accompagnement
On-Job Training
Qualité

Partenariat

Compétences
Consulting

L'INSTITUT ALGERIEN DU PETROLE, IAP, a été créé le 29 Novembre 1965, avec comme principal objectif de répondre aux besoins spécifiques en matière de formation du secteur de l'Energie et le doter en personnel qualifié requis par le développement rapide de l'industrie pétrolière.

L'IAP, aujourd'hui outil principal de formation du secteur des hydrocarbures est doté de quatre Écoles techniques (École de Boumerdès, École de Skikda, École d'Arzew et École de Hassi-Messaoud) ainsi qu'un centre de formation à Ouargla.

L'Institut Algérien du Pétrole couvre maintenant tout le secteur des énergies en Algérie.



Sites et Capacité d'accueil de l'IAP (en 2022)

Figure 3 Sites et Capacité d'accueil de l'IAP (en 2022)

4. Missions et Objectifs

Missions :

- Formation initiale et continue dans les domaines des hydrocarbures.
- Organisation de formations diplômantes (techniciens supérieurs, ingénieurs, postgraduation).
- Recherche appliquée orientée vers les besoins du secteur.
- Partenariats avec des universités et instituts nationaux et internationaux.

Objectifs :

- Répondre aux besoins en formation du secteur énergétique.
- Assurer des formations opérationnelles de niveau international.
- Promouvoir l'innovation et la recherche appliquée.

5. Présentation du département trésorerie

Le département de trésorerie de l'Institut Algérien du Pétrole (IAP), rattaché à la Direction Finances, est un pilier de la gestion financière de l'institut. Il assure une gestion optimale des flux monétaires, garantit la solvabilité de l'IAP et veille au respect des obligations réglementaires et bancaires.

6. Les missions du département trésorerie :

Le département trésorerie a pour missions :

- La consolidation et le suivi du plan de trésorerie de l'IAP
- La gestion et le contrôle du plan de trésorerie
- La gestion des comptes bancaires en conformité avec la réglementation bancaire
- Le suivi du système de gestion trésorerie (KTP)
- La gestion courante des opérations bancaires en relation avec les banques

- Le règlement des factures (fournisseurs et prestataires locaux et étrangers) et Opérations liées au personnel géré par l'IAP
- La gestion et le suivi des engagements par signature
- Le recouvrement des créances
- Le reporting à la direction finances.

Conclusion

Ce chapitre a permis de présenter les deux principales structures impliquées dans notre stage : SONATRACH, pilier de l'industrie énergétique algérienne, et l'Institut Algérien du Pétrole (IAP), acteur clé dans la formation des compétences spécialisées. Leur synergie garantit à la fois le développement du secteur des hydrocarbures et la qualification des ressources humaines nécessaires à son expansion.

CHAPITRE 3

Cas Pratique Sur L'audit De La Trésorerie

CHAPITRE 3. Cas Pratique Sur L'audit De La Trésorerie

Introduction :

Dans ce dernier chapitre, nous appliquons les concepts théoriques de l'audit à un cas concret, à savoir l'audit de la trésorerie réalisé au sein de l'IAP. Cette démarche pratique vise à illustrer les étapes opérationnelles d'une mission d'audit et à évaluer leur efficacité dans la gestion des risques liés à la trésorerie.

SECTION 1 : La démarche de réalisation d'une mission d'audit :

Au niveau de SONATRACH, les phases de réalisation d'une mission sont :

- La phase de préparation ;
- La phase réalisation ;
- La phase conclusion.

Tableau 1 La démarche de réalisation d'une mission d'audit

| | PHASE | ETAPE |
|--|--------------------------------|--|
| | LA PHASE DE PREPARATION | 1- DECLENCHEMENT DE L'AUDIT |
| | | 2- ETABLISSEMENT DU PREMIER CONTACT AVEC L'AUDITE |
| | | 3- PREPARATION DES ACTIVITES D'AUDIT SUR SITE |
| | LA PHASE DE REALISATION | 1- CONDUITE DE LA REUNION D'OUVERTURE |
| | | 2- RECUEIL ET VERIFICATION DES INFORMATIONS |
| | | 3- ELABORATION DES CONSTATS D'AUDIT |
| | LA PHASE DE CONCLUSION | 1- PREPARATION DES CONCLUSIONS D'AUDIT |
| | | 2- CONDUITE DE LA REUNION DE CLOTURE |
| | | 3- PREPARATION, APPROBATION ET DIFFUSION DU RAPPORT D'AUDIT |

1. Phase préparatoire : elle comporte tous les travaux de préparation avant la réalisation de la mission, elle englobe trois (03) étapes :

Etape 1 : Déclenchement de l'audit :

Dans cette étape on procède à ce qui suit :

- La nomination du responsable de l'équipe d'audit par le premier responsable de l'organisme ;
- La définition des objectifs de l'audite trésorerie ;
- La détermination de la faisabilité de l'audit par la vérification d'existence des informations suffisantes sur l'activité trésorerie, aussi la possibilité d'une coopération par la structure audite ;
- La constitution de l'équipe de l'audit, pour cela les éléments qui ont été pris en considération sont : les compétences techniques de l'équipe, l'aptitude de collaboration entre les membres de l'équipe, indépendances des membres de l'équipe.

Etape 2 : l'établissement du premier contact avec l'audit

L'établissement du premier contact avec l'audit permet de créer une relation de confiance entre auditeur et audité, clarifier le cadre de mission et faciliter la préparation de la mission.

Dans cette étape le responsable de l'équipe est chargé de :

- S'assurer de la présence de l'ordre de mission ;
- D'établir les **circuits** de communication ;
- Demander l'accès aux documents nécessaire à la mission.

Etape 3 : préparation des activités d'audit sur site Le responsable de l'équipe est chargé de :

- Répartir les tâches au sein de son équipe ;
- Organiser les aspects logistiques (accès, matériel, rencontres...) ;
- Confirmer le planning avec l'audité ;
- Etablir le plan d'échantillonnage.

Aussi l'équipe de la mission procèdent à :

- Analyser les informations préliminaires : documents tel que l'organisation de la structure audité, procédures de trésorerie, rapports de mission relatifs au sujet de l'audit...
- Élabore un programme de travail détaillé (objectifs, tests, planning).

2 Phase de réalisation de la mission d'audit : elle comporte tous les travaux de réalisation de la mission, elle se déroule sur le site de l'activité de l'audit, cette phase est composée de trois (03) étapes :

Etape 1 : Conduite de la réunion d'ouverture :

L'objectif de cette réunion est d'officialiser le début de la mission sur terrain et d'établir un cadre collaboratif. Ils participent à la réunion, le responsable d'audit et l'équipe des auditeurs.

Les principaux points qui sont abordés :

- Présentations réciproques (auditeurs/audités) ;
- Présentation brève de la manière dont les activités d'audit seront menées ;
- Rappel des objectifs de l'audit de trésorerie ;
- Confirmation des circuits de communication ;
- Planification des contacts (interviews, rendez-vous, réunions intermédiaires éventuelles) ;
- Confirmation de la réunion de clôture ;
- Logistique (bureau, accès aux documents, sécurité) ;
- Confirmation des consignes de sécurité éventuelles ;
- Offrir la possibilité à l'audit de poser des questions.

Etape 2 : Recueil et vérification des informations :

Cette étape se compose de :

- L'observation des activités, des conditions et de l'environnement de travail ;
- Recueil des informations à travers les entretiens, les interviews et éventuellement les questionnaires (QCI : basé sur 5 questions clés (Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ?)).
- Mettre en œuvre un échantillonnage approprié pour l'examen des documents ;
- Recueil des informations à travers l'examen des documents pertinents et des enregistrements

Etape 3 : Élaboration des constats d'audit :

- Examiner et passer en revue les documents retenus en équipe d'audit,
- Evaluation des preuves d'audit par rapport aux critères d'audit et élaboration des constats d'audit :
 - Existence de conformité aux critères d'audit,
 - Existence de non-conformité aux critères d'audit,
 - Existence d'opportunité d'amélioration des critères d'audit.

3. Phase de conclusion :

C'est la période au cours de laquelle vont être tirées et présentées, aux parties concernées, les déductions à partir des constats d'audit et des preuves d'audit.

Elle comporte aussi de trois (03) étapes :

Etape 1 : Préparation des conclusions d'audit :

C'est l'étape de la concertation de l'équipe d'audit pour :

- Résumer et passer en revue les constats d'audit et les preuves d'audit,
- Se mettre d'accord sur les conclusions d'audit à présenter,
- Préparer les recommandations éventuelles,
- Discuter les modalités de suivi d'audit.

Etape 2 : Conduite de la réunion de clôture :

Cette réunion comporte ce qui suit :

- Présentation des constats et conclusions d'audit,
- Présentation des recommandations éventuelles,

- Convenance de la date de présentation, par l'audité, d'un plan d'actions correctives et préventives,

- Discussion de toute opinion divergente entre l'équipe d'audit et l'audité.

Etape 3 : Préparation approbation et diffusion du rapport d'audit :**Préparation du rapport d'audit :**

□ Elaboration et préparation du rapport d'audit qui consiste à :

- **Structurer le rapport** : inclure une introduction, le contexte de la mission, les objectifs, la méthodologie, les constats, les recommandations et, le cas échéant, un plan d'action.

- **Rédiger de manière claire et concise** : utiliser un langage accessible, éviter le jargon technique et illustrer les constats avec des exemples concrets.

- **Hiérarchiser les informations** : mettre en avant les points les plus significatifs et urgents, tout en fournissant des détails suffisants pour comprendre les enjeux.

□ Approbation et diffusion du rapport d'audit :

- Emission du rapport d'audit dans les délais convenus
- Revue du rapport d'audit par l'équipe d'audit
- Revue et approbation du rapport d'audit par le commanditaire
- Diffusion du rapport d'audit aux destinataires désignés par le commanditaire d'audit

Approbation du rapport :

Une fois le rapport rédigé par l'équipe, il est soumis à un processus d'approbation comme suit :

- **Relecture par les responsables de l'audit interne** : vérification de la cohérence, de la conformité aux normes professionnelles et de la qualité globale du rapport.
- **Validation par la direction** : présentation des constats et des recommandations à la direction de l'entité auditée pour obtenir leur accord ou leurs commentaires.
- **Intégration des retours** : prise en compte des observations des parties prenantes pour finaliser le rapport.

Diffusion du rapport d'audit

La diffusion du rapport doit être planifiée et ciblée :

- **Destinataires principaux** : la direction générale, les responsables des entités auditées, le comité d'audit et, le cas échéant, les autorités de tutelle.
- **Canaux de diffusion** : transmission électronique sécurisée, présentation lors de réunions ou de comités, ou publication sur des plateformes internes.
- **Suivi post-diffusion** : mise en place d'un mécanisme pour suivre la mise en œuvre des recommandations et évaluer leur efficacité.

Section 2 : L'audit des opérations de la trésorerie

1. Objectifs de l'audit des opérations la trésorerie

La trésorerie est une fonction particulière dans l'entreprise Sonatrach, car elle est le point de rencontre de l'ensemble des flux financiers de la société. Par cela elle est sécurisée par la mise en place des procédures fiables formalisées, et par un suivi régulier de ces dernières.

A titre d'exemple :

- Procédures de décaissement.

- Procédures d'encaissement.
- Procédures RUFFA (Règles uniformes financières, fiscales et assurancielles).
- Procédures de remontées des recettes.

La trésorerie de la société repose sur le principe de la gestion centralisée de la trésorerie avec fusionnement des comptes s'appuyant sur le système KTP qui est un logiciel de gestion de trésorerie qui permet une centralisation en temps réel des flux de trésorerie, facilitant ainsi le suivi des écarts entre le budget et les réalisations. Ce système est alimenté par les données prévisionnelles (budget d'exploitation et d'investissement de la société), ce qui permet le suivi des réalisations budgétaires (décaissement et encaissement) d'une part et l'alimentation des comptes des unités d'autre part.

Les principales fonctions opérationnelles de la trésorerie sont les encaissements, les décaissements et la budgétisation, Nous avons procédé à l'identification des objectifs de la mission de trésorerie

La mission d'audite doit permettre l'atteinte des objectifs suivants :

❖ Volet organisation de la structure trésorerie

- S'assurer que les séparations de fonctions sont suffisantes.
- Apprécier l'organisation en place de la structure de trésorerie.

❖ Volet recettes (Encaissements) :

- S'assurer que toutes les recettes de l'entreprise sont encaissées (Exhaustivité des enregistrements).
- S'assurer que les recettes comptabilisées correspondent à des recettes réelles de l'entreprise.

❖ Volet dépenses (Décaissements) :

- S'assurer que toutes les dépenses sont autorisées et justifiées.
- S'assurer que tous les paiements sont contrôlés et que les dépenses de banque sont justifiées, dûment autorisées et contrôlée.
- S'assurer que tous les paiements effectués sont comptabilisés (exhaustivité) et dans les bons comptes appropriés et la bonne période.

❖ Volet budget :

- S'assurer que les flux de trésorerie sont budgétisés. (Volet exploitation et investissement).

2. Les risques à cibler au niveau de la trésorerie

La trésorerie est le point de chute de toutes les informations financières, comptable et autres. Ce qui fait de cette dernière un véritable baromètre de la santé financière de l'entreprise elle expose l'organisation à divers risques susceptibles de compromettre sa stabilité et sa croissance.

Voici les risques qu'on doit cibler dans notre travail d'audit :

- Atteinte à l'exhaustivité des enregistrements.
- Atteinte à la réalité des enregistrements.
- Atteinte aux justificatifs des pièces.
- Atteinte à la séparation des exercices.
- Atteinte à l'existence des soldes des comptes.
- La non optimisation de la trésorerie (Insuffisance ou surplus de la trésorerie).
- Situation de découvert des comptes bancaires

3. Les outils d'évaluation du dispositif de contrôle interne de la trésorerie

Notre objectif principal lors de notre travail d'audit trésorerie et de :

- D'identifier les zones à risque auxquelles l'entreprise est confrontée afin de mesurer son impact.
- De déterminer les faiblesses des procédures de trésorerie mises en place afin de proposer des solutions.
- De faire des recommandations qui permettront d'éliminer les défaillances constatées et améliorer l'efficacité du système de contrôle interne.

Pour ce faire nous avons utilisé des outils d'évaluation notamment :

- La grille d'analyse des tâches.

- Le questionnaire de contrôle interne.
- Le tableau des risques.

3.1. La grille d'analyse des tâches :

La grille d'analyse des tâches est un outil d'évaluation et d'aide au management et à l'organisation. Cet outil nécessite l'identification des tâches du processus de trésorerie et permet :

- De visualiser les attributs des personnes ou des services en termes de charges de travail et de responsabilité.
- The synthétiser les pouvoirs et les responsabilités des personnes (tâches /individus).
- D'identifier qui a fait quoi, et de mettre en évidence une inadéquation entre les services, et une mauvaise répartition des tâches entre les personnes.
- D'analyser la charge de travail par individu (Dans la mesure où les taches s'en étaient quantifiées).
- D'identifier l'éventuel cumul de tâches.

Voici un exemple d'une grille d'analyse des tâches

(C'est avec cet outil que nous avons atteint l'objectif de s'assurer que les séparations de fonction sont suffisantes)

Tableau 2 la grille d'analyse des tâches

| Tâches | Nature de la tâche | | | | Personnels concernés | | | | |
|---|--------------------|--|--|--|----------------------|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | |
| Détention des chèques | | | | | | | | | |
| Préparation chèques | | | | | | | | | |
| Signature chèques | | | | | | | | | |
| Enregistrement au journal de trésorerie | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Dépôt en banque chèques | | | | | | | | | |
| Tâches des Réception des relevés bancaires | | | | | | | | | |
| Préparation des rapprochements de banque | | | | | | | | | |
| Accès à la comptabilité générale | | | | | | | | | |
| Contrôle des factures | | | | | | | | | |

A : Autorisation ; EX : Exécution ; EN : Enregistrement ; C : Contrôle

3.2. Le questionnaire de contrôle interne (QCI)

Le QCI est :

- Généralement très structuré et détaillé et prend la forme de questions fermées ou nécessitant des réponses courtes.
- Un outil d'évaluation du dispositif de contrôle interne.
- Un outil d'analyse pour identifier les dysfonctionnements discerner les causes.
- Un outil qui permet d'identifier les risques et de les évaluer (préparation du tableau des risques).

Les questionnaires est mis à jour régulièrement en fonction des remarques des auditeurs internes de trésorerie est du retour d'expérience, Par ailleurs en cours de mission il est toujours possible de compléter un questionnaire existant ou d'en bâtir un nouveau si le besoin s'en fait sentir.

Voici les QCI que nous avons utilisé lors de notre stage à l'IAP :

❖ Volet organisation de la structure trésorerie

Tableau 3 QCI structure de trésorerie

| |
|--|
| Objectif de contrôle : Apprécier l'organisation en place de la structure trésorerie |
| L'organisation de la structure trésorerie est-elle formalisée ? Diffusée et appliquée |
| Les moyens en personnel et en matériel sont-ils adaptés aux besoins de la structure trésorerie |

❖ Volet encaissement

Tableau 4 QCI volet encaissement

| |
|---|
| Objectif de contrôle : S'assurer que toutes les recettes de l'entreprise sont encaissées (exhaustivités des enregistrements) |
| Les règlements clients sont-ils enregistrés à partir des avis de crédits bancaires ? des pièces de recettes ? |
| Les opérations de recettes sont-elles assorties de pièces justificatives ? |
| Objectif de contrôle : S'assurer que les recettes comptabilisées correspondent à des recettes réelles de l'entreprise. |
| En fin de période la comptabilité s'assure-t-elle qu'elle a enregistré tous les encaissements de la période ? |

❖ Volet décaissement

Tableau 5 QCI volet décaissement

| |
|--|
| <p>Objectif de contrôle : S'assurer que tous les paiements sont contrôlés et que les dépenses de banque sont justifiées, dûment autorisées et contrôlées.</p> |
| <p>Tous les règlements émis par l'entreprise sont-ils justifiés par des dépenses réelles ?</p> |
| <p>Les factures sont-elles conformes aux dispositions du décret exécutif N° 05-468 du 10 décembre 2005</p> <p>?</p> |
| <p>Objectif de contrôle : S'assurer que tous les paiements sont contrôlés</p> |
| <p>Les chèques erronés sont-ils annulés et conservés avec les souches pour éviter le réemploi</p> |
| <p>Les titres de paiement sont-ils rapprochés avec les pièces justificatives lors de leur signature en ce qui concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les montant • Les bénéficiaires • Le report sur les talons • Les échéances |
| <p>Les dépenses sont-elles justifiées par des dossiers de paiement ?</p> |
| <p>Les dépenses sont-elles autorisées par des personnes habilitées ?</p> |
| <p>Objectif de contrôle : S'assurer que tous les paiements effectués sont comptabilisés (exhaustivités) et dans les comptes appropriés</p> |
| <p>Le système permet-il de s'assurer que tous les chèques et les ordres de virement sont comptabilisés et correctement imputés ?</p> |

| |
|--|
| L'imputation des dépenses est-elle vérifiée par un responsable ? |
| Les signataires s'assurent-ils que les justificatifs correspondent au règlement ? |
| Le service comptable s'assure-t-il que tous les titres de paiement émis dans la période ont bien été comptabilisés ? |
| Les rapprochements bancaires sont-ils établis et sont-ils analysés par un responsable comptable pour s'assurer que les écarts significatifs sont bien pris en charge ? |

❖ Volet budget :

Tableau 6 QCI budget

| |
|--|
| Objectif de contrôle : S'assurer que les flux de trésorerie sont budgétisés |
| Existe-t-il une procédure formalisée d'élaboration du budget de trésorerie ? |
| La structure établit-elle des prévisions de trésorerie ? |

3.3. Le programme de travail

Un programme de travail d'audit est un outil opérationnel qui planifie, de façon méthodique et chronologique, l'ensemble des vérifications à effectuer pour conduire un audit avec précision. Il formalise les étapes clés, les responsabilités et les méthodes de contrôle, tout en restant adaptable aux réalités du terrain.

Voici le programme de travail d'audit qui nous a servi pour réaliser notre travail d'audit :

| Actions | Outils | Responsable en charge | Réf. Papier Travail | Date début | Date fin |
|---|-----------------------------------|-----------------------|---------------------|------------|----------|
| Volet Organisation de la structure trésorerie | | | | | |
| Apprécier l'organisation en place de la structure trésorerie (moyens humains et matériels...) et | Entretiens & Analyse documentaire | | | | |
| - Apprécier l'organisation en place de la structure de Trésorerie ; | | | | | |
| - Vérifier la mise en conformité des effectifs par rapport à l'organigramme de la structure de Trésorerie ; | | | | | |
| - Vérifier que les missions et descriptifs des tâches ont été définis au moyen de fiches de poste ; | | | | | |
| Volet Planification (budget) des Opérations de Trésorerie | | | | | |
| - Vérifier l'existence d'une procédure formalisée et approuvée d'élaboration du budget de trésorerie ; | Entretiens & Analyse documentaire | | | | |
| - Examiner le plan (budget) de trésorerie et comparer les réalisations par rapport aux prévisions par nature de dépenses (Investissements & Exploitation) ; | | | | | |
| - Dégager les éventuels écarts significatifs (déficits ou excédents de trésorerie) et les expliquer. | | | | | |
| I. Volet encaissement | | | | | |
| S'assurer de l'exhaustivité des recettes (encaissements) de banque et que ces dernières sont justifiées. | Entretiens & Analyse documentaire | | | | |
| - Vérifier que toutes les recettes sont justifiées par des pièces probantes (non fictives). | | | | | |
| S'assurer de comptabilisation des recettes - Vérifier que toutes les recettes et transfert de fonds sont enregistrés à la bonne période ; | | | | | |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| <p align="center">❖ Volet décaissement</p> <p><i>S'assurer de la séparation du pouvoir d'ordonnancement de celui de paiement.</i></p> | | | | | |
| <p>Vérifier l'existence de la liste des responsables ayant le pouvoir d'engagement et/ ou d'ordonnancement, les seuils autorisés, les spécimens de signature, leur dépôt au niveau des Finances (Trésorerie) ainsi que leur respect ;</p> | <p>Entretiens & Analyses documentaire</p> | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - S'assurer de la désignation des responsables habilités à mouvementer les comptes bancaires seuls ou conjointement (approuver les moyens de paiement "Chèques, OV...") ; | | | | | |
| <p>S'assurer que l'ordonnateur ne dispose pas de pouvoir de paiement ;</p> | | | | | |
| <p>S'assurer que les dépenses de banque (DA/DEVISES) sont justifiées, dûment autorisées et contrôlées.</p> | <p>Entretiens & Analyse documentaire</p> | | | | |
| <p>Vérifier que les dépenses ont été autorisées par une personne dûment habilitée et qu'elles sont accompagnées des pièces justificatives probantes ;</p> | | | | | |
| <p>Vérifier que les commissions bancaires sont conformes aux conditions bancaires négociées.</p> | | | | | |
| <p>S'assurer que les factures sont conformes aux dispositions du Décret Exécutif N°05-468 du 10 décembre 2005 fixant les conditions et les modalités d'établissement de la facture, du bon transfert, du bon de livraison et de la facture récapitulative.</p> | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| <p><i>S'assurer que les opérations de banque sont correctement suivies et comptabilisées.</i></p> | <p>Entretiens & Analyse documentaire</p> | | | | |
| <p>- <i>Vérifier l'établissement des rapprochements bancaires et que ces derniers sont fiables, établis périodiquement et signés par un responsable ;</i></p> | | | | | |
| <p>- <i>Vérifier la concordance des états de rapprochements bancaires avec les relevés bancaires au 31/12 ;</i></p> | | | | | |
| | | | | | |
| <p>- <i>S'assurer que la pièce justificative de paiement (facture) est oblitérée par la mention « PAYE » pour éviter tout risque de double emploi ;</i></p> | | | | | |
| <p>- <i>Vérifier que les imputations comptables sont correctes et conformes au SCF ;</i></p> | | | | | |

Tableau 7 programme de travail

Section 3 : le rapport de la mission d'audit

RAPPORT

CONTRÔLE DES OPERATIONS DE TRESORERIE

SOMMAIRE

- I. INTRODUCTION**
- II. OBJECTIFS DE LA MISSION**
- III. RESULTATS DETAILLÉS DES TRAVAUX DE CONTRÔLE**
- IV. CAHIER DES RECOMMANDATIONS**

I. INTRODUCTION

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre de la mission d'audit du contrôle des opérations de trésorerie de l'IAP. Il a pour objectif d'analyser le fonctionnement du dispositif de contrôle interne ainsi que la gestion des opérations de banque mises en place au sein de l'entité.

Ce travail repose sur l'examen des procédures, des tâches ainsi que des opérations réalisées, afin d'apprécier leur conformité, d'en identifier les éventuelles insuffisances et de proposer des recommandations visant à renforcer la maîtrise des opérations de trésorerie.

Le rapport est structuré en quatre parties : l'introduction générale, les objectifs de la mission, les résultats détaillés des travaux de contrôle ainsi que le cahier des recommandations.

II. OBJECTIFS DE LA MISSION

Les objectifs généraux de cette mission consistent à :

- Apprécier l'organisation en place de la structure trésorerie ;
- S'assurer que toutes les recettes de l'entreprise sont encaissées ;
- S'assurer que les recettes comptabilisées correspondent à des recettes réelles de l'entreprise ;
- S'assurer que tous les paiements sont contrôlés et que les dépenses de banque sont justifiées, dûment autorisées et contrôlées - S'assurer que tous les paiements sont contrôlés
- S'assurer que tous les paiements effectués sont comptabilisés (exhaustivités) et dans les comptes appropriés - S'assurer que les flux de trésorerie sont budgétisés

III. RESULTATS DETAILLÉS DES TRAVAUX DE CONTRÔLE

3.1 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

3.1.1 Séparation des tâches

L'analyse du fonctionnement des tâches confiées au personnel a fait ressortir un certain nombre de tâches, réputées incompatibles, qui sont effectuées par la même personne, à savoir :

- La tenue du brouillard de banque, suivi financier des règlements des factures, l'enregistrement comptable, ainsi que l'établissement des états de rapprochement bancaire sont opérés par la même personne ce qui fragilise le dispositif de contrôle interne ;

Recommandations :

- Veiller au respect du principe de séparation des tâches incompatibles.

3.2 GESTION DES OPERATIONS DE BANQUE

La gestion des opérations de banque est assurée par un compte bancaire exploitation N° xxxxxxxxxxxxxxxxx.

3.2.1 Autorisation et justification des alimentations et des dépenses

- Certaines factures réglées comportent des discordances entre le montant en chiffre et le montant en lettre de la dépense ;
- Ordonnancement de deux exemplaires originaux de factures.
- L'enregistrement comptable et le suivi des alimentations du compte bancaire ne se font pas sur la base des avis de crédit délivrés par le système de la banque et aucune réclamation écrite n'a été introduite auprès de la banque, pour remédier à cette situation ;
- La dépense effectuée le xx/xx/xxxx (pièce N° xxx) au profit xxx, a été justifiée par des documents non originaux, aussi le bordereau de trésorerie n'a pas été approuvé par le responsable habilité.
- Les opérations de trésorerie réalisées sont enregistrées sur un brouillard de banque tenu à partir d'un fichier « Excel », Ledit brouillard n'est pas édité, arrêté et signé mensuellement ;
- Certains dossiers de paiement ne comportent pas les avis de débit ;
- Certaines factures ne sont pas oblitérées par la mention « PAYE » ;

Recommandations :

- Veiller à la conformité des factures avant tout paiement ;
-
- Veiller à l'ordonnancement d'une seule facture originale ;
- Réclamer par écrit à la banque les avis de crédit relatifs aux alimentations du compte bancaire ;
- Veiller à ce que les opérations des décaissements soient appuyées par les originaux de l'ensemble des pièces justificatives requises ;
- Editer, arrêter et approuver mensuellement le brouillard de banque ;

- Joindre systématiquement les avis de débit avec les dossiers de paiement ;
- Oblitérer les factures payées par la mention « PAYE ».

| Bénéficiaires | Nature de l'Opération | Numéro facture | Domiciliation Bancaire | Débit | Crédit | Frais bancaire | Solde | N° PC | Date | Mode Paiement Ov EDI - CHEQUE AC | Numéro ov | EDI - CHEQUE AC |
|---------------|-----------------------|----------------|------------------------|-------|--------|----------------|-------|-------|------|--|-----------|-----------------------|
|---------------|-----------------------|----------------|------------------------|-------|--------|----------------|-------|-------|------|--|-----------|-----------------------|

Ces brouillards reprennent les informations nécessaires au bon suivi des opérations de banque notamment :

- Les numéros de pièces, ce numéro est utilisé par le comptable lors de l'enregistrement de l'opération dans les livres de l'IAP ;
- Date d'établissement ;
- Numéro de l'autre de virement ou chèque ;
- Bénéficiaire ;
- Libellé de l'opération ;
- Date de valeur et commission prélevée ; - Solde de trésorerie.

IV.CAHIER DES RECOMMANDATIONS

| N° | Recommandation | Priorité | Délai de mise en œuvre Court/ Moyen / Long Terme |
|--|--|----------|---|
| A. DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE | | | |
| 1 | ▶ Veiller au respect du principe de séparation des tâches incompatibles. | Haute | Court terme |
| D. GESTION DES OPERATIONS DE BANQUE | | | |
| 1 | ▶ Veiller au respect des pouvoirs de signature en matière d'ordonnancement et d'engagement ; | Haute | Court terme |
| 2 | ▶ Réclamer par écrit à la banque les avis de crédit relatifs aux alimentations du compte bancaire ; | Haute | Court terme |
| 3 | ▶ Veiller à ce que les opérations des décaissements soient appuyées par les originaux de l'ensemble des pièces justificatives requises ; | Haute | Court terme |
| 4 | ▶ Editer, arrêter et approuver mensuellement le brouillard de banque ; | Haute | Court terme |
| 7 | ▶ Joindre systématiquement les avis de débit avec les dossiers de paiement ; | Haute | Court terme |
| 8 | ▶ Oblitérer les factures payées par la mention « PAYE ». | Haute | Court terme |
| 9 | ▶ Procéder à la comptabilisation des opérations de trésorerie à chaque mouvement du compte bancaire ; | Haute | Court terme |

| | | | |
|-----------|---|-------|-------------|
| 10 | ► Procéder au rapprochement comptable dans des délais requis. | Haute | Court terme |
|-----------|---|-------|-------------|

Ce chapitre pratique a démontré la pertinence des outils d'audit dans la maîtrise des flux de trésorerie. Il a mis en évidence l'importance d'un processus rigoureux d'audit pour sécuriser les opérations financières et renforcer la gouvernance des entités économiques.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Au terme de ce mémoire consacré à l'audit de la trésorerie au sein du groupe SONATRACH – Institut Algérien du Pétrole (IAP), plusieurs enseignements essentiels peuvent être dégagés, tant sur le plan théorique que pratique.

La trésorerie occupe une position stratégique dans la gestion financière de toute entreprise. Elle constitue un pilier fondamental de sa stabilité et de sa pérennité. Une gestion rigoureuse, transparente et conforme aux normes en vigueur des flux financiers s'impose dès lors comme une exigence incontournable pour prévenir les déséquilibres et assurer une gouvernance saine.

Dans ce cadre, l'audit interne se révèle être un outil d'évaluation stratégique, permettant d'apprécier la fiabilité des processus, d'identifier les anomalies éventuelles et de proposer des mesures correctives pertinentes. L'approche adoptée dans le présent travail s'est articulée autour de trois étapes principales : une phase de prise de connaissance et de planification, suivie par la réalisation de tests de conformité et de validité, avant de formuler des recommandations adaptées à la situation observée.

L'étude de cas menée au sein du département Trésorerie de l'IAP a permis de confronter les acquis théoriques aux réalités de terrain. Elle a mis en évidence la pertinence de la méthodologie déployée, tout en révélant l'existence de certaines insuffisances dans le dispositif de contrôle interne. Bien que globalement satisfaisant, ce dernier présente des marges d'amélioration, notamment en matière de traçabilité des flux, de rapprochement bancaire et de respect des principes comptables fondamentaux.

En réponse à ces constats, plusieurs recommandations ont été proposées. Elles visent à renforcer la sécurité des opérations de trésorerie, à optimiser les procédures internes et à mettre en place des indicateurs de suivi pertinents, capables de favoriser une meilleure anticipation des risques et une plus grande réactivité organisationnelle.

En définitive, ce mémoire a permis de valider l'importance de l'audit interne comme levier d'amélioration continue, au service de la performance financière et du contrôle des risques. Il a également renforcé notre compréhension des enjeux liés à la gestion de la trésorerie dans un environnement organisationnel complexe. Ce travail représente une étape déterminante dans notre parcours académique, et ouvre la voie à de futures réflexions et applications professionnelles dans le domaine de l'audit et du contrôle de gestion.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages fondamentaux

- Renard, J. (2010). *Théorie et pratique de l'audit interne* (7^e éd.). Éditions d'Organisation.
- SNC. (2020). *Guide pratique d'audit et de commissariat aux comptes*. [Éditeur à compléter]

2. Articles scientifiques & revues spécialisées

- Dupont, A. (2022). « L'impact de la digitalisation sur l'audit de trésorerie ». *Journal of Finance and Accounting*, 15(3), 45–60.
- International Federation of Accountants. (2019). *Guidance on Audit of Liquidity and Cash Flows*.

3. Documents institutionnels

- SONATRACH. (2021). *Catalogue de formations IAP 2022*.
- SONATRACH. (2023). *Rapport annuel sur la gouvernance financière*.

4. Ressources en ligne (à remplacer si nécessaire)

- DeepSeek. (2024). Plateforme d'IA pour la recherche. <https://chat.deepseek.com>
- PennyLane. (2023). « Trésorerie : concepts clés ». <https://www.pennylane.com>
- StudySmarter. (2024). Outils d'apprentissage en ligne. [https://app.studysmarter.de:contentReference\[oaicite:2\]{index=2}](https://app.studysmarter.de:contentReference[oaicite:2]{index=2})