



**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**

**DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION**

**MEMOIRE**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion**

**Option : Audit et contrôle de gestion**

**Thème :**

**Audit et risque de détournement des encaissements**

**Cas de la trésorerie de l'entreprise NAFTAL district GPL de Tala  
Athmane, Tizi Ouzou.**

**Réalisé et présenté par :**

AIT CHIKHOUNE Yamina

KEDDACHE Malika

**Encadré par :**

Mr. KHENNICHE Youcef

**Les membres de jury :**

Mr. SAHALI Nouredine, Maître assistant (A), PRESIDENT

Mr. KHENNICHE Youcef, Maître de conférences (B), RAPPORTEUR

Mr. MADOUCHE Yacine, Maître assistant (A), EXAMINATEUR

Mr. BOUBEKEUR Mustapha, Maître de conférences (B), EXAMINATEUR

**Date de soutenance : 29 Novembre 2015**



*REMERCIEMENTS*

## **Remerciements**

*Avant tout nous remercions Dieu de nous avoir guidées dans la réalisation de ce modeste travail pour cela louange à Dieu le tout puissant, pour nous avoir donnés la vie et le courage de recommencer chaque fois que nous échouons.*

*Ce mémoire est le fruit des conseils et l'appui de nombreuses personnes envers lesquelles nous manifestons notre sincère gratitude.*

*Nous tenons à remercier particulièrement notre Directeur de mémoire, Monsieur KHENNICHE Youcef pour sa disponibilité pour nous encadrer, aussi pour sa rigueur dans le travail et surtout ses qualités humaines appréciables.*

*Nous sommes particulièrement reconnaissant à monsieur TAZIBT pour ses conseils combien pertinents et son encouragement constant.*

*Nos vifs remerciements pour notre tuteurs de stage au niveau de l'entreprise NAFTAL district GPL de Tala Athmane monsieur KAHIL et monsieur CHIKHAOUI qui nous ont fait le suivi avec bienveillance tout au long du stage pratique.*

*Et nous exprimons notre reconnaissance et notre gratitude à monsieur OULD AHMED qui nous a aidées à tenir un stage pratique au niveau de l'entreprise NAFTAL district GPL. Et à tout le personnel de NAFTAL district GPL de Tala Athmane et surtout à ceux de service trésorerie de nous avoir guidées et d'avoir mis à notre disposition tous les moyens pour mener a bien notre travail.*

*Nos remerciements vont également à l'endroit de toute les personnes, qui de manière directe ou indirecte, ont contribué à la réalisation de ce mémoire par leur assistance, leur soutien multiforme et aide inexprimable.*

**Merci**

A horizontal decorative scroll with a light gray gradient and a dark gray border. The scroll is unrolled in the center, with the ends curled up. The word "DEDICATES" is written in a red, serif font across the center of the scroll, underlined.

*DEDICATES*

# Dédicace

À mes parents ;

À mon mari ;

À mes frères et sœurs ;

À ma famille ;

À ma belle famille ;

À tous mes amis ;

À tous ceux qui me sont chers.

Malika

# Dédicace

À la mémoire de mon père

À ma mère

À mes frères et sœurs

À toute ma famille

À tous mes ami(e)s

Et à tous ceux qui me sont chers

Yamina



REVERSION EN

DEUX LANGUES

**Résumé :**

Suivant l'importance qu'accorde le dirigeant de l'entreprise à la trésorerie, la place de celle-ci varie dans l'organigramme de l'entreprise. Ainsi la trésorerie peut être un service, une division ou même une Direction. La réalisation des opérations d'encaissement et de décaissement s'arrête sur la bonne gestion de la trésorerie. La bonne gestion de la trésorerie réalisera par le respect des règlements et des instructions de gestion qui jouent un rôle d'un référentiel dans la pratique.

Le contrôle interne est contribue à l'amélioration du système du contrôle interne et de la gestion des risque de la trésorerie. Et l'audit de la trésorerie a pour objectif de créer de la valeur après la détection des risques et de les évalués. La création de valeur par l'audit passe par la capacité à proposer des recommandations comprises et acceptées par les clients d'audit, et à quelle degré les risques sont maitrisés et quelles solutions pour faire face au risque de fraude et surtout celui de détournement qui infecte les encaissements concernant la trésorerie de l'entreprise.

**Abstract :**

Next the importance the company executive to cash, instead of it varies in the organizational chart of the company. And cash may be a department, division or even a Directorate. The completion of the receipt and disbursement operations stops on good cash management. And good cash management realized by compliance regulations and management guidelines that play a role of a referential in practice.

Internal control contributes to the improvement of the system of internal control and risk management of cash. And audit of the treasury aims to create value after detection of risks and evaluated them. Value creation by the audit requires the ability to offer understood and accepted recommendations by audit clients, and at what level the risks are mastered and what solutions to address the risk of fraud and misappropriation especially that which infects cash receipts for the company.



*SOMMAIRE*

# Sommaire

---

Remerciements.....	A
Dédicaces.....	C
Sommaire.....	F
Réversion en deux langues.....	H
Liste des tableaux et des schémas.....	J
Sigles et abréviation.....	M
Introduction générale.....	I
Chapitre I : les opérations de trésorerie et leurs aspects comptable.....	06
Section1 : gestion de la trésorerie.....	08
Section2 : aspect comptable des opérations de la trésorerie.....	20
Section3 : Responsabilités et délégations de pouvoirs.....	29
Chapitre II : audit des opérations de la trésorerie.....	34
Section1 : la fonction de l’audit.....	36
Section2 : audit de la trésorerie.....	37
Section 3 : Audit financier des opérations de trésorerie.....	58
Chapitre III : L’approche de l’audit par les risques.....	67
Section1 : Généralité sur les risques.....	69
Section2 : L’approche par les risques en matière de trésorerie.....	72
Section3 : La maitrise, la vérification et l’évaluation des risques.....	89
Chapitre IV : Cas opérationnel de l’audit et risque de détournement.....	93
Section 1 : Présentation générale de l’organisme d’accueil.....	95
Section 2 : Audit et risque de détournement des encaissements de l’entreprise NAFTAL district GPL.....	108
Section3 : Démarche d’audit face au risque de détournement des encaissements.....	119
Section 4 : Exemple d’un rapport d’audit effectué au niveau d’une station d’essence qui appartient à NAFTAL district GPL.....	125
Conclusion générale.....	134
Bibliographie.....	140
Annexe.....	145
Table des matières.....	146

*LISTE DES*  
*TABLEAUX ET DES*  
*SCHEMAS*

## Liste des tableaux et des schémas

### 1. Liste des tableaux :

<b>N° du tableau</b>	<b>Intitulé du tableau</b>	<b>page</b>
Tableau n° 1	Plan de trésorerie	17
Tableau n° 2	comptes de bilan	21
Tableau n° 3	Comptes de résultat	22
Tableau n° 4	La comptabilisation des opérations de trésorerie	23
Tableau n° 5	Journal caisse recettes	24
Tableau n° 6	Journal caisse dépenses	25
Tableau n° 7	Journal banque recettes	26
Tableau n° 8	Journal banque dépenses	26
Tableau n° 9	Comptabilisation des Opérations des achats de marchandises	27
Tableau n° 10	Comptabilisation des Opérations des services de réparation	27
Tableau n° 11	Comptabilisation des Opérations des achats des investissements	28
Tableau n° 12	La comptabilisation lorsque le paiement au comptant	28
Tableau n° 13	La comptabilisation des recettes en instance d'affectation	28
Tableau n° 14	La comptabilisation lors de paiement client à terme	28
Tableau n° 15	La comptabilisation des avances	29
Tableau n° 16	Séparations des fonctions avec la fonction encaissement et risques des cumuls	49
Tableau n° 17	Séparations des fonctions avec la fonction décaissement et risques des cumuls.	54
Tableau n° 18	Identification des risques par les opérations de trésorerie	75
Tableau n° 19	Caractéristiques physiques de GPL	107
Tableau n° 20	Excédents constatés au 10.02.N de la station GDR	125
Tableau n° 21	Arrêté de caisse de la station GDR	127
Tableau n° 22	Les écarts après le rapprochement du bilan comptable des stocks et le bilan physiques des produits carburants de la station audité	128
Tableau n° 23	Reconstitution de la dotation de la station	129

### 2. Liste des schémas :

<b>N° du schéma</b>	<b>Intitulé du schéma</b>	<b>page</b>
Schéma n° 1	La trésorerie de l'entrepris NAFTAL district	<b>12</b>
Schéma n° 2	Plan de trésorerie	<b>16</b>
Schéma n° 3	Les catégories de la fraude en entreprise	<b>79</b>
Schéma n° 4	Les diverses forme de détournement en entreprise	<b>82</b>
Schéma n° 5	Organisation générale de NAFTAL	<b>98</b>
Schéma n° 6	Organigramme de NAFTAL branche GPL	<b>101</b>
Schéma n° 7	L'organigramme de NAFTAL district GPL	<b>104</b>
Schéma n° 8	La structure de département finance et comptabilité	<b>105</b>

A decorative scroll graphic with a light gray background and a dark gray border. The scroll is unrolled in the center, with the top and bottom edges curled up. The text is written in a red, serif, italicized font and is underlined.

*LISTE DES SIGLES ET*  
*ABBREVIATIONS*

## Liste des sigles et abréviations

### Liste des abréviations :

Abréviation	Désignation de l'abréviation
ASC	Affaires Sociales et Culturelles
AR	Avis de réception
ARI	Avis de réception interne
BC	Bon de Commande
BEA	Banque Extérieur Algérien
BFR	Besoin en fond de roulement
BL	Bon de Livraison
BLF	Bon de Livraison Facture
BOD	Bordereau opération directe
BR	Bon de Réception
BT	Bon de Trésorerie
CCP	Compte courant de la poste
CD	Centre Distribution
CDD	Centre De Distribution
CDS	Centre De Stockage
CE	Centre Enfuter
CNCC	Conseil National du Commissariat aux Comptes
COSO	Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commission
CV	Centre Vrac
DA	Dinar Algérien
DCF	Direction Centrale Finance
DEF	Direction Exécutive Finances
DF	Directeur financier
DG	Directeur général
DMR	Direction Moyens Généraux
DR	Dépôt Relais
EPP	Etude prévision et planification
ERDP	Entreprise de raffinage des produits pétroliers
ETE	Excédent de trésorerie d'exploitation
FR	Fond de roulement
FRNG	Fond de roulement net global

## Liste des sigles et abréviations

GD	Gestion Directe
GPL	Gaz pétrole liquéfié
HSEQ	Hygiène sécurité environnement et qualité
HT	Hors taxe
IDG	Instruction de gestion
IFACI	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
ISA	La norme internationale d'audit (International standard Acouting)
JC	Journée comptable
MCE	Mini Centre Enfûter
NAFTAL	Entreprise de distribution des produits pétroliers
NAFTEC	Entreprise de raffinage absorbé par SONATRACH
PDG	Président directeur général
PDV	Point De Vente
RE	Reçu d'Encaissement
RH	Ressources Humaines
S.E.Q	Numéro séquentiel
SIE	Sécurité Interne
SONATRACH	Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialisation des Hydrocarbures
SPA	Société Par Actions
SV	Service vente
SVC	Stock Vente/Client
SV/CD	Système Vente/ Client Distribution commerciale
TAC	Carnet à crédit
TCR	Tableau de Compte des Résultats
TN	Trésorerie nette
TTC	Toutes taxes comprises
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée



*INTRODUCTION*

*GENERALE*

Dans un environnement de plus en plus turbulent et en perpétuelle mutation, y compris le développement rapide des nouvelles technologies, la mondialisation, les clients de plus en plus exigeants, l'augmentation des incertitudes et des risques, les problèmes d'ordre éthique, et plusieurs autres facteurs, l'entreprise doit faire face à des conditions très différentes et très compliquées. Elle doit réagir rapidement pour réussir son adaptation et assurer son service. Comme elle est obligée de prendre en compte toutes les composantes extérieures (technologique, marché, environnement politique, légal etc...) et la façon dont ces composantes réagissent en son sein et leur interaction avec l'environnement.

Chaque entreprise s'exerce dans différents domaines afin d'atteindre les objectifs soulignés dès sa création par la direction managériale. Généralement l'objectif de chaque entreprise est d'assurer la pérennité et la continuité de son exploitation, de créer de la valeur ajoutée et de satisfaire les besoins et attentes de ses clients. Pour ce faire, elle doit être performante dans le domaine de son activité.

Quels que soient le lieu et le domaine d'activité, la vie de l'entreprise se subdivise en cycles (achats-fournisseurs, ventes-clients, immobilisation, stock et en-cours, trésorerie, emprunts et dettes financières ...etc.) opérationnels et administratifs pour but de réaliser ses opérations.

Si l'expansion rapide est quelque fois imposante qu'ont connu les entreprises publiques durant les dernières décennies, a fait que les fonctions opérationnelles prennent le pas sur les fonctions administratives, le contexte actuel impose à la fonction trésorerie un rôle significatif.

Le cycle de trésorerie joue un rôle central dans la vie de l'entreprise, du fait de la position sensible qu'il occupe. Il est souvent le signe révélateur de la santé financière de l'entreprise, car il est au cœur de la fonction financière.

La trésorerie comme tous les cycles de l'entreprise, opérationnels ou administratifs, est toujours en menace des risques et des problèmes liés aux décisions d'investissement ou désinvestissement qui se traduisent par le décaissement des fonds pour des acquisitions des immobilisations, ou par l'encaissement des fonds des cessions.

Ces décisions de financement entraînent des flux de trésorerie qui peuvent augmenter les capitaux propres, accroître les dettes, ou provoquer leur diminution en cas de remboursement. Comme, l'entreprise peut encaisser de produits financiers, payer des charges financières (les impôts), réalise des activités ordinaires, encaisser les ventes, paie les salaires et des charges sociales, régler ses fournisseurs et autres charges externes, et autres opérations extraordinaires.

Certaines opérations de trésorerie risquent d'être source de détournement de fonds dans quelques entreprises, et ce genre de fraude passe généralement lors des encaissements, ceux qui permettent à l'inspection générale des finances (IGF) d'auditer, de contrôler et de vérifier la gestion de la trésorerie dans les entreprises publiques ou privés afin d'améliorer la performance de ces entreprises.

Vu l'importance de la trésorerie dans le cycle d'exploitation de l'entreprise, et aussi compte tenu des flux importants (encaissements et décaissements) que connaît l'entreprise quotidiennement ; Ses fonds peuvent faire l'objet de détournements ou de malversations, c'est pour ça les auditeurs ont jugé nécessaire d'intégrer le cycle trésorerie parmi les cycles fondamentaux qui doivent faire l'objet des missions d'audit à savoir (les achats, les ventes, les stocks, les immobilisations, le personnel et la trésorerie)

A ce propos, L'audit est une fonction a valeur ajoutée. Il se dessine comme un processus par lequel une organisation obtient l'assurance que les risques auxquels elle doit, faire face sont compris et gérés de façon appropriée. De surcroît, l'auditeur évalue les systèmes et comptes susceptibles de contenir les erreurs significatives. Il apprécie par les dispositifs de contrôle interne si les anomalies qu'il a décelées doivent être corrigées pour lui permettre d'émettre une opinion.

L'audit du cycle trésorerie a pour objectifs de s'assurer que la situation de la trésorerie de l'entreprise à la clôture de l'exercice est reflétée de façon exacte par les montants inscrits au bilan, s'assurer que les frais et produits financiers concernant les opérations de trésorerie inscrits au compte de résultat reflètent bien l'intégralité des frais et produits pour l'exercice considéré, et de porter un jugement sur un certain nombre de postes principaux.

Dans un secteur d'activité tel que la commercialisation des produits pétroliers liquéfiés le cas de l'entreprise publique NAFTAL dictrict GPL, son objectif consiste à développer des moyens de commercialisation et de transport afin de mettre à la disposition des clients ses

services et de protéger ses encaissements. NAFTAL doit donc mettre en œuvre un bon système de contrôle interne pour faire face aux aléas.

Pour atteindre notre objectif de recherche notre problématique est formulée dans la question fondamentale suivante :

**« Comment l'auditeur pourra-il contribuer à l'amélioration du système de gestion de la trésorerie d'une entreprise ? »**

De cette question centrale sont déduits les sous questions suivantes :

- quels sont les risques liés à la trésorerie ?
- quelles sont les causes de ses risques ?
- l'audit est-il un outil de détection de fraude visant les encaissements de l'entreprise ?
- quelle est la démarche à adopter par l'auditeur pour auditer la trésorerie ?
- quelles sont les procédures audit à suivre afin d'améliorer le système de la trésorerie ?

Il s'agit dans notre travail, d'essayer de présenter l'audit de cycle trésorerie dans une entreprise publique algérienne et le risque de détournement qui est liée aux mouvements des encaissements, dans ce cadre la notre recherche s'appuie sur les hypothèses suivantes :

- la bonne gestion de trésorerie d'une entreprise assure la sécurité, le contrôle et la gestion des flux financiers de l'entreprise.
- Grace à l'audit que les risques liés à la trésorerie dont le risque de détournement des fonds sont détectés.
- Le risque de fraude menacent la création de valeur à tous les niveaux de l'entreprise et doivent être impérativement appréhendés, mesurés et maîtrisés.

### **Les objectifs visés par cette étude.**

Les objectifs que nous nous sommes fixés en optant pour cette étude sont:

- décrire la méthodologie de l'audit des opérations de trésorerie;
- s'assurer que l'organisation en place permet une gestion efficace des opérations de trésorerie;
- vérifier le respect des règles comptables applicables;
- identifier les zones à risques ;
- formuler des recommandations qui pourraient permettre une amélioration de la situation existante;

## **Intérêt de l'étude.**

La trésorerie est en interface avec les autres cycles d'activités, que sont les achats/fournisseurs, les ventes/clients, le personnel/paie, etc. Et le dénouement des opérations liées à ces cycles au niveau de la trésorerie est souvent une source de tentations de vol ou de détournement pour certaines personnes de l'entreprise dans ce cas l'intérêt est de :

- D'abord, cette étude pourrait permettre à l'entreprise de prendre des dispositions susceptibles de dissuader les indéliçats et de sauvegarder ainsi son patrimoine ;
- Ensuite, elle propose aux lecteurs de ce document la procédure d'audit des opérations de trésorerie ;
- Enfin, elle nous permettra d'approfondir nos connaissances théoriques acquises en audit des opérations de trésorerie.

Notre étude s'articule autour de l'audit de la trésorerie et le risque de détournement des fonds. Le thème choisi s'intitule « audit et risque de détournement des encaissements ». Ce thème a été choisi pour les raisons suivantes :

- L'importance de la trésorerie pour les entreprises n'est plus à démontrer car son insuffisance peut conduire à la cessation des paiements voire au dépôt de bilan. C'est une variable essentielle dans la gestion financière de l'entreprise.
- Connaître l'importance de l'audit du cycle trésorerie au sein de NAFTAL et comment est le suivi de cette dernière

Afin d'atteindre notre objectif et pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses nous nous sommes appuyés sur la démarche méthodologique suivante :

- Une prospection et une recherche bibliographique a été la première opération (la collecte, l'exploitation et l'analyse des documents théoriques) ; par la suite nous avons consulté et exploité des documents propres à l'entreprise NAFTAL.
- Enquête sur le terrain représentée par des entretiens avec le personnel et les cadres de l'entreprise NAFTAL district GPL à propos des questions liées aux processus de gestion de la trésorerie dans le département finance et comptabilité. Et d'une étude de cas sur le terrain.
- Une analyse des données et l'interprétation des résultats.

Pour mieux appréhender les points sus annoncés, nous avons scindé notre travail en quatre chapitres :

- Le premier chapitre, nous l'avons consacré aux opérations de trésorerie et leurs aspects comptables et à la méthodologie de l'audit des opérations de trésorerie ;
- Dans le deuxième chapitre nous avons parlé de l'audit en générale et de l'audit de la trésorerie, et la démarche suivie par l'auditeur dans la réalisation d'un audit opérationnel de la fonction trésorerie et d'un audit financier de ladite fonction ;
- Et dans le troisième chapitre, nous avons parlé de l'approche de l'audit par les risques, identifications des risques liés à la trésorerie en générale et le risque de détournement d'une façon spécifique, et aussi d'évaluation de ces risques.
- Enfin, dans le quatrième chapitre, nous procéderons à une étude pratique de l'audit et de risque de détournement des encaissements au sein de l'entreprise NAFTAL district GPL.

CHAPITRE I :  
LES OPERATIONS DE  
TRESORERIE ET LEUR  
ASPECT COMPTABLE

## **Introduction**

La trésorerie est au centre de toutes les activités au sein de l'entreprise, d'où la nécessité d'une gestion rigoureuse des différents flux d'entrées et de sorties de fonds, liés aux transactions effectuées avec les partenaires afin de préserver une trésorerie saine. Cette situation permet à l'entreprise d'honorer ses engagements (échéances financières) instantanément tout en maintenant un niveau d'encaisse minimum déterminé.

De ce fait, un encaissement effectif des créances à l'échéance est nécessaire à la bonne marche de la trésorerie.

La trésorerie représente le maillon le plus important des finances d'une entité. Pour se faire, elle est soumise à beaucoup de risques auxquels l'éradication paraît indispensable afin d'éviter de mettre en péril les objectifs.

L'objectif de ce premier chapitre est de présenter le cycle trésorerie et ses différentes opérations et son importance dans l'entreprise.

Pour bien présenter l'étude de ce chapitre nous avons partagé les informations liées au cycle trésorerie en trois sections dont la première nous l'avons consacré pour la gestion de la trésorerie et les concepts de base de cette gestion. Dans la deuxième section nous avons donné un aspect comptable pour les opérations de la trésorerie afin de savoir les comptes et les méthodes de comptabilisation des opérations de la trésorerie de l'entreprise. Et dans la troisième section nous l'avons spécialisé pour définir les responsabilités et les délégations de pouvoirs.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## Section1 : gestion de la trésorerie

L'activité d'exploitation d'une entreprise entraîne de fait des besoins de financement. La gestion de la trésorerie fait références aux techniques qui permettent d'établir des prévisions en terme de trésorerie et en conséquence, de faire appel à des sources de financement à court terme (dans le cadre de besoin de trésorerie), ou à des placements à court terme (dans le cadre d'excédents de trésorerie). La gestion de la trésorerie est cruciale pour toute entreprise.

### 1. Définition de la trésorerie

La notion de trésorerie peut être appréhendée sous trois angles; l'approche bilancielle, l'analyse des ratios de trésorerie et l'approche par les flux financiers. Cependant, les avis des auteurs varient sur la question, suivant l'approche retenue.

Selon **Mazars & al**, « gérer une trésorerie consiste à prévoir les dépenses et les recettes de telle sorte que celles-ci puissent couvrir régulièrement celles-là; gérer c'est donc prévoir les variations saisonnières ou mensuelles et donc d'assurer la mise en place des moyens financiers susceptibles de pallier ces variations». <sup>1</sup> Cette définition intègre les deux aspects les plus importants de la trésorerie à savoir : les dépenses et les recettes.

Il importe de souligner que de façon générale, on peut distinguer deux types de trésorerie à avoir:

- La trésorerie nette ;
- La trésorerie potentielle.

**Selon Meunier** « la trésorerie nette représente le financement à court terme nécessaire à l'entreprise pour combler l'écart provenant entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement» <sup>2</sup>. Cette définition met l'accent sur la trésorerie immédiatement disponible à savoir les caisses, les banques, les chèques postaux.

**D'après Sion** « la trésorerie potentielle représente donc la trésorerie nette et les réserves de crédit et placements dont dispose l'entreprise ». <sup>3</sup>

Cette définition élargit la notion de trésorerie aux réserves de crédit et placements de fonds.

---

<sup>1</sup>R.MAZARS & al, **Principes et pratiques de gestion financière**, Editions Lamy, Paris, 1992, p.26.

<sup>2</sup> Rocher MEUNIER, **Le diagnostic financier**, 4e édition, Editions d'organisation, Paris, 2006, p.67.

<sup>3</sup> Michel SION, **Gérer la trésorerie et la relation bancaire**, Edition Dunod, Paris, 2006, P28.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

Dans ce contexte **FORGET**, explique la trésorerie comme « la traduction financière de l'intégralité des actes de gestion de l'entreprise, qu'il s'agisse du cycle d'exploitation, du cycle d'investissement ou des opérations hors exploitation ». <sup>1</sup>

Tandis que **VERNIMMEN**, trouve que la trésorerie est la différence entre les disponibilités de l'entreprise et les concours bancaires courants qui lui ont été accordés » <sup>2</sup>. Cette définition nous amène à dire que la trésorerie nette est constituée de la différence entre la trésorerie-actif et la trésorerie-passif.

La trésorerie-actif comprend les disponibilités ou liquidités en caisse, à la banque, aux chèques postaux mais aussi les titres de placement et les valeurs à encaisser. Tandis que la trésorerie - passif est composée outre les crédits de trésorerie (avances, concours-bancaires), des découverts et des crédits d'escompte.

Au terme de ces définitions, nous pouvons dire que la trésorerie résulte des encaissements et des décaissements effectués par l'entreprise.

En 2010 **VERNIMMEN** dit que «la trésorerie d'une entreprise à un instant donné est égale à la différence entre ses emplois de trésorerie (placements financiers et disponibles) et son endettement bancaire et financier à court terme ». <sup>3</sup> Il s'agit donc du cash dont elle dispose quoiqu'il arrive (même si sa banque décidait de cesser ses prêts à court terme) et quasi immédiatement (le temps seulement de débloquer ses placements à court terme).

D'après **MEUNIER**, le terme trésorerie se réfère à l'ensemble des moyens disponibles de l'entreprise, lui permettant d'être solvable en tenant compte de l'exigibilité des dettes. <sup>4</sup> Toutefois, précisons que la trésorerie satisfait toujours aux trois exigences suivantes : la liquidité, l'exigibilité et la solvabilité.

Alors **MEUNIER** définit la trésorerie comme étant un solde:

**Trésorerie = trésorerie actif - trésorerie passif**

La trésorerie-actif comprend les disponibilités ou liquidités en caisse, à la banque. Aux chèques postaux mais aussi les titres de placement et les valeurs à encaisser. Tandis que la

---

<sup>1</sup> Jack FORGER, **Gestion de trésorerie : Optimiser la gestion financière à court terme**, Edition d'organisation, Paris, 2005, p239.

<sup>2</sup>Pierre VERNIMMEN, **Finance d'entreprise**, 7ème édition, Editions Dalloz, Paris, 2009, P325.

<sup>3</sup>Pierre VERNIMMEN, **Finance d'entreprise**, Edition Dalloz, Paris, 2010, P24.

<sup>4</sup> Rocher MEUNIER, **Le diagnostic financier**, op.cit, P67.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

trésorerie-passif est composée outre les crédits de trésorerie (avances, concours bancaires), des découverts et des crédits d'escompte.

Selon **MEUNIER** « la trésorerie nette représente le financement à court terme nécessaire à l'entreprise pour combler l'écart provenant du fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement ».

Il importe de souligner que les fondements de la trésorerie sont étroitement liés à ceux du fonds de roulement (**FR**) et du besoin en fonds de roulement (**BFR**).

**Pour DAYAN & al**, « le **BFR** indique le montant des financements nécessaires pour financer le décalage entre l'avance des dépenses d'exploitation (achats de matières premières, salaires... etc.) et la perception effective des recettes (encaissement des paiements des clients) ;

Le besoin en fonds de roulement = besoin de financement des opérations cycliques - Ressources générées par les opérations cycliques ».<sup>1</sup>

En outre, nous constatons que la conception de la trésorerie a évolué dans le temps et varie selon les auteurs. Malgré les multiples qualificatifs ajoutés à la notion de trésorerie (active, passive, potentielle, etc.), s'en est suivi le concept de trésorerie nette.

La trésorerie nette se calcule à la base du bilan patrimoniale soit à partir du bas du bilan. En effet dans l'approche fonctionnelle, la trésorerie nette apparaît comme la résultante de l'équilibre entre fonds de roulement et besoin de financement.

La trésorerie nette apparaît comme le solde net de trésorerie, la position globale de l'entreprise sur ses opérations financières à court terme.

**Trésorerie nette = Trésorerie actif- Trésorerie passif**

L'égalité:  $TN = FRNG - BFR$  exprimant la relation qui existe entre les soldes significatifs du bilan fonctionnel (FRNG. BFR. TN), s'appelle la relation de trésorerie.

Toutes ces définitions s'accordent à dire que la trésorerie résulte des encaissements (recettes) et des décaissements (dépenses) effectués par l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Armand DAYAN, **Manuel de gestion**, volume 2, 3<sup>e</sup> édition, Ellipses Editions Marketing, Paris, 2008, p91.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

La trésorerie s'avère donc un élément incontournable dans le fonctionnement d'une organisation et nécessite qu'on accorde une attention particulière à sa gestion.

Et **BONNET**, définit la gestion de trésorerie comme suit: « la gestion de la trésorerie recouvre des tâches très diversifiées, plus ou moins importantes et plus fréquentes selon la taille et l'activité de l'entreprise, tâches qui peuvent être distinguées en cinq missions:<sup>1</sup>

- savoir gérer les fonds au jour le jour ;
- savoir faire face à la défaillance;
- savoir apprécier l'évolution réelle de la situation de trésorerie et les risques de défaillance à « court terme»
- s'avoir caractérisé la situation de cessation de paiements;
- savoir gérer les risques liés à l'évolution des taux d'intérêt et des taux de change ».

Pour **POLONIATO & al**, « traditionnellement, la préoccupation du trésorier consiste à assurer en permanence la liquidité de l'entreprise, donc à l'extrême sa solvabilité<sup>2</sup>.

De plus, il lui faut assurer cette liquidité aux meilleures conditions possibles, tout en étant en règle sur les placements, fixés par la direction Générale de l'entreprise.

Selon **ROUSSELOT & VERDIER** la gestion de trésorerie qui est une fonction dévolue au gestionnaire de trésorerie (trésorier) est devenue le centre nerveux de l'entreprise<sup>3</sup>, en ce sens qu'elle reçoit des flux d'informations de toutes les autres fonctions de l'entreprise et qu'elle émet à son tour des flux monétaires et financiers.

Au regard de toutes ces définitions, nous pouvons dire que gérer la trésorerie c'est d'une part tirer la meilleure partie de la trésorerie constatée à un moment donné pour qu'elle reste la moins infructueuse possible dans le respect des disponibilités offertes par la réglementation et d'autre part, anticiper ses variations en prévoyant tous les éléments qui influent sur le niveau de cette trésorerie. Réussir cette gestion, c'est parvenir à la mise en place d'un dispositif tel que l'établissement puisse disposer, au moment requis, donc sans rupture dans le cycle de financement de l'exploitation et de l'investissement, des disponibilités pour faire face à ses échéances de paiement sans que, pour autant le niveau des disponibilités excèdent ses besoins.

---

<sup>1</sup> François BONNET, **Entreprise en difficulté et gestion de trésorerie**, Edition Economica, Paris, 2003, P7.

<sup>2</sup> Bruno POLONIATO, **Nouvelle trésorerie d'entreprise**, 2<sup>e</sup> Edition, Edition DUNOD, Paris, 1997, p.47.

<sup>3</sup> Philippe ROUSSELOT & AL, **La gestion de la trésorerie**, 1<sup>e</sup> édition, Edition Dunod, Paris, p.56.

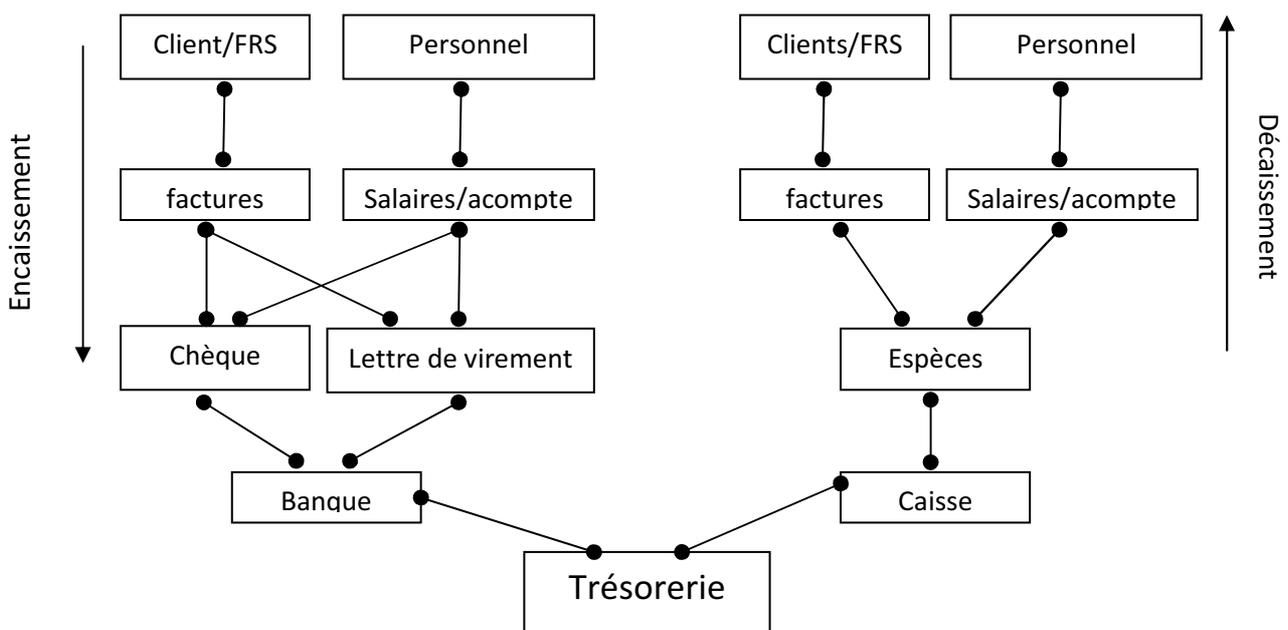
# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

Alors nous pouvons dire que la trésorerie d'une entreprise à un instant donné est égale à la différence entre ses emplois de trésorerie (placements financiers et disponibles) et son endettement bancaire et financier à court termes. C'est le cash dont elle dispose quoiqu'il arrive (même si la banque décidait de cesser ses prêts à court terme). Autrement dit, la trésorerie est égale à la différence entre le fonds de roulement fonctionnel de l'entreprise et son besoin en fonds de roulement. Donc, il paraît que l'existence de disponibilités (l'encaisse) n'implique pas forcément l'existence d'une trésorerie positive.

D'une manière générale, la trésorerie est l'ensemble des moyens de financement liquides ou à très court terme dont dispose une entreprise économique pour faire face à ses dépenses.

Il s'agit alors d'assurer l'équilibre des recettes et des dépenses à tout moment en contractant les emprunts nécessaires ou en plaçant les fonds disponibles, et en tout lieu en effectuant les mouvements de fonds nécessaires.

## Schéma n° 01 : La trésorerie de l'entrepris NAFTAL district



Source : NAFTAL district 2014

## 2. les opérations de la trésorerie

Selon **Dellapens**, « la notion de trésorerie peut être appréhendée en termes de flux, correspondant aux encaissements et décaissements pendant une période ou en terme de stock, représentant la situation de trésorerie à un moment donné»<sup>1</sup>

Cette définition peut se traduire suivant l'addition reliant les flux aux stocks:

<sup>1</sup> G. Depallens & Jobard, Gestion financière de l'entreprise, Edition Sirey, 1997, p933.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

Situation de trésorerie au début de la période.

+ Encaissements de la période.

- Décaissements de la période.

= Situation de trésorerie en fin de période

Analysons le contenu du groupe nominal "la situation de trésorerie".

Les éléments constitutifs de cette notion " Situation de trésorerie" sont:

- la caisse ;
- les différents comptes à vue (banques, **CCP**, et autres organismes) ;
- les valeurs à l'encaissement ;
- les chèques reçus mais non remis à l'encaissement ;
- les espèces ou valeurs assimilables à des espèces et, d'une manière générale, toutes valeurs qui, en raison de leur nature, sont immédiatement convertibles en espèces pour leur montant nominal ;

La trésorerie résulte des opérations liées aux activités de l'entreprise. Les opérations de trésorerie sont les encaissements et les décaissements.

## 2.1. Définition des encaissements

Selon **Barry**, les encaissements sont « toutes les opérations de recueil des fonds: règlements des clients; encaissements de subvention; encaissements de débloqués d'emprunt; etc. ; »<sup>1</sup>

Il s'agit des opérations ayant des effets de liquidités dans la période en cours ou des opérations de la période avec des effets immédiats, et des flux financiers entrants ou des entrées de fonds en trésorerie prévues pendant la période considérée.

Les encaissements proviennent :

- Des règlements à échéance des créances détenues sur les clients : à 30, 60 ou 90 jours,
- Des effets de commerce encaissés ou négociés lors de remises à l'escompte,
- Des ventes ou des recettes encaissées au comptant en espèces, par chèques, par virements,
- Des concours bancaires éventuels,
- Des emprunts obtenus auprès d'organismes financiers,

---

<sup>1</sup> Mamadou BARRY, **Procédures opérationnelles, comptables et de contrôle**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, paris, 1997, P122.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

Selon **ROUSSELOT & VERDIER**, la fonction encaissement correspond à tous les flux d'entrée de fonds qui proviennent ou non de l'exploitation de l'entreprise. Elle correspond le plus souvent aux ventes, la partie la plus importante des fonds dans l'entreprise et les autres recettes, d'autres encaissements qui peuvent venir augmenter les recettes entraînées par les ventes<sup>1</sup>

Selon **BARRY**, «cette fonction regroupe toutes les opérations de recueil des fonds (recettes, règlements des clients, intérêts créditeurs, etc.), et de leur conservation dans les caisses et les banques »<sup>2</sup>, Il s'agit traditionnellement d'opérations relatives aux remises d'espèce, aux chèques sur caisse, aux chèques hors place, aux chèques sur place, aux virements, etc.

## 2.2.Définition des décaissements

Selon **Keiser**, les décaissements sont:<sup>3</sup>

- «Les charges d'exploitation toutes taxes comprises;
- les charges abonnables qui ne nécessitent pas l'application de délai de décaissement;
- Toutes les autres charges décaissables ayant le caractère de charges d'exploitation; etc.»

En somme ce sont toutes les opérations de sortie de fonds.

Ils sont constitués par les flux financiers sortants prévus pendant la période c'est à dire des paiements

- Des achats de biens et services payés au comptant,
- Des règlements des dettes aux fournisseurs,
- Des effets de commerce domiciliés, réglés par banque au bénéficiaire,
- Des salaires nets, des impôts, des frais payés,
- Des remboursements d'emprunt et du paiement des intérêts,
- De la TVA nette due au titre du mois précédent

La différence entre les encaissements et les décaissements donne un solde dont le cumul permet de déterminer l'évolution de la position de l'entreprise par rapport à sa situation de départ.

Les sorties et les entrées sont prévues au niveau du budget de trésorerie.

---

<sup>1</sup> Philippe ROUSSELOT & al, **La gestion de la trésorerie**, op.cit, P.44.

<sup>2</sup> Mamadou BARRY, **Audit et contrôle interne**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, 2004, p188.

<sup>3</sup> Anne Marie KEISER, **Gestion financière**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Eska, Paris, 1998, P424.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

Elle concerne toutes les tâches de règlement en espèces ou par banques effectuées par l'entreprise en contrepartie des achats de biens et de services, y compris les opérations d'emprunt selon **BARRY** Il s'agit des différents types de flux identifiables à ce niveau que sont les retraits d'espèces, les domiciliations d'espèce, l'émission de virements, le prélèvement et le débit de chèques.<sup>1</sup>

Alors les décaissements constituent les opérations de sorties de fonds de l'entreprise quelque soit leur objet.

### 3. budget de la trésorerie ou bien plan de la trésorerie

Le budget de trésorerie est un document qui penne de projeter dans le temps, la situation de trésorerie d'une entreprise en déterminant successivement les sorties et les entrées de fonds. Il regroupe toutes les prévisions se rapportant aux liquidités de l'entreprise

Les opérations de trésorerie ont lieu grâce aux moyens de paiement tels que : espèces, chèques, virements, effets de commerce, etc.

Les encaissements et les décaissements peuvent se faire par les caisses, les banques et les établissements financiers.

Ils respectent des règles sur le plan comptable.

Le budget de trésorerie prévoit l'évolution de la trésorerie de l'année suivante, mois par mois. C'est le reflet en trésorerie de l'ensemble de budgets et prévisions de l'entreprise (budget des ventes, charges, approvisionnements, investissements, .....)<sup>2</sup>. Il vise à présenter les différents mouvements de fonds en volume, mais aussi en termes de date de règlement. Il est présenté en deux parties l'une relative aux encaissements et l'autre aux décaissements.

Le budget de trésorerie peut être défini comme une méthode analytique de prévision consistant en un découpage dans le temps (mois, trimestre, semestre ou années) des encaissements et des décaissements, c'est-à-dire des entrées et des sorties d'argent sur les charges et les produits générés par les différents budgets étudiés précédemment.

Selon **SION** le budget de trésorerie a pour fonction «d'évaluer le besoin de financement de l'entreprise, de négocier les lignes de crédit à court terme nécessaires au bon

---

<sup>1</sup> Mamadou Barry, **Audit et contrôle interne :procédures opérationnelles, comptables et de contrôle à mettre en place dans les entreprise des secteurs publics parapublics et privés**,1<sup>e</sup> édition, Edition sénégalaise d'imprimerie, Dakar, 1995 P123.

<sup>2</sup> Hurbert de la bruslerie et Catherine Eliez, **Trésorerie d'entreprise**, 2<sup>e</sup> édition, Edition DALLOZ, Paris, 2003, p15.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

fonctionnement de l'entreprise, de vérifier la capacité de l'entreprise à absorber les actions prévues et de calculer les frais ou produits financiers à court terme ».<sup>1</sup>

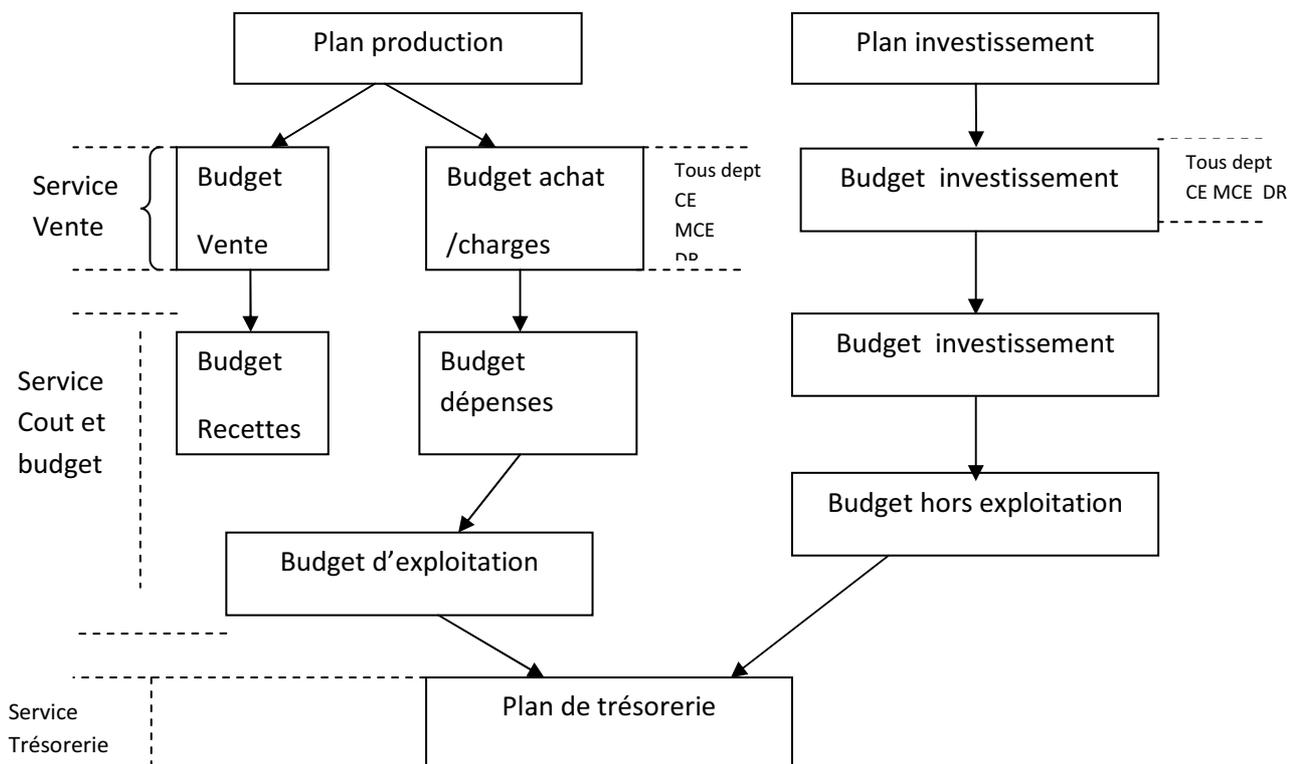
D'après GAUGAIN & SAUVEE -CRAMBERT, trois parties dans le budget de trésorerie peuvent être distinguées: le tableau des encaissements, le tableau des décaissements et le tableau de situation de trésorerie.<sup>2</sup>

Le budget de trésorerie est exprimé en termes financiers (prévision) et répond à deux critères:

- 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 figurent dans le bilan prévisionnel.

Dans le schéma suivant nous avons présenté les différentes parties du plan de la trésorerie et comment se décompose par service :

## Schéma n° 02 : Plan de trésorerie



Source : NAFTAL dsitric 2014

<sup>1</sup> Michel SION, Gérer la trésorerie et la relation bancaire: principe de gestion opérationnelle, Edition Dunod, Paris, 2003, P31.

<sup>2</sup> Marc GAUGAIN & Roselyne SAUVEE GRAMBERT, Gestion de la trésorerie, Editions Economica, Paris, 2004, P118.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

Le tableau suivant représente un modèle du plan de trésorerie et plus d'information voir

**l'annexe n° 01**

**Tableau n° 01 : Plan de trésorerie.**

	Janvier	Février	...	Décembre
<b>Recettes d'exploitation</b>				
Vente (encaissements)				
Remises, ristournes obtenues				
Autres produits				
Produits financiers				
<b>A- Total</b>				
<b>Dépenses d'exploitation</b>				
Paiement des fournisseurs				
TVA nette à payer				
Autres impôts				
Salaires et charges sociales				
Autres frais généraux				
<b>B- Total</b>				
<b>I / Solde d'exploitation (A-B)</b>				
<b>Recettes hors exploitation</b>				
Augmentation du capital				
Emprunts				
Cessions d'actifs				
Autres recettes				
<b>C- Total</b>				
<b>Dépenses hors exploitation</b>				
Investissements				
Remboursements d'emprunts				
Dividendes				
Prêts et avances				
Divers				
<b>D- Total</b>				
<b>II / Solde hors exploitation (C-D)</b>				
<b>III / Variation totale (I+II)</b>				
<b>IV / Situation précédente</b>				
<b>V / Situation en fin de moi (III+IV)</b>				
<b>Opérations d'ajustement</b>				
Escompte				
Découvert				
Autres crédits à court terme				
Placements				

Source : document interne de NAFTAL

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## 4. les flux de la trésorerie

Le flux de trésorerie est l'équivalent français de « Cash Flow » et désigne une mesure de performance financière indiquant les montants d'argent liquide encaissés ou dépensés par une entreprise durant une période donnée. Le cash flow permet ainsi d'évaluer l'état d'une société ou d'un projet et à identifier les problèmes de rentabilité. C'est donc en optimisant votre flux de trésorerie que vous optimiserez vos chances de réussite en affaires.

D'après **VERNIMMEN** un flux de trésorerie est un mouvement, entrée ou sortie, de liquidités. C'est le fondement de la finance puisque tout titre financier est évalué grâce aux flux de trésorerie qu'il secrète. En finance tout problème complexe se résout simplement quand on raisonne en termes de flux. L'ensemble des flux de trésorerie d'une entreprise peut par ailleurs être rattaché à l'un des trois cycles suivants : l'exploitation, l'investissement et le financement. Ils sont recensés dans le tableau de flux de trésorerie

Le flux de trésorerie permet de revenir à un étalon amélioré permettant de réaliser des analyses surtout tactiques de l'analyse financière.

Nous classons les flux financiers de l'entreprise en quatre catégories : les flux d'exploitation et les flux d'investissement d'une part, qui sont générés par l'activité de l'entreprise ; les flux d'endettement et les flux des capitaux propres d'autre part, qui correspondent à son financement.

Le cycle d'exploitation se caractérise par un décalage entre les flux de trésorerie positifs et les flux négatifs du fait du rythme de production (variable selon l'activité) et de la politique commerciale (créances clients et dettes fournisseurs).

Solde des flux des différents cycles d'exploitation en cours, l'excédent de trésorerie d'exploitation (**ETE**) représente les flux de trésorerie générés par l'exploitation pour une période donnée : il est la différence (en règle générale positive) entre les recettes d'exploitation et les dépenses d'exploitation.

En termes de trésorerie, les dépenses d'investissement doivent modifier le cycle d'exploitation afin de générer ultérieurement des flux de recettes d'exploitation supérieurs. Elles ont pour vocation d'améliorer le cycle d'exploitation en lui permettant de dégager sur le long terme une rentabilité supérieure. Cette rentabilité n'est mesurable que sur plusieurs cycles d'exploitation, contrairement aux dépenses d'exploitation qui se rattachent à un seul cycle. L'investisseur renonce ainsi à une consommation immédiate pour bénéficier de flux supérieurs s'étalant sur plusieurs cycles d'exploitation.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

La différence ETE – dépenses d'investissement correspond aux flux de trésorerie disponibles (avant impôts) et constitue une notion importante en finance.

Si les flux de trésorerie disponibles sont négatifs, l'entreprise est confrontée à un besoin auquel elle fait face grâce à son cycle de financement : les capitaux propres et les ressources d'emprunt apportés par des investisseurs.

Si les flux de trésorerie disponibles sont positifs, l'entreprise les utilise pour rémunérer et/ou rembourser les investisseurs, voire se constituer une réserve de liquidités.

Parce que les capitaux propres courent le risque de l'entreprise, le niveau de leur rémunération est aléatoire et dépend du succès de cette dernière. Lorsque l'entreprise complète son financement au moyen de capitaux d'emprunts, elle prend l'engagement de verser des flux de remboursement et de rémunération (frais financiers) aux prêteurs, indépendamment de la réussite de l'entreprise. L'endettement est donc une avance sur les flux d'exploitation générés par l'investissement et qui est garantie par les capitaux propres.

Les placements financiers dont la logique est différente de l'investissement doivent être considérés globalement avec l'endettement : on raisonnera donc toujours en endettement net (des placements financiers) et en charges financières nettes (des produits financiers).

Pour finir cette section nous pouvons dire que chaque entreprise a besoin de trésorerie pour 3 raisons :<sup>1</sup>

- **Raison de transaction** : L'entreprise fait des achats et des ventes chaque jour. Une grande partie de ces opérations se dénouent à crédit mais en fin de contrat l'entreprise a besoin de disponibilités.
- **Raison de précaution** : La trésorerie n'est pas une science tout à fait exacte et les meilleures prévisions sont parfois prises en défaut, ne serait-ce qu'à cause des jours fériés ou des grèves intempestives. Les précautions seront d'autant moins nécessaires que la banque est diligente et que les formalités de retrait sont rapides.
- **Raison de spéculation** : Lorsque l'entreprise manie de grandes quantités de fonds, il peut être intéressant de disposer, même pour quelques jours ou pour quelques heures, de fonds que l'on peut placer dans des conditions intéressantes en particulier sur des places internationales et sur des produits financiers standards.

---

<sup>1</sup>Stéphane Griffiths, Jean-Guy Degas, **Gestion financière**, Édition d'organisation, Paris, 2011, p200.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

Et les entreprises réalisent des prévisions de trésorerie qui peuvent se faire au jour le jour, à quelque mois ou à un an avec découpage mensuel grâce à la gestion de trésorerie qui permet de :

- Eviter le risque de cessation de paiements (risque de liquidité) ; donc son but est d'assurer la solvabilité à court terme de l'entreprise et de veiller à ce que les niveaux de trésorerie restent satisfaisants dans le temps.
- Et une bonne gestion de la trésorerie permet en outre d'optimiser le résultat financier, grâce au placement des excédents et/ou en faisant appel à des sources de financement sur des durées précises. Ceci permet donc de payer moins d'intérêt tout en dégagant du résultat financier dès que possible.

## Section2 : Aspect comptable des opérations de la trésorerie

Les opérations et les transactions effectuées par l'entreprise respectent des obligations comptables. Présentons les règles comptables liées:

- Aux encaissements créances clients en espèces ou par banque (poste).
- Et aux règlements des factures fournisseurs en espèces ou par banque (poste).

### 1. les caractéristiques comptables liées au mode de règlement

Toutes les opérations de l'entreprise peuvent être réglées soit au comptant soit à crédit.

#### 1.1.Règlements en espèces

Le règlement en espèces s'effectue en pièces et en billets. Les avoirs en monnaies étrangères sont évalués au dernier cours connu à la date d'arrêt du bilan.

#### 1.2.Règlement par chèque

En application de la règle de prudence, le débiteur doit enregistrer le chèque signé dès son émission. Cependant le créancier ne peut enregistrer le chèque reçu qu'à la réception de l'avis de crédit Les chèques sans provision ne doivent pas être maintenus en trésorerie.

#### 1.3.Règlement par virement (bancaire, CCP)

Le débiteur qui signe un ordre de virement traite l'opération comme s'il signait un chèque. Et le créancier n'enregistrera le règlement qu'à la réception de l'avis de crédit correspondant, même s'il en est avisé auparavant par le débiteur.

Pour que les états financiers soient fiables ces instruments de paiement suivent un certain nombre de règles comptables.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

## 2. comptes d'enregistrement des opérations de la trésorerie

L'entreprise a besoin d'informations régulières sur ses recettes, ses dépenses, ses créances et ses dettes. Pour cela, elle regroupe les informations de même nature dans un compte. Nous enregistrerons les opérations de trésorerie dans les comptes suivants :<sup>1</sup>

### 2.1.Comptes de bilan

Les comptes de bilan sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau n° 02 : comptes de bilan**

Numéro de compte	Intitulé de compte
411	Clients
401	Fournisseurs
443	TVA facturée
445	TVA récupérable
513	Chèques à encaisser
514	Chèques à l'encaissement
512	Banques
531	Chèques postaux
53	Caisse
58	Virements internes

Source : nous même à travers des informations du SCF et NAFTAL district

L'entreprise NAFTAL district GPL a créé un compte 511 chèque a encaissé pour faciliter les rapprochements bancaires.

### 2.2.Comptes de résultat

Le tableau suivant présente les comptes de résultat :

<sup>1</sup> Voir Le système comptable financier (SCF)

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

**Tableau n° 03 : Comptes de résultat**

<b>Numéro de compte</b>	<b>Intitulé de compte</b>
631	Frais bancaires
67	Frais financiers et charges assimilées
77	Revenus financiers et produits assimilés

Source : nous même à travers des informations de SCF et NAFTAL district

Connaissant les opérations et comptes de trésorerie, nous pouvons comptabiliser les différents flux monétaires.

### **3. comptabilisation des mouvements de la trésorerie**

L'entreprise doit tenir une comptabilité c'est à dire enregistrer dans des documents et dans des livres, les opérations qu'elle effectue pour le besoin de son activité.

Pour ce faire, comptabilisons les opérations de trésorerie réglementées par l'entreprise NAFTAL district le tableau suivant résume la manière dont les opérations de la trésorerie sont comptabilisées.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

**Tableau n° 04 : La comptabilisation des opérations de trésorerie**

Comptes à débiter	Comptes à créditer
60 : Achats. 445 : TVA récupérable.	512 : Banque (comptant) 53 : Etablissements financiers (comptant). 57 : Caisse (comptant) 401 : Fournisseur (à terme) 773 : Escompte obtenu
Achats de marchandises	
401 : fournisseur	512 : banque 53 : établissement financier 57 : la caisse
Règlement facture fournisseur	
411 : Clients (à terme) 52 : Banque (comptant) 153 : Etablissement financier 57 : caisse (comptant) 673 : escompte accordé	70 : Ventes 443 : TVA facturée.
Vente de marchandises	
512 : Banque 53 : établissement financier 57 : caisse	411 : clients
Encaissement créances clients	
513 : Chèques à encaisser	411 : clients
Réception du chèque	
514 : Chèques à l'encaissement	513 : Chèque à encaisser
Envoi a la banque	
512 : Banque 53 : Etablissement financier.	514 : Chèque à l'encaissement
Réception avis de crédit	
631 : Frais bancaires 674 : Autres intérêts	512 : Banque 53 : établissement financier
676 : pertes d'échange	512 : Banque 53 : établissement financier 57 : caisse
Perte sur la devise (à la clôture)	
512 : Banque 53 : établissement financier 57 : caisse	776 : Gain d'échange
Gain sur la devise (à la clôture)	
585 : virements de fonds 588 : Autres virements	512 : Banque 53 : établissement financier 57 : caisse
Comptes de trésorerie concernés	585 : virements de fonds 588 : Autres virements

Source : NAFTAL DISTRICT 2014

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

## 3.1. les journaux de la trésorerie utilisable par NAFTAL district

L'entreprise NAFTAL district GPL, utilise divers documents afin d'organiser les mouvements de ses opérations, dans le service trésorerie NAFTAL utilise les documents qui se présentent dans les journaux suivants :

### 3.1.1. journal caisse

Il sert à regrouper toutes les dépenses réglées en espèces et aussi, il reçoit toutes les recettes en numéraire et tous les retraits pour verser au compte bancaire.

On distingue deux (02) types de journaux caisse sont les suivants :

#### a) Journal caisse recettes :

Il contient toutes les opérations de l'entreprise qui sont réglées en espèce et qui sont enregistrées dans le journal caisse recettes telles que les ventes et les retraits de la banque.

#### Exemple

Le 02/01/N l'entreprise NAFTAL district a reçu un règlement d'une facture SERIGRAPHIE en espèce dont le montant HT est de 19 899,14 DA et la TVA est de 3 382,86 DA et le montant TTC est de 33 282,00 DA.

Le journal caisse recettes de cette opération est comme suivant :

**Tableau n° 05 : Journal caisse recettes**

Dates	Cpt	Libelle	Débit	Crédit
02/01/N	5300	Caisse	23 282.00	
	41101	Client		23 282.00
Total (02) mouvement du 01/01/N au 31/12/N				23 282.00
Cumuls au 31/12/N				23 282.00
Solde au 31/12/N				0.00

Source : NAFTAL district.

#### b) Journal caisse dépense

Il contient les dépenses de l'entreprise réglées en espèces tel que les règlements des factures d'achat, quittance téléphone, gaz,.....etc.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

### Exemple

Le 22/03/N, l'entreprise NAFTAL district a réglé par caisse sa dette à SERIGRAPHIE pour 15 650,00 DA.

Le 04/04/N, elle a payé la facture de téléphone de 2 376,00 DA.

Le 02/06/N, elle a payé une facture d'assurance de 27 306,00 DA.

Le journal caisse dépenses de cette opération est comme suivant :

**Tableau n° 06 : Journal caisse dépenses**

Date	Cpt	Libelles	Débit	Crédit
22/03/N	40100	Fournisseur	15 650.00	
22/03/N	5300	Caisse		15 650.00
04/04/N	6260	PTT	2 376.00	
04/04/N	5300	Caisse		2 376.00
02/06/N	6160	Assurance	9 280.00	
02/06/N	5300	Caisse		9 280.00
Total (06) mouvement du 01/01/N au 31/12/N			27 306.00	27 306.00
Cumulus au 31/12/N			27 306.00	27 306.00
Solde au 31/12/N				0.00

Source : NAFTAL district

### 3.1.2. Journal banque

Son rôle est de recevoir toutes les opérations effectuées telles que les chèques remis à la compensation, règlement de diverse dépenses et les transferts de compte à compte et les retraits par l'exploitation pour son compte ou pour l'alimentation de la caisse.

On distingue deux (02) types de journal banque comme suivant :

#### a) Journal banque recettes

Toutes les entrées à la banque sont enregistrées dans ce journal, telles que le règlement des factures par les clients et les versements de l'entreprise à la banque.

### Exemple

Le 24/04/N, l'entreprise NAFTAL district a reçu un règlement d'un client de 14 430.00 DA par la banque et elle a effectué un versement à la banque de 20 000,00 DA. Le journal banque recettes de cette opération est comme suivant :

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

**Tableau n° 07 : Journal banque recettes**

Date	Cpt	Libelles	Débit	Crédit
24/04/N	512	Banque	14 430.00	
24/04/N	41101	Client		14 430.00
24/04/N	512	Banque	20 000.00	
24/04/N	5810	Virement de fonds		20 000.00
Total (04) mouvement du 01/01/N au 31/12/N			34 430.00	34 430.00
Cumuls au 31/12/N			34 430.00	34 430.00
Solde au 31/12/N				0.00

Source : NAFTAL district

### b) Journal banque dépenses

Toutes les sorties de la banque sont enregistrées dans ce journal y compris le règlement des factures pour des fournisseurs, règlement de divers quittances et retraits de l'entreprise pour alimenter la caisse ou pour son compte.

#### Exemple

Le 23/07/N, l'entreprise NAFTAL district a payé son fournisseur par chèque bancaire pour 9 876,50 DA.

Le journal banque dépenses de cette opération est comme suivant :

**Tableau n° 08 : Journal banque dépenses**

Dates	Cpt	Libelle	Débit	Crédit
23/07/N	40100	Fournisseur	9 876.50	
23/07/N	512	Banque		9 876.50
Total (02) mouvement du 01/01/N au 31/12/N				9 876.50
Cumuls au 31/12/N				9 876.50
Solde au 31/12/N				0.00

Source : NAFTAL district

### 3.1.3. Brouillard de caisse

Le brouillard de caisse est un document pré-imprimé et pré-numéroté où le caissier enregistre chronologiquement toutes les opérations concernant la caisse (entrée et sortie de fond). Chaque enregistrement dans le brouillard doit être justifié par une pièce de caisse recettes/dépenses, du reçu et de la facture. Le brouillard de caisse devra faire l'objet d'un arrêté en fin de journée le solde tiré (débit moins crédit) après l'arrêté doit correspondre aux

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

liquidités détenues en caisse (compte non tenu des bons de caisse qui ne sont pas comptés comme des existants).

### 3.2. Les écritures comptables des mouvements de trésorerie

La fonction comptabilité joue un rôle très important dans la gestion de la trésorerie, pour cela NAFTAL district GPL est à jour dans l'enregistrement et la comptabilisation des opérations effectuées jour le jour, la comptabilisation dans le cycle trésorerie de NAFTAL se fait comme suivant :

#### 3.2.1. les écritures comptables des dépenses

Ces écritures comptables sont faites lors de décaissement afin que l'entreprise règle ses achats ou bien ses factures de service.

##### a) Opérations des achats de marchandises

Le tableau suivant présente les écritures comptables des opérations d'achat d'une marchandise.

**Tableau n° 09 : Comptabilisation des Opérations des achats de marchandises**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt40100	Cpt 512	Fournisseur banque	XXX	XXX

Source : NAFTAL district.

##### b) Opérations des services de réparation

Le tableau suivant présente la façon d'enregistrement d'un service acquis.

**Tableau n° 10 : Comptabilisation des Opérations des services de réparation**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt40110	Cpt 512	Créditeur de services banque	XXX	XXX

Source : NAFTAL district.

##### c) Opérations des achats des investissements (mobiliers de bureaux)

Le tableau suivant présente l'enregistrement d'une opération d'achat des investissements.

## Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

**Tableau n° 11 : Comptabilisation des Opérations des achats des investissements (mobiliers de bureaux)**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt 4040	Cpt51120	Compte courant postal (ccp) Compte mandat ccp	XXX	XXX

Source : NAFTAL district.

### 3.2.2. Les écritures comptables des recettes

Ces écritures comptables concernent toutes les opérations d'encaissement.

#### a) Client comptant

Lors d'une vente au comptant l'entreprise encaisse et enregistre l'opération dans la comptabilité selon le tableau suivant :

**Tableau n° 12 : La comptabilisation lorsque le paiement au comptant.**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt 5150	Cpt 512	Créiteur d'investissement banque	XXX	XXX

Source : NAFTAL district.

#### b) Recettes en instance d'affectation

Le tableau suivant présente la comptabilisation des recettes en instance d'affectation.

**Tableau n° 13 : La comptabilisation des recettes en instance d'affectation**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt 512	CPT41960	Banque Recettes en instances	XXX	XXX

Source : NAFTAL district

#### c) Client à terme

Lors d'une vente à terme l'entreprise encaisse et enregistre l'opération dans la comptabilité selon le tableau suivant :

**Tableau n° 14 : La comptabilisation lors de paiement client à terme**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt 41960	Cpt 41102	Recettes en instances Client à terme	XXX	XXX

Source : NAFTAL district.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

## d) Les avances

Le tableau suivant présente la façon d'enregistrement des avances :

**Tableau n° 15 : La comptabilisation des avances**

Débit	Crédit	Libelle	Montant débit	Montant crédit
Cpt 41960		Recettes en instances	XXX	
	Cpt 41930	Avances		XXX

Source : NAFTAL district.

Pour comptabiliser toutes les opérations qui sont faites par la trésorerie, doivent accompagner avec des pièces justificatives. Pour plus d'information voir l'**annexe n° 02** et l'**annexe n° 03**

### Section3 : responsabilité et délégation de pouvoirs

Quel que soit le lieu où ils exercent leurs fonctions, les comptables sont personnellement et pécuniairement responsables de la tenue de la comptabilité, de la conservation des pièces justificatives des opérations et des documents de comptabilité.

Ils sont personnellement et pécuniairement responsables des fonds et valeurs qu'ils détiennent et plus généralement de tout maniement de fond et mouvement des comptes de disponibilité.

Aucune sanction ne peut être prise contre un comptable s'il est établi que les ordres aux quels il a refusé d'obéir étaient de nature à engager sa responsabilité personnelle et pécuniaire de comptable.

#### 1. Définition de la délégation de pouvoirs

La délégation de pouvoirs, est un acte juridique par lequel une personne/autorité (le délégant) se dessaisit d'une fraction des pouvoirs qui lui sont conférés et les transfère à une personne/autorité subordonnée (le délégataire). Cet acte juridique a pour objet de transférer la responsabilité pénale correspondante aux missions ainsi confiées au délégataire.

#### 2. Les prescriptions relatives à l'engagement, à la réception, à l'ordonnancement, et au paiement

Les dispositions suivantes doivent être respectées scrupuleusement :

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## 2.1. Pouvoir d'engagement

L'engagement de la société auprès d'un tiers, pour l'acquisition d'un bien ou service ou la réalisation des travaux par ce dernier au profil de NAFTA, est formalisée par la signature par les deux parties d'un contrat, convention ou marché.

A défaut et dans les limites fixées par la procédure de passation des marchés, il est émis un bon de commande(BC) libellé au nom du tiers.

L'engagement doit être précis et comporter notamment, les indications suivantes :

- Identité du tiers, choisi dans le strict respect de la procédure de passation des marchés,
- Objet de la fourniture et/ou de la prestation,
- Prix et modalités de paiement,
- Délais d'exécution,
- Autres dispositions de nature à clarifier les obligations de chaque partie,

Pour les dépenses résultat d'une obligation légale tel que impôts, taxes, droit de douane, le contrat ou bon de commande n'est pas exigé,

Pour les dépenses en eau, téléphone et électricité, la signature du contrat d'abonnement vaut engagement,

Les branches et leurs structures opérationnelles (districts ou centres) et ces structures décentralisées, sont autorisées à émettre des bons de commande et à signer des contrats ou marchés dans les limites des pouvoirs fixée par l'IDG

## 2.2. Pouvoir de réception

Il consiste en un constat de la bonne exécution de la prestation fournie ou de la livraison de l'objet. Il atteste que la transaction, est conforme aux clauses contractuelles.

Ce pouvoir est généralement attribué à tout agent de l'entreprise qui, de par ses fonctions et/ou ses connaissances professionnelles est le mieux à même, selon la nature de la dépense, de juger de la bonne exécution par le tiers (fournisseur, prestataire,...) de son obligation.

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## 2.3. Pouvoir d'ordonnement ou signature du «bon à payer» sur les factures

C'est l'acte par lequel l'ordonnateur certifie avoir vérifié et constaté que les fournitures et prestations, objet de la facturation, ont été réellement et fidèlement effectuées et qu'il y a lieu de payer le créancier.

Cette mention rappelée ci-dessous, doit être portée sur les justifications de dépenses avec soin et de façon apparente :

«L'ordonnateur soussigné, certifie avoir vérifié et constaté que les Fournitures et/ou prestations, objet de la présente facture ont été réellement et fidèlement effectuées et qu'il y a lieu de payer au créancier la somme de:.....DA ».

## 2.4. Pouvoir du Paiement

D'une façon générale, le paiement intervient sur présentation des documents justifiant que les opérations, d'engagement, de réception et d'ordonnement, ont été préalablement et régulièrement effectuées.

### 2.4.1. Paiement fournisseurs ou tiers domiciliés en Algérie (locaux)

Tous les fournisseurs nationaux sont réglés par virement bancaire ou par chèque barré sur présentation à la structure «Finances» d'un dossier constitué :

- D'une facture originale, d'une situation, d'une mémoire, d'une note d'honoraires et d'une note de remboursement, dûment ordonnancée,
- Du document de réception approprié (BR 010, AR 019, ARI),
- D'une copie signée du document d'engagement (BC 009, Marché ou contrat).

### 2.4.2. Paiement fournisseurs ou tiers domiciliés à l'étranger

Le paiement fournisseurs se par l'un des modes de paiement suivant :

#### a) Paiement par virement bancaire

Le paiement par virement bancaire intervient sur présentation à la structure «Finances» d'un dossier constitué :

- D'une facture ou d'une note d'honoraires « original », dûment domiciliée et ordonnancée (bon à payer),
- Du document de réception approprié ((BR 010, AR 019, ARI),
- D'une copie signée du document d'engagement (BC, Marché ou contrat),

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## **b) Paiement par remise documentaire**

Le paiement par remise documentaire ou paiement contre document, intervient sur la présentation à la structure «Finances» d'un dossier constitué :

- De l'original de « l'avis 4 » BEA,
- D'une facture originale dûment domiciliée et ordonnancée,
- D'une copie signée du document d'engagement (BC, Marché ou contrat)

En régularisation des paiements par remise documentaire, l'opérateur est tenu de transmettre à sa structure «Finances», dans un délai maximum de trente jours (30) à compter de la date de dépôt de paiement, le document approprié justifiant que les opérations de réception, ont été régulièrement effectuées.

## **c) Paiement par crédit documentaire / Ouverture du crédit documentaire**

En régularisation des opérations d'importation de biens, produits ou matériels dont le paiement aux fournisseurs est assuré par l'utilisation de crédits extérieurs :

- Crédit «Acheteur» ;
- Crédit «Fournisseur» ;
- Lignes de crédit gouvernementales ;
- Lignes de crédit bilatérales interbancaires.

La structure importatrice est tenue de transmettre à la Direction Exécutive Finances après chaque utilisation du crédit extérieur, c'est à dire pour chaque expédition de produit ou matériel effectué ou réalisation de travaux par les tiers en exécution du contra commercial, les documents suivants ;

- Facture originale dûment domiciliée et ordonnancée,
- Documents de réception appropriés (BR 010, AR 019, ARI).

# Chapitre I : Les opérations de trésorerie et leur aspect comptable

---

## Conclusion

Ce chapitre nous a permis de connaître les objectifs du processus de gestion de trésorerie, les différents intervenants et leurs tâches. Nous avons également découvert les différentes fonctions du cycle de trésorerie.

Cette brève étude du cycle de trésorerie nous a permis de constater que les procédures sont formalisées et rendent les activités transparentes. Néanmoins, ces procédures doivent être suivies attentivement ceci afin d'éviter certains écarts.

Les opérations de trésorerie sont le point de chute de toutes les opérations de l'entreprise. Et comme le dit Stettler « les comptes de trésorerie: un passage obligatoire pour l'audit ». On pourrait donc se demander quelle est la méthodologie à adopter pour l'audit des encaissements et des décaissements ?



CHAPITRE II :  
AUDIT DES OPERATIONS  
DE LA TRESORERIE

## **Introduction**

L'audit se propose comme un outil d'investigation (analyses et recherches) permettant de traduire et d'accompagner la volonté de transparence, de remises en cause et de changement des méthodes de gestion de l'entreprise ; il consiste aussi à rapprocher un état réel d'un état désiré.

L'audit interne est une fonction qui présente de grandes spécificités et ne peut être comparée à aucune autre. Elle dispose en fait des caractéristiques d'une profession normée à l'échelle internationale.

L'audit des opérations de trésorerie peut être traité sous deux aspects.

L'approche de l'auditeur pourra emprunter les voies habituelles en abordant l'un des domaines suivants :

- le domaine opérationnel avec les tableaux de flux de fonds et des conditions bancaires,
- le domaine comptable et financier qui s'intéresse à la fiabilité de l'information issue de l'organisation des circuits (recettes et dépenses) qui aboutissent à la formation de la trésorerie.

L'objectif de ce chapitre est de présenter la place de l'audit dans le cycle trésorerie de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'exposer le cadre théorique de l'audit. Pour ce faire, nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections. Nous allons consacrer la première section pour définir la fonction de l'audit, ses objectifs et sa démarche. Dans la deuxième section, nous allons exposer l'audit de la trésorerie tant qu'une fonction opérationnel et la démarche à suivre pour réaliser cet audit. Et la troisième section est consacrée à l'audit financier en matière de la trésorerie et la démarche a suivre par l'auditeur afin de réaliser cet audit.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### Section1 : la fonction de l'audit

L'audit est un mot évoqué dans toute la sphère économique et singulièrement dans la gestion des entités et dans le champ des gouvernements. Cela est dû au fait que de nos jours les entreprises sont soumises de plus en plus à des audits. Il est alors intéressant de se pencher sur la définition de l'audit, ses objectifs, sa démarche et de ses types.

#### 1. la définition de l'audit

L'Audit vient du verbe latin **audire** qui signifie écouter.

L'Audit peut être défini comme un examen méthodique indépendant et documenté permettant d'obtenir les preuves et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'Audit sont satisfaits.

#### 2. l'objectif de l'audit

L'un des buts d'un Audit est d'évaluer le besoin d'actions d'amélioration ou de corrections pour atteindre les objectifs de satisfaction des critères d'audit considérés. Les Audits peuvent être conduits pour les besoins internes ou externes à l'activité auditée.

#### 3. la démarche de l'audit

Elle est universelle. Les méthodes, techniques et règles comportementales sont identiques ; seuls diffèrent les critères d'Audit, c'est-à-dire la nature des objectifs visés définis en accord avec le client de l'Audit.

La mission d'audit est une fonction temporaire et déterminée dont un gouvernement charge un agent spécial.<sup>1</sup>

Cette mission contient trois (03) phases chronologiques fondamentales en générale sont :

##### 3.1.Phase de préparation

La phase de préparation ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. C'est au cours de cette phase que l'auditeur doit faire preuve de qualités de synthèse et d'imagination.

---

<sup>1</sup> Jacques RENARD, **Théorie et pratique de l'audit interne**, 7<sup>e</sup> édition, Éditions d'Organisation, Paris, 2009, p214.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

Elle est définie<sup>2</sup> comme la période au cours de laquelle vont être réalisés tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. C'est tout à la fois le défrichage, les labours et les semailles de la mission d'audit.

Dans cette phase l'auditeur est essentiellement dans son bureau et dans son service. Ses déplacements sont courts et brefs ; à la limite ils peuvent ne pas exister et au cours de cette phase qu'il va construire son référentiel, c'est-à-dire le modèle vers lequel doit tendre le résultat de sa mission.

### 3.2.La phase de réalisation

La phase de réalisation fait beaucoup plus appel aux capacités d'observation, de dialogue et de communication. Se faire accepter est le premier impératif de l'auditeur, se faire désirer est le critère d'une intégration réussie. C'est à ce stade que l'on fait le plus appel aux capacités d'analyse et au sens de la suivant notre image bucolique, nous pouvons dire que se réalise alors la moisson de la mission d'audit.

Dans cette phase, l'auditeur est la plupart du temps sur le terrain, donc absent du service, les retours au bureau sont rares, parfois inexistantes.

### 3.3.La phase de conclusion

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

Dans cette dernière phase, retour à la sédentarité également ponctuée comme dans la première phase de quelques déplacements possibles, brefs et rapides. Et cette sédentarité peut également signifier travail à domicile.

## Section2 : Audit de la trésorerie

Cette étude consacrée à l'Audit Opérationnel sera centrée sur l'Audit de Trésorerie en tant qu'application de la démarche « audit opérationnel ». L'Audit Opérationnel peut se définir comme toute mission de type particulier autre que l'Audit Financier, réalisée par des auditeurs externes ou internes.

Si l'Audit Financier porte sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers, l'Audit Opérationnel vise à apprécier la manière dont une activité ou une fonction est

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

maîtrisée. Ainsi l'appréciation de la maîtrise de la fonction trésorerie de l'entreprise sera l'objet de notre étude dans ce chapitre.

Cependant, il faut noter que l'Audit Financier et l'Audit Opérationnel utilisent la même méthode d'approche de la maîtrise des opérations de trésorerie : l'appréciation du contrôle interne de l'entreprise. Si l'Audit Financier étudie la qualité du contrôle interne dans le but de bâtir un programme de travail pour l'examen des comptes, l'Audit Opérationnel passe par le contrôle interne pour s'assurer de la validité réelle et de la régularité des opérations afin d'apprécier, dans de bonnes conditions, l'efficacité et les performances de la fonction.

### 1. la mise en œuvre de l'audit de la trésorerie

Afin d'émettre une opinion sur le fonctionnement des opérations d'une entreprise, l'auditeur doit suivre une démarche méthodologique pour s'assurer un fonctionnement correcte de ces opérations. C'est pour cela, compte tenu du domaine à auditer, nous avons effectué les travaux suivants:

#### 1.1.La prise de connaissance du système

La prise de connaissance du système doit permettre à l'auditeur d'appréhender le circuit de traitement manuel ou informatique de l'information, et cela, depuis l'initiation d'une opération jusqu'à sa traduction dans les comptes annuels de l'entreprise.

La connaissance de l'entreprise comprend la compréhension de l'environnement dans lequel elle se situe ainsi que l'identification des spécificités de l'entreprise. Cette connaissance a pour fonction de déceler les risques principaux auxquels est soumise l'entreprise.

Selon l'auteur, cette prise de connaissance est non seulement basée sur la connaissance de l'environnement mais aussi sur la connaissance des spécificités de l'entreprise.<sup>1</sup>

#### 1.1.1. Connaissance de l'environnement

L'environnement de l'entreprise est conditionné par le secteur d'activité et par la situation économique tant générale que sectorielle ou géographique. C'est-à-dire que selon les secteurs d'activité, les besoins informationnels de l'entreprise ne sont pas les mêmes et les procédures de traitement de l'information diffèrent ainsi que les contrôles à effectuer. Quant à la situation économique, elle conditionne fréquemment la santé financière de l'entreprise. Le

---

<sup>1</sup> Benoît Pigé, Audit et contrôle internes, 2<sup>e</sup> édition, Editions EMS, Amazone, 2001, p.78.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

risque principal pour l'auditeur est celui de cessation de paiement. Ce risque est d'autant plus important que la situation économique est mauvaise. Ce qui nous permet de dire que dans ces conditions les états financiers peuvent fausser l'image que les comptes devraient donner de l'entreprise;

### **1.1.2. Connaissance des spécificités de l'entreprise**

Les spécificités de l'entreprise sont liées à sa structure organisationnelle, à sa politique stratégique, à sa position concurrentielle et à son actionnariat. Au niveau de la structure organisationnelle, l'auditeur devra s'assurer que les décisions critiques font l'objet d'une approbation hiérarchique et systématique. Dans une entreprise en déclin, les procédures sont bien définies mais elles ne sont plus forcément appliquées si bien que le contrôle est devenu routinier et ne prend pas en compte les nouveaux risques aux quels est confrontée l'entreprise.

Après la prise de connaissance de l'entité, l'auditeur doit décrire tout ce qu'il a recensé durant cette phase.

### **1.2. la description du système de contrôle interne**

L'auditeur doit mentionner toutes les procédures séquentielles, c'est-à-dire au fur et à mesure de leur déroulement. Il doit indiquer toutes les copies de documents et leurs utilisations si elles offrent un intérêt. Il doit mentionner les procédures de maintenance de fichiers ou d'édition de rapports, montrer les flux d'information entre les différents services de l'entreprise et indiquer aussi le titre, la position, et si possible le nom de la personne effectuant la procédure.<sup>1</sup>

#### **1.2.1. Définition et objectifs de contrôle interne de la trésorerie**

Le contrôle interne est un dispositif du groupe qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et du groupe

##### **a) Définition du contrôle interne**

La notion de contrôle interne comporte plusieurs définitions dont nous retiendrons les plus importantes.

L'ordre des experts comptables le définit comme étant «l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection du patrimoine et la

---

<sup>1</sup> Benoît Pigé, Audit et contrôle internes, op.cit, p.83.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

qualité de l'information, et de l'autre l'application des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances. »<sup>1</sup>. C'est une conception large du contrôle interne contrairement au contrôle interne défini par la compagnie des commissaires aux comptes qui le limite à la comptabilité en réduisant son rôle à des mesures de vérification. Cette définition ignore la recherche de l'efficacité dans les activités.

Face aux insuffisances soulignées, des réflexions ont été menées pour aboutir à une définition unanime. La plus connue est celle du COSO (Committee of Sponsoring Organisations of Treadway Commission) : le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants, et le personnel d'une organisation destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants:<sup>2</sup>

- la réalisation et l'optimisation des opérations;
- la fiabilité des informations financières;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- la sécurité des actifs.

Les définitions sont variées: « dispositifs », « moyens », « procédés », « systèmes » ne sont pas contradictoires mais se complètent. Toutes ces définitions tendent à nous montrer que le contrôle interne n'est pas une fonction mais un ensemble de dispositifs conçu par la direction pour maîtriser le" fonctionnement de ses activités. Pratiquement toutes les transactions de l'entreprise, supposent la réception ou le déboursement de fonds. Le contrôle interne pour gérer le volume important d'opérations qui en découlent s'accroît par le fait que des tentations s'attachent aux disponibilités.<sup>3</sup>

Le contrôle interne n'est pas un événement isolé ou une circonstance unique, mais un processus.

---

<sup>1</sup> Jacques RENARD, **Théorique et Pratique de l'audit interne**, 6<sup>e</sup> édition, Editions d'organisations, Paris, 2006, p.120.

<sup>2</sup> Mohamed HAMZAOU, **Gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, village mondiale Editions, Paris, 2005, p.80.

<sup>3</sup> Howard Frederick STETTLER, **Audit: Principes et méthodes générales**, Publi-Union Editions, Paris, 1975, p.255.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### b) Objectifs du contrôle interne en matière de trésorerie

SENEQUE affirme: « il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait où il va ». En matière de gestion de la trésorerie les objectifs doivent permettre de :<sup>1</sup>

- s'assurer que les paiements sont faits à des fins autorisées et par un nombre limité de personnes (maîtrise des paiements) ;
- s'assurer que les encaissements font l'objet d'un suivi (maîtrise des encaissements) ;
- s'assurer que les opérations de trésorerie sont correctement enregistrées;
- s'assurer que les actifs liquides sont correctement protégés;
- s'assurer que la gestion de la trésorerie est optimisée sans faire courir de risques indus à l'entreprise;
- éviter la situation de cessation de paiement;
- minimiser les frais financiers et optimiser les produits financiers;
- contrôler le fonctionnement des comptes bancaires.

### 1.2.2. Dispositifs du contrôle interne de la trésorerie

La cohérence du contrôle interne permet d'anticiper un nombre important de risques de trésorerie. La mise en place des composantes de contrôle interne permet de répondre aux exigences de la gestion et peuvent être regroupés sous cinq rubriques à savoir:<sup>2</sup>

- les objectifs;
- les moyens ;
- le système d'information et de communication; l'organisation;
- et enfin les procédures.

### a) Les objectifs

Les objectifs doivent permettre en matière de gestion de trésorerie d'établir des prévisions fiables, de s'assurer de la disponibilité des fonds pour palier les éventuelles insuffisances de trésorerie, de procéder à des décaissements seulement pour des achats autorisés et enfin d'enregistrer avec précision toutes les créances encaissées<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>Pour plus d'informations voir Jacques RENARD, Théorique et Pratique de l'audit interne, Editions d'organisations, Paris, 1998, p.123.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, Théorique et Pratique de l'audit interne, op.cit, p.154.

<sup>3</sup> Stéphane GRIFFITHS, Gestion financière : de l'analyse à la stratégie, Editions d'organisation, Paris, 2001, p.200.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

L'absence d'objectifs bien définis peut conduire à une inefficacité de la gestion de trésorerie, chaque responsable doit alors pouvoir définir les objectifs spécifiques assignés à sa fonction. Sans objectifs clairement définis, on ne peut identifier les risques de trésorerie qui leurs sont attachés et les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

### **b) Les moyens dévolus à la trésorerie**

Ils permettent la réalisation des objectifs, et peuvent être d'ordre humain, financier, et technique. Pour la fonction trésorerie, il faut que le personnel jouisse d'une compétence irréprochable et doit développer les qualités humaines suivantes: organisateur, technicien, anticipatif, communicateur.<sup>1</sup> Le trésorier doit aussi connaître les mécanismes bancaires, savoir négocier les conditions bancaires, gérer les flux financiers etc.

VERDIER, Malgré ses compétences il ne saura y parvenir sans moyens techniques à savoir les logiciels, la télématique c'est-à-dire avoir à tout moment connaissance des mouvements de fonds qui affecte les comptes, l'internet<sup>2</sup>. De nos jours les meilleures pratiques veulent que le trésorier s'appuie sur des moyens modernes tels que le manuel de procédures, l'organigramme et aussi les fiches de poste.

### **c) Le système d'information et de communication de la trésorerie**

C'est le troisième dispositif de contrôle interne que l'on retrouve dans toutes les activités de l'entreprise. Le trésorier doit avoir un système de communication performant qui est une condition de base si l'on veut instaurer une organisation qui fonctionne correctement et doit mettre en place un système d'information en vue de maîtriser en temps réel les incertitudes liées à la date de réalisation des opérations créditrices ou débitrices qui alimentent l'évolution des soldes. Il doit entretenir des relations avec la comptabilité, les services commerciaux, les principaux ordonnateurs de dépenses, la banque, les clients, les fournisseurs, l'Etat etc.

### **d) L'organisation de la trésorerie**

FAYOL disait « on ne contrôle que ce qui est organisé ».<sup>3</sup> Composante importante pour mettre en œuvre les moyens, l'organisation doit respecter trois principes pour être efficace à savoir l'adaptation, l'objectivité, la sécurité ou la séparation des tâches.

---

<sup>1</sup> SION Michel, **Gérer la trésorerie et la relation bancaire**, Edition Dunod, Paris, 2001, p.29.

<sup>2</sup> Philippe ROUSSELOT & all, **La gestion de la trésorerie**, op.cit, P.60 – 117.

<sup>3</sup> Jacques RENARD, **Théorique et Pratique de l'audit interne**, op.cit, ppp.160-161-162.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

Une bonne organisation de la trésorerie donne a priori l'assurance d'une bonne gestion, ce qui se traduit par la connaissance des tâches à accomplir, la séparation des fonctions du trésorier avec d'autres fonctions incompatibles, une définition des relations de pouvoir et des délégations, les recettes dans leur totalité sont déposées dans les comptes et dans les meilleurs délais; les paiements sont assortis de justificatifs et dûment autorisés par des personnes habilitées; tous les paiements et toutes les recettes sont rapidement et correctement enregistrés; le système de tenue de la caisse et comptabilisation est fiable; le solde de compte banque et caisse issue des livres reflète la réalité; les encaissements et les paiements des effets sont correctement suivis.

ROUSSELOT affirme que la fonction de trésorerie a une forme pyramidale composée du front office, du back office et du middle office.<sup>1</sup>

Il est du devoir du trésorier de bien maîtriser l'organisation de l'entreprise ce qui lui permettra de ne pas négliger les tâches et contraintes liées à cette activité.

### e) Les procédures des fonctions de la trésorerie

Elles décrivent la façon dont doit être réalisées les tâches à accomplir. Les techniques et méthodes de la trésorerie doivent être: définies, écrites dans un manuel de procédures, simples et spécifiques, mises à jour régulièrement et portées à la connaissance des exécutants.

Définissons les procédures liées aux différentes fonctions de trésorerie à savoir les procédures de budgétisation, d'encaissement, et de décaissement qu'on avait eu à définir plus haut.

#### a. Les procédures de budgétisation

Un préalable pour assurer l'efficacité de la gestion de trésorerie est la mise en place de procédures de budgétisation adéquate par rapport aux objectifs fixés. Les faiblesses relevées dans la gestion de trésorerie sont dues en majeure partie à l'inefficacité ou à la défaillance des procédures.

---

<sup>1</sup> Philippe ROUSSELOT & all, La gestion de la trésorerie, op.cit, P.131.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### b. Les procédures d'encaissement

Ces procédures doivent favoriser la disponibilité des fonds pour pallier aux manques de liquidité et le dispositif de contrôle interne doit donner l'assurance que:<sup>1</sup>

- il n'y a pas de cumul de la fonction encaissement avec d'autres fonctions incompatibles;
- le responsable des encaissements vérifie l'existence de la pièce justificative et de son caractère régulier lorsque les fonds sont reçus à la caisse;
- le responsable des encaissements contrôle la conformité de la pièce justificative avec la recette ;
- le responsable réceptionne le paiement et remplit le carnet de reçu;
- dès réception le responsable range les espèces ou chèques dans un coffre fort dont une autre personne détient de code;
- il y a une séparation entre la caisse recette et la caisse dépense;
- le responsable remplit le bordereau de versement en banque et le transmet au coursier pour versement;
- présentation par le coursier des justificatifs de ces versements au responsable.

### c. Les procédures de décaissement

Elles concernent toutes les tâches de règlement par chèque ou effet de commerce, en espèce. Ces procédures opérationnelles liées s'inscrivent dans la recherche de sécurité, de facilité le contrôle et le dispositif mis en place doit permettre de s'assurer que:

- tous les fournisseurs sont payés à temps réel afin d'éviter les contentieux; les personnes habilitées autorisent les dépenses;
- les pièces justificatives originales accompagnent les dépenses;
- les documents de paiement sont annulés par la mention « payer » ;
- tout paiement de facture nécessite deux signature conjointes sur les chèques cela, cela suppose le dépôt de trois signature chez le banquier;
- tout chèque émis en règlement des factures doit être barré et non endossable;
- tous chèques émis sont enregistrés selon une séquence numérique;
- les dépenses effectuées par la caisse ne doivent pas excéder une certaine somme fixée par l'entreprise ;

---

<sup>1</sup> Mamadou BARRY, **Audit et contrôle Interne: procédures opérationnelles, comptables et de contrôle à mettre en place dans les entreprises du secteur public, para public & privé**, 1<sup>e</sup> édition, Edition Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, 1995, p.132.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- les chèques signés doivent être envoyés le plus rapidement possible à leurs destinataires par une personne autre que celle qui les a préparés;
- la gestion de la caisse doit être assurée par toute personne n'ayant pas la responsabilité des enregistrements comptables.

Par ailleurs il faudrait distinguer la caisse dépense de la caisse recette puisque qu'elle permet de connaître rapidement les mouvements effectués et facilite les contrôles.

### f) La supervision

Toute tâche qui n'est pas supervisée se détériore. Elle doit être opportune et efficace. Selon RENARD, superviser c'est d'abord un acte d'assistance, ensuite un acte gratifiant et enfin un acte de vérification. Les Anglo-Saxons viennent appuyer en disant "people do not do what you expect. They do what you inspect" c'est à dire les gens ne font pas ce que vous attendez d'eux, ils font ce qui est vérifié.<sup>1</sup>

La supervision permet de s'assurer que les objectifs sont atteints et que les procédures mises en place sont efficaces et respectées. Le gestionnaire doit être supervisé par son supérieur hiérarchique. Les documents produits par le trésorier sont donc contrôlés et validés par ce dernier et par ailleurs doit avoir un regard sur les activités de ses collaborateurs qu'il a sous sa responsabilité.

### 1.2.3. Les Différents contrôles à effectuer

Le budget de trésorerie devra être la synthèse des autres budgets (achats, ventes, investissements etc.)

Selon **Garmilis & Arnaud** «pendant l'exécution du budget, il faut suivre les réalisations en analysant les éventuels décalages entre prévisions et réalisations de manière à prendre les actions correctives qui s'imposent».<sup>2</sup> Par conséquent il faut suivre les encaissements et les décaissements dans le temps en vue de mettre en place certains moyens de financement à court terme tels que : les découverts, négociation des délais fournisseurs...etc.

---

<sup>1</sup> Jacques RENARD, **Théorique et Pratique de l'audit interne**, op.cit, pp.169-170.

<sup>2</sup> Ali GARMILIS & Hervé ARNAUD, **contrôle de gestion...en action**, 2<sup>e</sup> édition, Edition LIAISONS, France, 1992, p.209.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### a) Le contrôle des encaissements

Les encaissements peuvent être réalisés par banque ou par caisse. Les encaissements en espèces concernent essentiellement les ventes qui peuvent être importantes (supermarchés, pharmacies, ...etc.).

#### a. Les encaissements par chèques

Le chèque est l'écrit par lequel le tireur (titulaire du compte) donne au tiré, qui doit être une banque l'ordre de payer à vue une somme déterminée et disponible au bénéficiaire (qui peut être un tiers ou le titulaire du compte lui-même).

Si les parties sont convenues que le paiement se ferait par chèque, le créancier est tenu d'accepter le titre. Si les parties n'ont rien prévu, le créancier peut refuser ce mode de paiement.

Et ce mode d'encaissement est le plus pratiqué en affaires et se fait à partir de deux (02) étapes sont les suivantes :

#### ❖ Réception

Le courrier doit parvenir non décacheté à un service " réception du courrier" qui est souvent le secrétariat du D.G. dont les employés ne doivent pas avoir accès à la trésorerie et aux comptes " clients". Les chèques doivent être barrés et complétés du nom du bénéficiaire en cas de besoin. Il est conseillé de suivre le montant des chèques extraits du courrier :

- soit par l'établissement d'une bande de machine récapitulative ;
- soit par listage sur un ou plusieurs registres.

#### ❖ Endossement

Les personnes disposant de la signature en banque sont autorisées à endosser les chèques par signature ou à l'aide d'un tampon.

#### b. Les encaissements par caisse

Les espèces sont composées de billets de banque et de pièces de monnaie.

Ce mode d'encaissement est de moins en moins pratiqué en affaires en raison du risque associé à la manipulation des espèces et de la difficulté d'établir la preuve d'encaissement en cas de litige.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### ❖ Principe de base

C'est le même que celui des décaissements ; les recettes de la caisse ne doivent pas être affectées directement au règlement des dépenses.

Ce principe permet un contrôle plus efficace des recettes.

Il faut éviter l'envoi d'espèces par courrier.

On peut distinguer :

- les encaissements effectués par des employés de l'Entreprise ou par des tiers
- les encaissements provenant des ventes au comptant en usines, dépôts ou magasins.

### ❖ Encaissements effectués par les employés de l'entreprise ou par des tiers

Pour les encaissements faits par des représentants ou par des livreurs, un bon contrôle interne peut prévoir de constituer des équipes de deux agents avec un contrôle réciproque. Cependant, cela n'est pas toujours économiquement possible et la sécurité n'est pas absolue. Le dispositif de sécurité généralement utilisé consiste à centraliser sur des registres ou des carnets à souche, les sommes que chaque livreur doit encaisser au cours de sa tournée, les références des clients concernés et la date des opérations.

Le carnet à souche peut être constitué de bons et doubles pré-numérotés qui ne doivent être ni perdus ni déchirés. Ces bons détachés du carnet sont confiés aux livreurs à leur départ. L'un des volets sert de reçu au client et l'autre, signé par le client sera déposé par le livreur avec les fonds au niveau du caissier. On annule les talons des carnets et conserve les bons remis comme justificatifs des recettes de caisse.

### ❖ Moyens de contrôle

A tout moment, les talons non annulés constituent les encaissements non encore entrés en caisse.

Pour les encaissements effectués par des tiers (ventes contre remboursement aux P.T.T), on procède par listage préalable des expéditions avec date, référence clients et montant ; on comparera les encaissements reçus accompagnés d'une liste justificative avec la liste préalablement établie.

### ❖ Les ventes au comptant

Un bon contrôle interne doit assurer à l'Entreprise qu'elle a un système de contrôle des recettes provenant des ventes au comptant. Tous les points de vente doivent être recensés et

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

listés. Lors de la récupération des fonds, on s'assure par comparaison avec la liste préalablement établie que toutes les recettes ont été collectées et remises en banque.

Les contrôles porteront essentiellement sur la livraison des marchandises et le règlement du client sur le site concerné, la comptabilisation de l'opération et le suivi du transfert des fonds. La plupart du temps, les ventes sont enregistrées sur une caisse enregistreuse avec émission d'un ticket jouant le rôle de pièce justificative nécessaire pour la livraison des marchandises. Le plus souvent, la séparation des fonctions n'est pas respectée car, c'est la même personne qui encaisse l'argent et enregistre comptablement l'opération.

Le système de contrôle peut être amélioré en introduisant une seconde personne pour dissocier la vente des autres fonctions. C'est le cas de certains supermarchés où la vente est effectuée par une personne contre récépissé du paiement fait auprès d'une caisse principale.

Pour enregistrer régulièrement les encaissements et minimiser les cas de détournements de recettes selon Barry l'entreprise doit:<sup>1</sup>

- pré numéroté les pièces de caisse et faire des investigations systématiques en cas de rupture dans la séquence numérique de ces pièces de caisse;
- privilégier les règlements des clients par chèques barrés ou par virements bancaires (postaux) au détriment des règlements en espèces;
- créer des caisses séparées pour les encaissements clients et règlements de dépenses courantes ;
- Fixer un niveau maximum d'encaisses aussi bas que possible à partir duquel les espèces en caisse doivent impérativement être reversées en banque;
- Séparer strictement les fonctions d'encaissement des fonds avec celles de tenues des comptes de clients et des comptes de caisse ou de banques ;
- Veiller à la vérification des encaissements effectués chez les clients au cas où les fonds seraient reçus par un intermédiaire (agents de recouvrement, livreurs, chauffeur) ;
- Pour les encaissements des chèques, avis de virement, il faut veiller à ce que l'ouverture du courrier doit être effectuées par des personnes n'accomplissant pas de tâches de trésorerie et que ces mêmes personnes établissent la liste des valeurs reçues ;
- les pièces et les chèques doivent être remis à la banque le plus rapidement possible ;

---

<sup>1</sup> Mamadou BARRY, Op.cit.\_p.125.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

De manière générale, les fonctions citées dans le tableau suivant ne doivent pas être cumulées avec la fonction d'encaissement, afin de minimiser les risques de détournement de règlements des clients:

**Tableau n° 16 : Séparations des fonctions avec la fonction encaissement et risques des cumuls**

Fonction	Non cumulable avec:	Risques
Encaissement	Facturation	Non-enregistrement de la facturation et du paiement (détournement)
	Tenue des comptes clients	Non-comptabilisation de la facture et du paiement (détournement)
	Octroi d'avoirs	Non-transmission de la note d'avoir au client et détournement du surplus de paiement.
	Décision de passation en créances douteuses	Détournement de paiement éventuel
	Annulation comptable d'une créance	Détournement de paiement
	Comptabilisation	Non comptabilisation des encaissements

Source : nous même à partir des informations d'entretien avec les responsables du NAFTAL district.

Ce tableau montre que la fonction d'encaissement est incompatible avec certaines fonctions. Son cumul avec ces dernières engendre un certain nombre de risques de détournement.

Alors l'auditeur au cours de son investigation devra voir si la fonction d'encaissement et les fonctions ci-dessus sont bien séparées.

En ce qui concerne l'encaissement des créances clients les procédures doivent être suivies selon stettler <sup>1</sup> :

### c. Facturation

Les documents servant à l'établissement des factures doivent être nécessairement les pièces justificatives telles que bon de réception, documentation d'expédition,

### d. Enregistrement des factures

Les factures sont enregistrées après que l'on ait effectué les différents contrôles nécessaires c'est à dire la vérification de la conformité entre le bon de commande, le bon de livraison et la facture;

<sup>1</sup> Howard Frederick STETTLER, **Audit: Principes et méthodes générales**, Publi-Union Editions, 1976, p.259.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### e. Encaissement des règlements des clients

Cette opération est effectuée selon les procédures suivantes :<sup>1</sup>

- le client dépose l'instrument de paiement au service trésorerie ;
- ce dernier établit une liste des règlements reçus et la transmet au service encaissements;
- le service encaissements annote les références des instruments de paiement dans un registre. Puis, il les dépose à la banque pour l'encaissement;
- et les doubles des bordereaux de remise sont transmis directement à un service habilité par exemple le service d'audit interne.

### f. Comptabilisation des créances clients

Elle est effectuée suivant le processus ci-après:

- rapprochement des factures avec le bon de commande et le bon de livraison;
- contrôle et imputation des factures;
- comptabilisation des factures et indication des références de l'enregistrement et classement des factures.

### b) Contrôle des décaissements

Les Entreprises ont tendance à effectuer les paiements par banque (chèques ou virements) ou par traite car ce mode de règlement assure plus de sécurité aux mouvements des fonds et le contrôle par les Entreprises est plus facile. Alors, un bon contrôle interne réduit au minimum possible les règlements par caisse (avances sur frais, menus frais de transport ...etc.)

#### a. Paiements par chèques ou virements

Même si toutes les opérations de règlement sont effectuées par banque, des procédures complémentaires sont nécessaires pour avoir plus de sécurité. Ainsi, on peut retenir :<sup>2</sup>

- Que les chèques doivent être signés uniquement par des personnes autorisées.
- Qu'il doit exister des pièces justificatives attestant de leur bien –fondé ;
- Que leur enregistrement et leur expédition doivent être faits correctement et dans les meilleurs délais.

---

<sup>1</sup> Document interne de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### ❖ Signatures autorisées

Cette autorisation de signature est limitée selon le suivant :<sup>1</sup>

- Le Conseil d'Administration désigne en général un nombre limité de personnes disposant de la signature des chèques et agréées auprès des Banques (**D.G. ; P.D.G. ou D.F.**). Dans la pratique, on procède souvent par double signature ou par des sommes plafond à ne pas dépasser par signataire.
- Les signataires ne doivent pas avoir accès à la préparation et à l'enregistrement des chèques.

### ❖ Etablissement des chèques ou des ordres de virement

Un bon contrôle interne doit prévoir :

- Que les chèques présentés aux signataires sont barrés et établis au nom des bénéficiaires.
- Que leur conservation jusqu'à l'envoi à leurs destinataires relève strictement de la responsabilité des signataires.
- Qu'il faut les expédier rapidement.

### ❖ Examen et annulation des pièces justificatives

Un bon contrôle interne doit permettre d'éviter les doubles paiements ou des paiements indus. Il faut que les signataires puissent examiner les pièces justificatives jointes qui doivent être des originaux.

Les signataires vérifient que la procédure d'approbation par les services responsables des calculs, prix, quantités livrées ...etc., est appliquée de manière claire.

A l'émission du chèque correspondant aux pièces justificatives, ces dernières doivent être annulées par une mention " payé" inscrite manuellement à l'aide d'un tampon.

### b. Paiement par caisse

Ce mode de paiement se fait lors d'un chèque barré et non endossable selon les principes suivants.

### ❖ Principe de base

Un principe fondamental d'un bon contrôle interne est que les encaissements reçus ne doivent pas être affectés directement au paiement des dépenses. L'application de ce principe

---

<sup>1</sup> Document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

permet un meilleur contrôle des décaissements et encaissements mais en plus de stabiliser le fonds de caisse des besoins de l'entreprise.

### ❖ Signatures autorisées

Les autorisations de dépenses sont le fait de plusieurs personnes (responsables budgétaires). Cependant, il est indispensable d'avoir un système d'organisation stricte d'autorisations de décaissement dévolues à des personnes limitées.

### ❖ Examen et annulation des pièces justificatives

Le caissier doit vérifier que les pièces justificatives sont dûment autorisées en comparant les signatures y figurant avec les modèles dont il dispose :<sup>1</sup>

- Le caissier doit s'assurer de l'identité du bénéficiaire : ce dernier doit obligatoirement signer un reçu que lui présente le caissier et que celui-ci conservera ; ou le bénéficiaire doit contresigner des pièces justificatives lui faisant reconnaître qu'il a reçu les sommes demandées. Avant l'enregistrement comptable des dépenses, le caissier doit annoter les pièces justificatives afin d'empêcher leur réutilisation, à l'aide d'une mention " payé par caisse le ..." et une numérotation. On les comptabilise et les classe ensuite selon leur suite numérique. Cette méthode permet d'éviter les omissions et doubles enregistrements.
- L'encaissement des chèques personnels doit être réglementé : les avances de caisse non comptabilisées doivent être interdites pour éviter toute perte du reçu laissé en fonds de caisse ou tout oubli de réclamation. Dans le premier cas, un comptage de la caisse permet de s'en rendre compte.

### c. Une technique de contrôle interne efficace pour contrôler les dépenses : le Système dit « soldes fixes »

Son emploi n'est possible que dans le cas où l'Entreprise gère séparément les fonds correspondant aux recettes et ceux qui servent à couvrir les dépenses.

Cette technique consiste à maintenir le fonds de caisse à un niveau fixe, déterminé par le montant des dépenses périodiques et courantes de l'entreprise. Les dépenses font l'objet d'établissement de justificatifs. A tout moment, le solde en caisse ajouté aux justificatifs des dépenses engagées correspond au montant fixe précisé au préalable. Le solde de la caisse s'épuisant au fur et à mesure des décaissements, le caissier se réapprovisionne par un apport de fonds (virement, chèque, dépôt d'espèces) égal au montant des dépenses engagées.

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

Les justificatifs sont examinés et annulés pour empêcher les réutilisations. Le réapprovisionnement de la caisse doit faire l'objet d'un compte rendu mensuel.

Ce système permet à la Direction de l'entreprise d'exercer un contrôle permanent des espèces et valeurs détenues en caisse. Il est nécessaire d'opérer périodiquement des contrôles inopinés par un responsable.

Les procédures ci-dessous doivent être mises en place pour assurer un correct suivi des règlements effectués et éviter les détournements par règlement de dépenses fictives :<sup>1</sup>

- fixation des niveaux de dépenses à régler en espèces et de ceux à régler obligatoirement par la banque;
- annulation des documents de dépenses par rapport des indications de paiement (payé-le, n° de la pièce de caisse, ...etc.) sur ces documents eux-mêmes ou apposition d'un tampon "payé" ;
- suppression de la procédure de bons de caisse, dans le cas contraire fixation de délais impératifs pour la régularisation de ces bons ;

En cas de non respect de ces délais, l'imputation de ces montants dans les comptes d'avances des agents concernés.

Au niveau de la fonction "règlement des factures des fournisseurs" les procédures suivantes doivent être mises en place selon Tall Dieng:<sup>2</sup>

### **d. Réception et traitement de la facture**

Dès leur réception par le service courrier, les factures sont numérotées, datées et notées sur un registre. Ensuite, elles sont transmises à la comptabilité.

### **e. Comptabilisation des factures fournisseurs**

Elle est effectuée suivant le processus ci-après:

- rapprochement des factures avec le bon de commande et le bon de livraison reçus des services concernés.
- contrôle et imputation des factures.
- comptabilisation des factures et indication des références de l'enregistrement.

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Maguette Tall Dieng, Mémoire en vue d'obtention diplôme d'audit international et contrôle , **Le contrôle interne du cycle de la trésorerie**, CESAG, 1993, p.44.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- classement des factures dans des dossiers «factures en instance de règlement» après saisie informatique.

### **f. Règlement des factures fournisseurs**

Ce règlement se fait selon les étapes suivantes :

- préparation par le comptable "fournisseurs" des factures admises au règlement sur la base de l'échéancier;
- transmission des factures au Service chargé du règlement (par cahier de transmission) ;
- vérification au niveau de ce dernier service des montants à régler par fournisseur et établissement de l'instrument de règlement;
- transmission des factures et des instruments de paiement aux responsables habilités à signer les chèques, ordres de virement et pièces;
- vérification, par ces responsables, des montants indiqués et signature des instruments de paiement ;
- report par ces responsables des indications du paiement (n° et dates des chèques, des ordres de virement ou des pièces de caisse) sur les factures réglées;
- transmission des instruments de paiement au service du courrier pour leur remise aux fournisseurs ;
- transmission des factures réglées au service financier (ou au service) pour la comptabilisation des règlements au niveau des journaux de banque;
- envoi de ces factures, après comptabilisation des règlements au comptable "fournisseurs" pour mise à jour de ses fiches de fournisseurs;

Les procédures ci-dessus permettent le règlement des seules factures préalablement approuvées et venues à échéance. Enfin, elles donnent une issue pour l'établissement correct des instruments de règlement et la comptabilisation rapide des règlements effectués.

Aussi pour minimiser les risques de détournement des règlements des factures fournisseurs, les fonctions citées dans le tableau suivant doivent être séparées :

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

**Tableau n° 17 : Séparations des fonctions avec la fonction décaissement et risques des cumuls.**

Fonction	Non cumulable avec :	Risques
décaissement	Réception et traitement de facture	Non enregistrement de la facture et du paiement (détournement)
	Tenue des comptes fournisseurs	Non comptabilisation de la facture et du paiement (détournement)
	Réception de notes d'avoirs	Collusion avec les fournisseurs pour les détournements
	Annulation comptable des dettes fournisseurs	Détournement de paiement
	Comptabilisation	Non comptabilisation des détournements

Source : NAFTAL district GPL

Ce tableau met en exergue les risques consécutifs au cumul de la fonction décaissement aux fonctions incompatibles.

### c) Protection et conservation des valeurs

C'est l'un des moyens de contrôle interne qui sert à protéger le patrimoine des groupes et des entreprises afin d'éviter le risques de détournement, vol, fraude ...etc.

#### a. Garde et conservation des carnets de chèques

Les carnets de chèques non utilisés où en service doivent être gardés dans un coffre-fort sous la responsabilité de la personne chargée de leur préparation.

#### b. Dépôt rapide des chèques et des espèces en banque

Un bon contrôle interne doit prévoir une remise en banque aussi rapide que possible (remise journalière). Il faut assurer l'indépendance des, personnes chargées du dépôt en banque, des chèques de celles chargées de l'enregistrement des comptes " clients".

#### c. Tenue et conservation des valeurs en caisse

Les fonds et les valeurs comprennent les espèces, les timbres fiscaux, les timbres postes, les tickets restaurant etc. Si des caisses sont disséminées en plusieurs endroits, chacune doit être placée sous la responsabilité d'une personne unique (le caissier). Ce caissier ne doit avoir accès à d'autres fonds, ni de participer à l'approbation des justificatifs de règlement, à leur autorisation et à leur envoi.

Les fonds et les valeurs doivent être gardés dans un lieu sûr et non accessible à tous (coffre-fort). La fermeture du coffre-fort sera faite tous les soirs et sa combinaison ne doit être

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

connue que de son responsable (caissier) et d'un nombre limité de personnes choisies parmi la Direction.

### **d) Contrôle de la comptabilisation des mouvements de trésorerie**

Toutes les opérations d'entreprise doit être contrôlées pour s'assurer le bon fonctionnement des processus des activités et pour assurer ce fonctionnement il faut :

#### **a. Séparation des tâches et supervision**

La tenue des journaux de Trésorerie doit être effectuée par un service ou une personne n'ayant pas accès aux comptes " clients" et "fournisseurs" à l'établissement, à la signature des chèques, à l'ouverture du courrier et aux fonds en banque.

Cette séparation des fonctions de caissier (ou de trésorier) et de comptable (journaux de Trésorerie) est fondamentale. En son absence, les risques de fraude son importants. En cas d'impossibilité de séparation de ces fonctions, il faudra prévoir un contrôle complémentaire par une personne responsable.

De même, les responsables de l'établissement des journaux de trésorerie ne doivent pas effectuer seuls les rapprochements bancaires.

Dans le cas où l'effectif ne permet pas cette duplication des tâches, une personne du service comptabilité générale peut être chargée de les vérifier en apposant son visa. La séparation des tâches est supplée par une supervision.

L'entreprise doit comptabiliser toutes les opérations de trésorerie. Dans ce cas elle doit prendre certaines dispositions :<sup>1</sup>

- les fonctions de comptabilisation des opérations de caisse et celles de tenue de ces caisses doivent être séparées strictement;
- le caissier doit uniquement avoir un brouillard ou livre extra comptable de caisse lui permettant un autocontrôle des encaissements-décaissements et du solde journalier de caisse;
- les pièces de caisse et les documents de support aux services comptables doivent être remis rapidement (au jour le jour) après l'opération d'encaissement ou de décaissement ;

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- ces pièces de caisse doivent être comptabilisées dans l'ordre de leur séquence numérique. Toute rupture dans la séquence doit entraîner des investigations auprès des caissiers concernés,
- les comptables doivent vérifier que les pièces de caisse -paiements portent la signature des responsables autorisés.

Les références précises (numéros de chèques, des ordres de virement ou des pièces de caisse) ainsi que celles des factures réglées doivent être systématiquement portées à la connaissance de la comptabilité-clients pour mise à jour des comptes individuels de clients.

### **b. Contrôle sur les enregistrements**

On peut signaler :

- l'enregistrement des chèques émis selon une suite numérique
- l'utilisation d'un journal différent pour chaque caisse, pour chaque compte bancaire, pour chaque devise, etc.
- une comptabilisation rapide des enregistrements.

### **c. Les rapprochements bancaires**

Les soldes des comptes banques doivent être régulièrement rapprochés des montants apparaissant sur les relevés bancaires afin de déterminer les erreurs éventuelles commises par la banque ou par la société.

La démarche de rapprochement bancaire se fait selon les étapes suivantes :<sup>1</sup>

- disposer sur l'état de rapprochement bancaire le tracé de deux comptes réciproques : le compte banque tenu par l'entreprise et le compte de l'entreprise tenu par la banque;
- comparer les opérations enregistrées dans les deux comptes : les opérations inscrites au débit d'un compte sont recherchées au crédit de l'autre compte.
- compléter le compte banque tenu par l'entreprise par les opérations non comptabilisées par l'entreprise, c'est à dire non pointés sur le relevé de compte reçu de la banque agios retenus, virements en faveur de l'entreprise,
- compléter le compte de l'entreprise tenu par la banque : au débit les chèques remis aux fournisseurs et non présentés au paiement de ces derniers et au crédit les remises de chèques non encore portées en compte par la banque;

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- calculer les soldes des deux comptes réciproques. Ils doivent être égaux et opposés.
- régularisation dans le journal de l'entreprise;

Ce travail doit être fait par un comptable ou bien par celui qui tient habituellement les journaux de banque et assure la conservation des chèques. Les montants en suspens doivent être investigués et régularisés à mesure qu'ils sont décelés.

### d. Contrôle de caisse

Les caisses doivent être vérifiées périodiquement par un responsable n'ayant pas accès aux opérations d'encaissement ou de décaissement par espèces.

Ces vérifications doivent être opérées de manière inopinée et à intervalles irréguliers.

Selon Sardi le contrôle périodique de la caisse se fait comme suit:<sup>1</sup>

- faire le comptage des espèces à l'aide d'un registre reprenant le détail de l'encaisse ;
- rapprocher ce montant du solde du brouillard de caisse ;
- rapprocher ce montant de la comptabilité;
- en cas d'écart de caisse, on doit rechercher sa provenance en faisant un pointage exhaustif des pièces justificatives;

Les états de comptage doivent être datés et signés et par le caissier et une autre personne habilitée.

## Section 2 : Audit financier des opérations de trésorerie

L'auditeur doit acquérir une connaissance générale de l'entreprise, de ses particularités et de son environnement économique et social afin de mieux comprendre les événements pouvant avoir une incidence significative sur les comptes faisant l'objet de sa vérification et de mieux tenir compte de ces éléments pour planifier sa mission.

### 1. Prise de connaissance générale de l'entreprise

Cette étape permet à l'auditeur d'avoir une vue et une compréhension d'ensemble de l'entité pour orienter sa mission. Pour atteindre son objectif, l'auditeur dispose de plusieurs méthodes pour recueillir des informations sur l'entreprise :<sup>2</sup>

- Collecte et analyse de la documentation existante ;

---

<sup>1</sup> Antoine Sardi, **Audit et Inspection bancaire**, Tome1, éditions afgec, 1993, p.241.

<sup>2</sup> Pour plus d'information voir Lionel COLLINS et Gerard VALIN, **Audit et contrôle interne**, 4<sup>e</sup> édition, Editions DALLOZ, Paris, 1992, pp.97-118.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- interviews d'un groupe d'interlocuteurs ;
- visites sur les sites ;

C'est ainsi qu'il obtient assez d'informations et d'éléments sur l'entreprise à savoir sur:

- l'activité de l'entreprise ou le secteur dans lequel elle opère;
- son organisation et structure, ses perspectives de développement;
- son organisation administrative et comptable ;

Un premier jugement peut alors être porté sur la qualité des trois pôles de l'organisation de l'entreprise:

- le plan d'organisation et l'organigramme;
- le système de pouvoirs et d'autorisation des transactions;
- le système d'information ;

La maîtrise de l'organisation par l'auditeur sera appréciée par la technique de l'évaluation du contrôle interne concernant les encaissements et les décaissements.

Cette étape de la mission d'audit financier a pour objectif d'identifier les risques d'anomalies significatives\* pesant sur les comptes et d'en tirer les conséquences nécessaires en ce qui concerne la planification de la mission

### **2. L'appréciation du système de contrôle interne des opérations de trésorerie**

C'est l'étape majeure de la mission d'audit financier, elle permet d'apprécier l'organisation et le système d'information qui concourent à l'élaboration des états financiers.

L'appréciation du contrôle interne est un moyen pour l'auditeur et ne doit pas être une fin. C'est une sorte de procédure qu'il convient de suivre du début à la fin. Avant d'évaluer le contrôle interne, il est indispensable d'exposer au préalable les éléments du contrôle interne liés à l'entreprise et les objectifs du système de contrôle interne concernant les opérations de trésorerie.

#### **2.1.Objectifs du système de contrôle interne par fonction**

Nous énumérons les objectifs globaux des encaissements et des décaissements. Egalement, nous profitons pour donner ceux qui sont spécifiques à l'encaissement des règlements des clients et les règlements des factures des fournisseurs.

---

\* Les risques d'anomalies significatives se scindent en deux catégories de risque : risque inhérent et risque lié au contrôle

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### 2.1.1. Objectifs du système de contrôle interne des encaissements

Cette fonction concerne les opérations des entrées de fonds au sein de l'entreprise. Selon Coopers et Lybrand à ce niveau le contrôle interne vise entre autres les objectifs suivants:<sup>1</sup>

- Les encaissements sont enregistrés rapidement et de manière exhaustive;
- les encaissements sont autorisés par la Direction Générale;
- les risques de détournements de recettes sont nuls ou minimes;
- seules les factures correspondant à des livraisons effectives et échues font l'objet de règlements;
- accélérer les encaissements, par exemple par un service de recouvrement.

### 2.1.2. Objectifs du système de contrôle interne des décaissements

Contrairement à la fonction précédente, celle-ci s'occupe de l'ensemble des opérations des sorties de fonds de l'entreprise. Selon Coopers & Lybrand Les objectifs visés par le contrôle interne sont:<sup>2</sup>

- gérer le déroulement dans le temps des décaissements
- enregistrer les paiements de manière exhaustive; (les règlements font l'objet d'une comptabilisation rapide dans les comptes de fournisseurs concernés) ;
- procéder à des décaissements uniquement lorsque les achats correspondants ont été autorisés par un nombre limité de personnes (seules les factures correspondant à des livraisons effectives et échues font l'objet de règlements) ;

### 2.1.3. Objectifs du système de contrôle interne de la comptabilisation des mouvements de trésorerie

Toutes les opérations de trésorerie doivent être comptabilisées. Les objectifs visés par le sous système à ce niveau sont:<sup>3</sup>

- enregistrer avec précision toutes les créances encaissées;
- enregistrer tous les montants décaissés avec précision;
- porter à l'attention de la Direction Générale les mouvements non autorisés;

---

<sup>1</sup> Coopers & Lybrand, La nouvelle pratique du contrôle interne, Editions d'Organisation, Paris, 1998, p.262

<sup>2</sup> Ibid., p.262.

<sup>3</sup> Mamadou BARRY, Procédures opérationnelles, comptables et de contrôle, 2<sup>e</sup> édition, op.cit, p.122.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- informer la comptabilité en fin d'exercice des derniers numéros de titres de paiement émis;
- analyser et justifier les comptes traduisant les dépôts-retraits de fonds;
- détecter tout dépôt-retrait non autorisé ou anormal;

### 2.1.4. Objectifs du système de contrôle interne de la caisse et de la banque

Le contrôle interne vise certains objectifs pour le contrôle de la situation de trésorerie de l'entreprise sont les suivants:<sup>1</sup>

- l'existence d'un système de contrôle périodique des existants en caisse;
- la mise en place d'un système de rapprochement périodique des journaux de banque avec les extraits bancaires ;
- la revue périodique de ces travaux de rapprochement par un responsable désigné par la Direction Générale;
- protéger les disponibilités et les documents comptables correspondants;

L'objectif du contrôle interne est aussi d'assurer une séparation suffisante des fonctions.

Ainsi pour l'évaluation du contrôle interne, l'auditeur devra voir l'impact de chaque sous système sur les autres.

### 2.2. Analyse et évaluation du contrôle interne

L'auditeur doit effectuer une analyse du système de contrôle interne de l'entreprise afin d'en apprécier les points forts et les points faibles et de déterminer la nature, l'étendue et le calendrier de ses travaux de contrôle des comptes selon les étapes suivantes :<sup>2</sup>

#### 2.2.1. Saisie des procédures

Pour la bonne compréhension des encaissements et des décaissements, l'auditeur s'entretient avec tous ceux intervenant dans ces opérations (encaissements clients et règlements fournisseurs)

---

<sup>1</sup> Howard Frederick STETTLER, **Audit: Principes et méthodes générales**, op.cit, p.255

<sup>2</sup> Pour plus d'informations voir, Jean Emmanuel COMBES & Marie Christime LABROUSSE, **Audit financier et contrôle de gestion**, Editions Union, France, 1997, pp.16-20.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

D'après Mikol La description du système peut être narrative (mémoire) ou normalisée (flow chart, représentation graphique des circuits) pour stocker les informations dans les dossiers. Elle a pour but de décrire ce qui se passe effectivement dans l'entreprise.<sup>1</sup>

L'auditeur court le risque lors de la matérialisation des systèmes, de déformer la réalité. Pour éviter de mettre en œuvre les autres étapes de son travail sur des bases erronées, il doit s'assurer que sa description correspond à la réalité. Il procède dans ce cas aux tests de vérification de l'existence du système.

### 2.2.2. Tests de conformité (vérification de l'existence du système)

Les tests de conformité (tests d'existence) ont pour objectif de confirmer que le système décrit existe réellement.

A ce stade l'auditeur ne cherche pas à prouver l'application des procédures mais seulement à s'assurer que le système décrit est bien en place tel qu'il a été décrit. Il sélectionne une transaction (ou deux) relative aux encaissements et décaissements. Puis il la (les) suit dans le circuit du point de départ au point d'arrivée ou inversement.

Cette démarche permet à l'auditeur de corriger les erreurs de compréhension ou les inexactitudes dans la description des procédures.

### 2.2.3. Evaluation préliminaire du contrôle interne

L'auditeur a besoin de se fixer sur la fiabilité des procédures des encaissements et décaissements de l'entreprise. Pour cela il analyse les procédures des opérations de trésorerie (recettes et dépenses) Ce qui lui permet de dégager les points forts théoriques et les points faibles du système.

Après cette étape, l'auditeur s'attache à vérifier l'application effective du système en faisant des tests de permanence.

### 2.2.4. Tests de permanence

A ce stade, l'auditeur s'assure que les points forts du système recensés précédemment font l'objet d'une application constante à partir de la :<sup>2</sup>

- vérification des enregistrements à partir des chèques;

---

<sup>1</sup>Alain MIKOL, Les audits financiers : comprendre les mécanismes du contrôle légal, Editions d'Organisation, Paris, 1999, p.149.

<sup>2</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- sélection des pièces justificatives de paiements et la recherche de leur enregistrement;
- à partir des relevés bancaires s'assurer que les recettes en banque figurent en comptabilité;
- à partir des enregistrements extra comptables des recettes, vérifié qu'elles sont enregistrées en comptabilité;

Ainsi les points théoriques infirmés sont à classer parmi les faiblesses relevées.

L'auditeur évalue les conséquences que peuvent avoir les faiblesses de conception et d'application du système sur le contrôle des comptes.

A la suite de cette évaluation définitive de contrôle interne, l'auditeur pourra contrôler les comptes.

### 2.2.5. Evaluation définitive du contrôle interne

A ce niveau, l'auditeur est bien imprégné de l'ensemble des procédures théoriques et pratiques de l'entreprise afin de faire une synthèse sur:<sup>1</sup>

- les points forts théoriques et réels ;
- les points faibles dus à un défaut dans la conception du système;
- et les points de faiblesse consécutifs à une mauvaise application des procédures.

Celui-ci sert de support à l'analyse du système selon les critères d'exhaustivité, de réalité, d'évaluation, etc.

Il évalue alors les conséquences que peuvent avoir les faiblesses sur le contrôle des comptes. Les résultats tirés des divers contrôles doivent être portés à la connaissance de l'entreprise pour la correction en vue d'une amélioration du système.

Par ailleurs, les sondages à effectuer sur les comptes sont inversement proportionnels à la fiabilité du système de contrôle interne.

### 3. Objectifs et contrôle des comptes

L'auditeur met à jour et documente sa connaissance des systèmes de contrôle et de comptabilité. Pour ce faire, il se procure des informations concernant les encaissements et les paiements. A l'instar des autres cycles d'activités de l'entreprise les opérations de trésorerie ont leurs procédés d'audit des comptes.

---

<sup>1</sup> Pour plus d'information voir, COSO, 2004, Enterprise Risk Management—Integrated Framework expands on internal control and provides key principles and concepts on the broader subject of enterprise risk management". Disponible sur l'adresse suivante : [www.coso.org](http://www.coso.org).

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### 3.1.Objectifs du contrôle des comptes

Selon Diallo & Sambe, pour atteindre les objectifs ci-dessus l'auditeur doit:<sup>1</sup>

- s'assurer de la réalité des opérations ;
- s'assurer que toutes les opérations concernant les comptes de trésorerie ont été effectivement prises en compte dans les états financiers;
- s'assurer que les opérations portées dans les comptes de trésorerie sont correctement évaluées ;
- s'assurer que toutes les opérations sont correctement enregistrées;

Pour parvenir à son but, l'auditeur fait le contrôle des comptes.

### 3.2.Contrôle des comptes

L'objectif de l'auditeur financier est d'exprimer une opinion motivée sur la fidélité avec laquelle les comptes annuels de l'entité traduisent la situation à la date de clôture et ses résultats pour l'exercice considéré.

Pour cela, l'auditeur doit faire entre autres certains contrôles selon la compagnie nationale des commissaires aux comptes:<sup>2</sup>

#### 3.2.1. Contrôle des comptes de trésorerie

Le contrôle des comptes de la trésorerie a pour :

- s'assurer que les comptes sont régulièrement analysés;
- pour les rapprochements entre les relevés de comptes bancaires et le grand livre sélectionnés :
  - vérifier l'exactitude arithmétique et pointer les soldes du grand livre et du registre de trésorerie (registres des encaissements et des décaissements) ;
  - vérifier la conformité des soldes bancaires avec les relevés de compte et les montants confirmés par des tiers;
  - pointer les remises en cours et les non compensés au registre de banque et au relevé de compte bancaire du mois suivant la période;
- rapprocher, pour une période donnée, les encaissements et décaissements figurant sur les relevés de comptes bancaires avec les listes des encaissements et paiements.
- s'assurer que les montants en devises sont convertis aux taux de clôture;

---

<sup>1</sup> Diallo Mamadou & Sambe Ousmane, **Le praticien comptable SYSCOA**, Editions comptables et juridiques, Sénégal, 1999, p.375.

<sup>2</sup> Pour plus d'informations voir, Collection d'auteurs : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, **Les contrôles dans les coopératives agricoles**, Editions CNCC, France, 1993, p.93.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- vérifier avec les relevés ultérieurs que les montants ont été effectivement encaissés (valeurs à l'encaissement)
- comparer les comptes bancaires inscrits au grand livre avec les comptes autorisés par le conseil d'administration
- étudier les caisses à fonds fixe en fin de période et vérifier que toutes les dépenses ont été enregistrées.
- compter la trésorerie en caisse et la rapprocher du montant enregistré dans le grand livre de fin de période.

Au début nous avons évoqué que les encaissements créances et règlements factures fournisseurs sont le dénouement des ventes/clients et achats/fournisseurs. Ceci implique un certain nombre de contrôle de comptes clients et fournisseurs

### **3.2.2. Contrôle des comptes clients (les encaissements)**

Ce contrôle se fait selon la procédure suivante :<sup>1</sup>

- rapprocher le solde du compte collectif clients au grand livre avec le solde de la balance individuelle des comptes clients (pointer la balance clients avec les comptes individuels) ;
- rapprocher la liste des chèques reçus établie au service courrier avec les encaissements comptabilisés aux journaux et contrôler les soldes créditeurs clients ;
- s'assurer que les clients créditeurs figurent au passif du bilan
- lorsque la procédure de confirmation directe ne peut pas être appliquée (ou donne des résultats insuffisants) :
- vérifier que les soldes individuels sont correctement analysés, vérifier les paiements ultérieurs crédités sur ces comptes avec les avis bancaires;

### **3.2.3. Contrôle des comptes fournisseurs (décaissements)**

Ce contrôle se fait selon les étapes suivantes :

- rapprocher les relevés reçus des fournisseurs et les comptes individuels fournisseurs ;
- rapprocher le solde du compte collectif fournisseurs au grand livre avec le solde de la balance individuelle des comptes fournisseurs (pointer la balance avec les comptes individuels) ;
- contrôler les soldes débiteurs fournisseurs des comptes individuels
- s'assurer que les fournisseurs débiteurs figurent à l'actif du bilan;

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

- lorsque la procédure de confirmation directe ne peut pas être appliquée (ou donne des résultats insuffisants) :
  - contrôle arithmétique de la balance fournisseurs ;
  - vérifier le rapprochement de la balance avec le compte collectif;

L'auditeur ne peut examiner l'ensemble des documents justificatifs et des écritures comptables sur lequel il va appliquer ses procédures de vérification,

Selon la technique de sondage la mieux adaptée aux circonstances :

Prélèvements au hasard basés sur le jugement professionnel ou échantillonnage statique.

Les différents contrôles peuvent se faire par:

- la confirmation directe qui consiste à obtenir auprès des tiers des informations sur le solde de leurs comptes avec l'entreprise ou sur des opérations effectuées avec elle ;
- l'examen des documents justificatifs (factures fournisseurs, relevés bancaires, copies des factures clients ...) et les contrôles arithmétiques.

## Chapitre II : Audit des opérations de la trésorerie

---

### Conclusion

L'audit du cycle trésorerie a pour objectifs de s'assurer que la situation de la trésorerie de l'entreprise à la clôture de l'exercice est reflétée de façon exacte par les montants inscrits au bilan, s'assurer que les frais et produits financiers concernant les opérations de trésorerie inscrits au compte de résultat reflètent bien l'intégralité des frais et produits pour l'exercice considéré, et de porter un jugement sur un certain nombre de postes principaux.

L'audit de trésorerie est de plus en plus en demandé par les différentes firmes vu l'importance de la trésorerie dans le fonctionnement et la continuité de l'exploitation de l'entreprise.

Pour auditer la fonction de la trésorerie nous suivons la démarche de l'audit opérationnel et pour contrôler les comptes de la trésorerie nous suivons la démarche de l'audit financier afin de donner une opinion sur la régularité et la sincérité de la tenue des comptes de la trésorerie.

Nous avons remarqué que la démarche de l'audit opérationnel et la démarche de l'audit financier des opérations de la trésorerie sont identiques, la différence en ces deux types d'audit se situe dans l'objectif de chaque audit.

La trésorerie joue un rôle important au sein de l'entreprise et est en relation fonctionnelle avec les autres cycles. C'est un excellent indicateur de tendance et sa bonne santé peut déterminer celle de l'entreprise. Mais la nature et le volume des opérations du cycle trésorerie lui font présenter des risques importants de nature à favoriser le détournement, la fraude et l'erreur. D'où la description de la méthodologie d'audit des opérations de trésorerie pour mieux s'armer dans le cadre pratique.

CHAPITRE III :  
L'APPROCHE DE L'AUDIT  
PAR LES RISQUES

## **Introduction**

Dans le passé, l'auditeur financier commence directement par les comptes pour vérifier toutes les pièces comptables et n'accordait pas ou peu d'importance à la compréhension de l'activité de l'entité, à ses systèmes de traitement de l'information comptable et à son contrôle interne.

Sous l'effet de l'accroissement de la taille des entreprises et du nombre de plus en plus important de pièces et documents comptables, la première évolution a consisté, pour les auditeurs, à chercher le moyen d'alléger le contrôle des comptes en accordant un rôle accru aux systèmes de contrôle interne. D'où la naissance de l'approche par les systèmes.

L'approche de l'audit par les risques requiert de la part de l'auditeur de prendre connaissance d'abord de l'entité, y compris son contrôle interne et de procéder par la suite, à une identification et une évaluation des risques d'anomalies significatives dans les états financiers.

L'auditeur réduit le risque d'audit en définissant et en mettant en œuvre des procédures d'audit afin de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés lui permettant de tirer des conclusions raisonnables sur lesquelles il peut fonder son opinion. L'assurance raisonnable est obtenue lorsque l'auditeur a pu réduire le risque d'audit à un niveau faible acceptable.

L'auditeur doit planifier et effectuer un audit en faisant preuve d'esprit critique et en étant conscient que certaines situations peuvent exister et conduire à ce que les états financiers contiennent des anomalies significatives.

L'objectif de ce chapitre est d'identifier les risques liés aux opérations de la trésorerie.

Pour se faire, nous avons décomposé ce chapitre en trois (03) sections, dans la première section nous avons défini le risque de manière générale et présenté les différentes catégories du risque. Dans la deuxième section nous avons parlé de l'approche de l'audit par les risques dont nous avons présenté le cadre conceptuel de cette approche et les risques liés à la trésorerie et ses opérations et le risque de fraude de manière spécifique puisque c'est notre sujet de recherche. Et nous avons fini par une troisième section où nous avons présenté la maîtrise, la vérification et l'évaluation des risques.

# Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

## Section1 : Généralité sur les risques

Pour mieux appréhender le concept de contrôle interne par l'approche par les risques, il nous paraît essentiel de définir la notion de risque et les objectifs recherchés par cette approche.

### 1. Définition du risque

Le risque c'est la menace qu'un événement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès. Il s'agit de tous les risques qui sont susceptibles d'atteindre ou ont déjà atteint l'entreprise dans sa vie courante.

Les économistes disent : pour définir le risque il faut l'identifier d'abord, dans ce contexte plusieurs définitions ont été données pour le terme risque :

Selon DELOITTE définit le risque comme étant: « tout événement, action ou inaction de nature: à empêcher une organisation à atteindre ses objectifs (de façon implicite ou explicite) ou, à altérer sa performance ou, une perte d'opportunités. »

Et L'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne) définit le risque comme un « ensemble d'aléas susceptible d'avoir des conséquences négatives sur une entité et dont le contrôle interne et l'audit ont notamment pour mission d'assurer autant que faire se peut la maîtrise »<sup>1</sup>. Cette définition est complétée par celle de RENARD, « le risque c'est la menace qu'un événement ou une action ait un impact défavorable sur la capacité de l'entreprise à réaliser ses objectifs avec succès »<sup>2</sup>

Dans ce contexte MARESCHALL, affirme que, pour une organisation, le risque est un mélange de ces trois notions « aléas », « dommage », « opportunité », au sens de prise de risque.<sup>3</sup>

Toutes ces définitions mettent en évidence le caractère insaisissable de la notion de risque.

Nous retenons que le risque est un problème, une défaillance qui pourrait se produire dans le déroulement de l'activité de l'entreprise et qui pourrait avoir des conséquences graves du point de vue de l'entrepreneur ou de son client.

---

<sup>1</sup> Mohamed HAMZAOU, **Gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, Edition Pearson, Paris, 2008, p.98.

<sup>2</sup> Jacques RENARD, **Théorie et pratique de l'audit interne**, 6<sup>e</sup> édition, op.cit, p.139.

<sup>3</sup> Mareschali Gilbert, **La cartographie des risques**, Editions Afnor, Paris, 2003, p.15.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

Le risque d'audit est défini comme « le risque que le commissaire aux comptes exprime une opinion incorrecte du fait d'anomalies significatives contenues dans les comptes et non détectées. » C'est le risque d'émettre une opinion erronée sur les états financiers.

### 2. Critères de catégorisation

La gestion du risque nécessite la catégorisation des risques afin de classer, d'évaluer et d'hierarchiser ces risques pour aboutir à une cartographie.

La catégorisation sert à assurer l'exhaustivité des risques.

#### 2.1. Niveau des risques

On distingue deux niveaux des risques les suivants ;

##### 2.1.1. Les risques potentiels

Sont des risques théoriquement susceptibles de se produire si aucun contrôle n'est exercé pour les empêcher ou les détecter et corriger les erreurs qui pourraient en résulter. Ces risques sont communs à toutes les entreprises et leur niveau est identifié à partir des guides professionnels et de l'expérience de l'auditeur.

##### 2.1.2. Les risques possibles

Ce sont les risques potentiels contre lesquels une entreprise donnée ne s'est pas dotée de moyens pour les limiter ou les détecter et les corriger.

Ils sont identifiés à toutes les étapes de la mission par les diligences mises en œuvre par l'auditeur.

#### 2.2. Nature des risques

Les risques par nature sont les risques de l'audit, on distingue trois types de risques par nature sont les suivants :<sup>1</sup>

##### 2.2.1. Risques inhérents (ou risque général de l'entreprise)

Ce sont des risques généraux liés à l'entreprise, risques liés à la nature des opérations traitées. Il s'agit du risque que les états financiers comportent des erreurs ou des fraudes significatives avant l'audit.

C'est le risque qu'une erreur significative se produise dans les comptes, compte tenu des particularités de la société, de ses activités, de son environnement, de la nature de ses comptes et de ses opérations.

---

<sup>1</sup> Robert OBERT, Synthèse droit et comptabilité, 5<sup>e</sup> édition, Edition DUNOD, Paris, 2006, pp54.55

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

Les caractéristiques propres de l'entreprise vont générer des risques potentiels de nature à influencer l'ensemble des opérations de l'entreprise.

### 2.2.2. Risques liés au contrôle

Ce sont les risques liés à la conception et au fonctionnement des systèmes.

C'est le risque que les systèmes de contrôles mis en place par la société n'assurent pas la prévention ou la correction des erreurs dans les comptes. Ce risque va dépendre de l'efficacité avec laquelle fonctionne le contrôle interne.

### 2.2.3. Risques de non détection

Ce sont les risques liés à l'audit (techniques et outils de l'audit utilisés).

C'est le risque que les procédures de vérification de l'auditeur ne lui permettent pas de détecter des erreurs significatives. Ce risque est lié à l'importance du programme de contrôle mis en place par l'auditeur.

Le risque inhérent et le risque lié au contrôle correspondent au risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives avant la réalisation de l'audit et le risque de non-détection est le risque que l'auditeur ne détecte pas ces anomalies. L'appréciation de l'importance relative de ces risques va déterminer le risque d'audit qui devra être limitée dans le cadre d'une démarche structurée.

## 3. La cartographie des risques

Selon DESCARPENTRIES, la cartographie des risques est un outil de communication, du fait qu'elle permet le monitoring des risques en se servant du tableau de bord.

Pour POULIOT, la cartographie des risques est un outil de gestion de ressources humaines, financières, matérielles puisqu'elle permet l'affectation des ressources aux risques prioritaires et susceptibles d'empêcher l'atteinte des objectifs.<sup>1</sup>

Selon YAZI, la cartographie des risques est un outil qui permet :<sup>2</sup>

- de classer, de comparer et de hiérarchiser des risques entre eux ;
- de mettre en place des plans d'actions pour les gérer en fonction des ressources disponibles;

---

<sup>1</sup> Daniel POULIOT & Yves Bilodeau , **Mesurer les risques en vue de les contrôler et de les gérer: l'approche matricielle des pertes**, Revue Française de l'audit Interne, n°161, France, 2002, p.37.

<sup>2</sup> Moussa YAZI, **cours d'audit interne et procédures**, p.96.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

- d'en assurer le suivi;
- de communiquer les informations sur les risques de l'organisation.

La cartographie des risques permet de définir de manière approfondie les impacts potentiels du risque, les facteurs qui déclenchent la survenance du risque ainsi que les facteurs qui déterminent l'envergure du dommage, elle permet aussi de répertorier, classer et hiérarchiser les différents risques d'une organisation. La cartographie apparaît donc comme un outil de prévention des risques et d'aide à la décision.

Après cela, l'auditeur doit vérifier l'adéquation des procédures aux objectifs à atteindre.

### **Section2 : L'approche par les risques en matière de trésorerie**

Les nouvelles normes d'audit émises par l'*International Federation of Accountants* (IFAC) placent l'approche par les risques au centre des obligations des commissaires aux comptes. L'objectif de cet section est de décrire l'approche par les risques et son évolution afin de mieux comprendre la manière dont le commissaire aux comptes doit intégrer l'analyse de l'environnement dans sa démarche. Avant d'étudier le modèle d'approche par les risques et l'intégration de l'environnement de l'entreprise dans cette approche, il semble opportun de préciser le contexte dans lequel elle prend place.

#### **1. Le contexte de l'approche par les risques**

Faisant partie intégrante de la démarche d'audit, l'approche par les risques s'insère dans un cadre légal. La législation va, aujourd'hui, fixer les règles à suivre dans la démarche de l'audit et l'objectif de l'approche par les risques qui est la limitation du risque d'audit.

##### **1.1.Le cadre légal**

Le cadre législatif est initialement défini par le code de commerce de la loi Française, L'article L.225-235 de ce code définit la mission d'audit légal comme « la certification que les comptes annuels sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société »<sup>1</sup>. Cette mission comprend aussi des missions particulières relatives à la vérification et la certification de certaines opérations ou aux révélations d'évènements se déroulant dans la société comme les faits délictueux ou susceptibles de mettre en cause la continuité de l'exploitation. En certifiant les états financiers, l'auditeur va être le garant d'informations

---

<sup>1</sup> Christine Dattin, Du Code de Commerce de 1807 à la loi de 1966 : la lente émergence du commissariat aux comptes, thèse de doctorat, université de Nantes, France, 2012.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

susceptibles de motiver de nombreuses décisions des destinataires de l'information financières que sont les parties prenantes de l'entreprise. La mission légale des commissaires aux comptes était guidée, jusqu'à l'application de la 8<sup>e</sup> directive européenne, par un ensemble de normes d'exercice professionnel et par un code de déontologie. Ces normes étaient publiées dans un « référentiel normatif et déontologique de la CNCC ». Elles étaient issues des anciennes normes ISA de l'IFAC et avaient été adaptées au contexte français. Elles imposaient déjà une approche par les risques qui était dominée par l'identification des risques qui découlaient du contrôle interne. En outre, le commissaire aux comptes devait également s'informer sur les risques propres à l'entreprise et à son secteur d'activité pour l'acceptation et la planification de la mission.

Par ailleurs, la loi sur la sécurité financière de 2003 a soumis la profession et ses instances à la surveillance d'un Haut Conseil du Commissariat aux Comptes. Ce dernier a pour mission la surveillance de la profession avec le concours de la CNCC et veiller au respect de la déontologie et de l'indépendance des commissaires aux comptes. Pour ce faire, il dispose de multiples prérogatives dont l'identification et la promotion des bonnes pratiques professionnelles. Il pourra donc valider certaines pratiques d'organismes internationaux et les faire homologuer auprès du ministère de la justice. Cette prérogative prend tout son sens avec l'adoption en septembre 2005 de la 8<sup>e</sup> directive européenne qui confère aux nouvelles normes ISA un caractère obligatoire. En effet précisé qu'« en vertu des lois françaises et européennes, toutes les normes de l'IFAC sont normatives et quasi législatives, sans distinction entre les obligations de différents niveaux ». Ces normes, qui consacrent l'approche par les risques, devront donc être appliquées par tous les commissaires aux comptes.

Il est important de définir l'objectif principal de cette approche qui est la limitation du risque d'audit.

### **1.2.L'objectif de limitation du risque d'audit**

Les modifications apportées par l'application des normes internationales sur l'approche par les risques, n'en ont pas changé l'objectif et les caractéristiques principales qui lui assignent comme objectif la limitation du risque d'audit.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

### 2. Objectifs recherchés par l'approche par les risques

L'objectif de l'auditeur dans une approche d'audit par les risques est d'obtenir une assurance raisonnable\* que les états financiers ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Ces anomalies (risques) sont le plus souvent directes ou indirectes et peuvent survenir de cas de mauvaise exécution d'une procédure, de défaillance des systèmes de gestion ou du fait d'un acte humain. Ces risques peuvent être analysés à travers les différentes composantes du cycle de trésorerie à savoir la budgétisation, l'encaissement, le décaissement et la gestion des comptes bancaires. Ces risques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

---

\* L'assurance raisonnable est à considérer pour la totalité du processus d'audit, elle signifie un niveau élevé d'assurance, sans quelle ne soit une assurance absolue.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

**Tableau n° 18 : Identification des risques par les opérations de trésorerie**

fonctions	Risques encourus
Budgétisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méconnaissance des objectifs spécifiques;</li> <li>• Non élaboration du budget;</li> <li>• Informations inexactes relatives aux prévisions, non mise à jour, non disponibles;</li> <li>• Absence de lien entre le budget de trésorerie et les autres budgets;</li> <li>• Le suivi imparfaitement assuré ou non assuré du budget.</li> </ul>
Encaissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les détournements par manipulation des comptes de recettes;</li> <li>• Des erreurs ou omissions dans l'enregistrement des recettes;</li> <li>• Des malversations ou fraudes;</li> <li>• Difficultés d'assurer un contrôle correct des encaisses;</li> <li>• Difficultés d'exercer un contrôle séquentiel des espèces de caisse;</li> <li>• Existences de bons de Caisse non régularisés correspondant à des prêts déguisés ;</li> </ul>
Décaissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détournement par malversation des comptes de paiements;</li> <li>• Erreurs ou omissions dans l'enregistrement des dépenses;</li> <li>• Malversation ou fraude;</li> <li>• Existence de bons de caisses non régularisés correspondant à des prêts déguisés.</li> </ul>
Contrôle des avoirs en caisse et en banque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de détournements de caisse non détectés;</li> <li>• Non détection d'écarts de caisse;</li> <li>• Non justification des soldes de caisse;</li> <li>• Lourdeur et perte d'efficacité de la gestion de la caisse;</li> <li>• Risque de collusion entre les responsables des caisses et les contrôleurs;</li> <li>• Risque de détournements d'avoirs en banque et de falsification des états de rapprochement bancaire ;</li> <li>• Risque de maintien dans les états de rapprochement bancaire des montants significatifs en suspens au détriment de la trésorerie de l'entreprise.</li> </ul>
Comptabilisation des mouvements de trésorerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non exhaustivité des enregistrements;</li> <li>• Risque financiers ;</li> <li>• Risque de non détection d'une erreur de banque ou d'un détournement de fonds;</li> <li>• Risque de réserves ou de non certifications des comptes par un commissaire aux comptes ;</li> <li>• Risque de détournements résultant de cumul de fonction de tenue de journaux de caisse avec celle de tenue de caisse.</li> </ul>
Suivi des comptes de liaison	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque de détournement des montants retirés de la caisse ou de la banque pour alimenter théoriquement d'autres comptes de trésorerie;</li> <li>• Risque de falsification des comptes de virements par les auteurs du détournement.</li> </ul>
Gestion de comptes bancaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreur d'équilibrage qui consiste à laisser en même temps des soldes débiteurs sur certaines banques et des soldes créditeurs non rémunérés sur d'autres banques;</li> <li>• Erreur de sous mobilisation qui consiste à laisser tous les comptes débiteurs, ce qui génère des frais financiers;</li> <li>• Erreur sur mobilisation qui est relative au défaut de paiement ce qui prive l'entreprise à des produits financiers ;</li> <li>• Augmentation non maîtrisée des frais financiers;</li> <li>• Difficulté de contrôle des conditions bancaires.</li> </ul>

Source: BARRY Mamadou, Audit et contrôle interne, 2ème édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, 2004, pp.200-201.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

### 3. Les risques liés à la trésorerie

En général, la responsabilité première de la direction et de gouvernement d'entreprise est d'identifier et d'évaluer les risques pouvant empêcher la réalisation des objectifs de l'entité.

L'exposition à un risque est la vulnérabilité d'une catégorie d'opérations, des soldes de comptes ou des assertions correspondantes, à la survenance d'un événement négatif. Leur caractère significatif les rend prioritaires lors de l'établissement de la procédure d'évaluation des risques par l'entité. Les techniques de gestion des risques visent à limiter leur exposition.

L'identification des événements de risque, suit une logique basée sur la connaissance et l'analyse du processus de trésorerie et les risques liés à la trésorerie sont les suivants :<sup>1</sup>

#### 3.1. Les risques liés à l'encaissement

Lors des encaissements en espèces ou par chèques, l'entreprise est exposée aux risques de détournement par manipulation des comptes de recettes; d'erreurs ou d'omissions dans l'enregistrement des recettes; de détournement des encaissements clients et de falsification des comptes des clients concernés; d'encaissements sans pièces justificatives ou de fausses pièces justificatives; de difficultés d'assurer un contrôle correct des encaissements; de difficultés d'exercer un contrôle séquentiel des espèces de caisse; d'existence de bons de caisse non régularisés correspondant à des prêts déguisés; de non comptabilisation des encaissements dans les comptes client, d'augmentation des créances irrécouvrables; de différence entre l'encaissement et la facturation; d'encaissement de faux billets.

#### 3.2. Les risques liés au décaissement

Au moment de décaisser les fonds, l'entreprise court divers risques à savoir: des détournements par la manipulation des comptes de paiement; des erreurs ou omissions dans l'enregistrement des dépenses; des décaissements sans pièces justificatives; des falsifications soit du montant, du bénéficiaire, ou de la signature d'un chèque; des vols, des pertes de chèques; la lenteur du traitement; des impayés; le risque d'opposition; le risque de change en raison de la date de présentation; l'enregistrement d'annulations fictives permettant de justifier les sorties de caisse; l'existence de bons de caisse non régularisés correspondant à des prêts déguisés; la création de documents fictifs; la réutilisation des documents justificatifs des décaissements déjà effectués.

---

<sup>1</sup> Informations dictées par le trésorier et le contrôleur de gestion de NAFTAL district GPL.

### **3.3. Les risques liés au contrôle des avoirs en caisse et en banque**

Les risques susceptibles de naître au moment des opérations de contrôle sont entre autres la non détection des détournements de caisse ou des écarts de caisse; la non justification des soldes de caisse; la lourdeur et la perte d'efficacité de la gestion de la caisse; la collusion entre les responsables des caisses et les contrôleurs; le détournement d'avoirs en banque et la falsification des états de rapprochement bancaire; l'existence de suspens bancaires significatifs dans les états de rapprochement bancaire.

### **3.4. Les risques liés à la budgétisation**

Ces risques résultent de : l'inexactitude, l'indisponibilité, ou l'absence de mise à jour des informations relatives aux prévisions; le mauvais suivi du budget; la mauvaise maîtrise de la trésorerie; l'appréhension tardive des impasses de trésorerie; la non élaboration du budget; l'absence de lien entre le budget de trésorerie et les autres budgets; l'ignorance des objectifs spécifiques.

### **3.5. Les risques liés à la comptabilisation des mouvements de trésorerie**

Il s'agit des erreurs d'imputations comptables; de la non exhaustivité des enregistrements: des risques financiers; des risques de non détection d'une erreur de banque ou d'un détournement de fonds; des risques de malversation issus du cumul de fonction de tenue de journaux de caisse avec celle de tenue de caisse, les risques de réserves ou de refus de certification des comptes par un commissaire aux comptes.

### **3.6. Les risques liés au suivi des comptes de liaison**

Ces risques peuvent provenir du détournement de fonds lors des transferts pour alimenter théoriquement la caisse ou la banque ou tout autre compte de trésorerie; la falsification des comptes de virements par les auteurs du détournement.

## **4. Risque de fraude**

Les risques de fraudes en entreprise sont à prendre au sérieux, même si les communications édifiantes qui ont suivi les "affaires" peuvent paraître excessives.

D'après les risques liés à la trésorerie nous avons remarqué que le terme détournement revient dans chaque risque.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

### 4.1. Définition et types de la fraude

La fraude est un phénomène qui existe sous tous les cieux. Elle prend des proportions très impoliantes à en croire nos journaux qui révèlent des cas à longueur de journée. Les astuces utilisées pour la pratique de la fraude sont de plus en plus complexes et diverses.

#### 4.1.1. Définition de la fraude

La fraude peut se définir de façon spécifique et peut prendre divers forme :

La fraude : « c'est le thème générique utilisé dans le langage courant pour désigner un acte délictueux de tromperie en vue d'en tirer avantages. »<sup>1</sup>

Le terme **fraude** est défini par la rousse comme étant « un acte malhonnête fait dans l'intention de tromper en contrevenant à la loi ou aux règlements »<sup>2</sup>

Selon l'**IFACI** « La fraude consiste à tromper délibérément autrui pour obtenir un bénéfice illégitime, ou pour contourner des obligations légales ou des règles de l'organisation. Un comportement frauduleux suppose donc un élément factuel et intentionnel ainsi qu'un procédé de dissimulation de l'agissement non autorisé. »<sup>3</sup>

Alors la fraude est tout acte illégal caractérisé par la tromperie, la dissimulation ou la violation de la confiance sans qu'il y ait eu violence ou menace de violence. Les fraudes sont perpétrées par des personnes et des organisations afin d'obtenir de l'argent, des biens ou des services, ou de s'assurer un avantage personnel ou commercial.

Selon **la norme internationale d'audit ISA 240** « le terme fraude désigne un acte intentionnel commis par un ou plusieurs dirigeants, par des personnes constituant le gouvernement d'entreprise, par des employés ou par des tiers, impliquant des manœuvres dolosives dans le but d'obtenir un avantage indu ou illégal». <sup>4</sup>

#### 4.1.2. : Les catégories de risque de fraude

Il est concrètement utile de catégoriser les fraudes selon différentes typologies qui, selon les activités de chaque organisation, vont être d'enjeux plus ou moins significatifs.

Nous distinguons deux (02) types de fraude selon le schéma suivant :

---

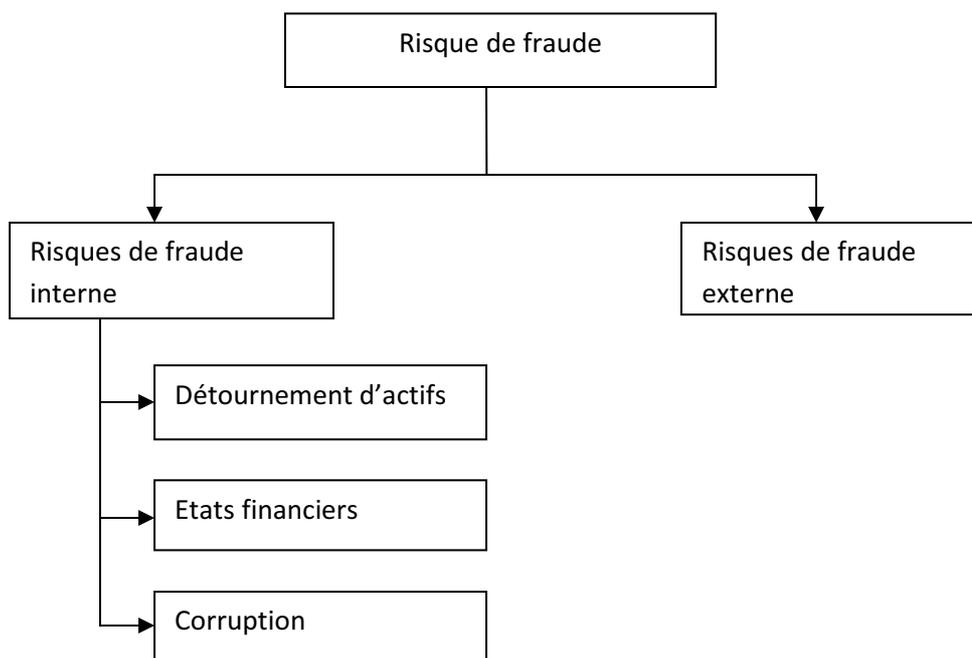
<sup>1</sup> Gérard PETIT & al, **Revue Française de l'audit interne**, n° 135, 1997, PP.19-20

<sup>2</sup> Mohammed NASSIRI, **l'audit de fraude et de la délinquance financière**, Emerit publishing, Paris, 2012, p.25.

<sup>3</sup> Louis VAURS & autres, Cahier de la recherche, Institut française de l'audit et de contrôle interne (ifaci), **La fraude Comment mettre en place et renforcer un dispositif de lutte anti-fraude?**, Ebzone Communication, Paris, 2010, p.11.

<sup>4</sup> La norme internationale d'audit ISA 240 élaborée par IAASB, **Responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financier**, New York, 2009, p.05.

Schéma n° 03 : Les catégories de la fraude en entreprise.



Source : Les rencontres 18<sup>e</sup> conférence annuelle, Gestion du risque de fraude, AMRAE association, Deauville, 2010, p12.

D'après le schéma les types de la fraude sont les suivants :

### a) Risques de fraude externes

La fraude en externe par rapport à l'entreprise se présente en pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens, contourner la législation qui implique une personne externe à l'entreprise. Les risques externes échappent le plus souvent au contrôle interne. Généralement ces risques sont les risques de vols, contrefaçons, attaques informatiques, virements frauduleux et escroqueries, par exemple les hold-up, les faux chèques, le piratage informatique.

### b) Risques de fraude internes

La fraude en interne par rapport à l'entreprise se présente en pertes dues à des actes visant à frauder, détourner des biens ou contourner des règlements dont la législation et la politique de l'entreprise.

#### 4.1.3. Les caractéristiques de la fraude

La fraude peut se caractériser de divers façons, les techniques sont nombreuses et se manifestent souvent par :<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Pour plus d'informations voir, Mikael OUANICHE, La fraude en entreprise, Editions MAXIMA, Paris, 2009.

### a) Détournement d'actifs

Toute machination impliquant le vol ou l'abus des actifs appartenant à une organisation, telle que l'écrémage des ventes, les facturations frauduleuses, les paies frauduleuses et les remboursements de dépenses frauduleux.

Les détournements d'actifs sont la principale source de **préjudice** en cas de **fraude** et se distinguent suivant qu'il s'agit d'un détournement de fonds ou d'un autre élément de l'actif.

#### a. Détournement de fonds

Ce type de détournements englobe toute soustraction de pièces et billets bancaires ou d'objets monnayables tels que les chèques, les ordres de virement, les ordres bancaires ou l'utilisation frauduleuse de la carte de crédit de la société. La fréquence des flux affectant la trésorerie ainsi que la diversité de leurs sources et de leurs destinations rend cet actif plus vulnérable aux manipulations frauduleuses. Les détournements de fonds peuvent se manifester de plusieurs façons. L'auteur de la fraude peut s'approprier la trésorerie de l'entreprise à la réception d'un encaissement ou à la sortie d'un paiement comme il peut détourner les fonds disponibles. Il peut s'agir de détournements des encaissements, de détournement des décaissements ou de détournement de la trésorerie.

Le **détournement de fonds** est l'appropriation frauduleuse de biens par une personne pour son propre intérêt à qui l'on avait fait confiance pour gérer l'argent et les fonds détenus par un autre individu ou par une organisation tiers.

Le détournement de fonds est la pratique **frauduleuse** consistant en un détournement de l'actif d'une société au profit d'un tiers, sans contrepartie pour l'entreprise victime du détournement. Elle se pratique par les personnes qui sont chargées de veiller ou gérer l'argent de l'entreprise.

#### b. Détournement des autres actifs

Dans la pratique, les détournements de fonds sont les plus fréquents, et ce du fait de la facilité de soustraire ces fonds par les personnes qui les manipulent. Cependant, les autres actifs présentent aussi des risques de détournement, essentiellement par le fait que plusieurs catégories du personnel y ont accès, voire des tiers. Les stocks et les immobilisations de

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

l'entreprise peuvent faire l'objet de manipulations frauduleuses, telles que le détournement pour l'usage personnel ou le vol.

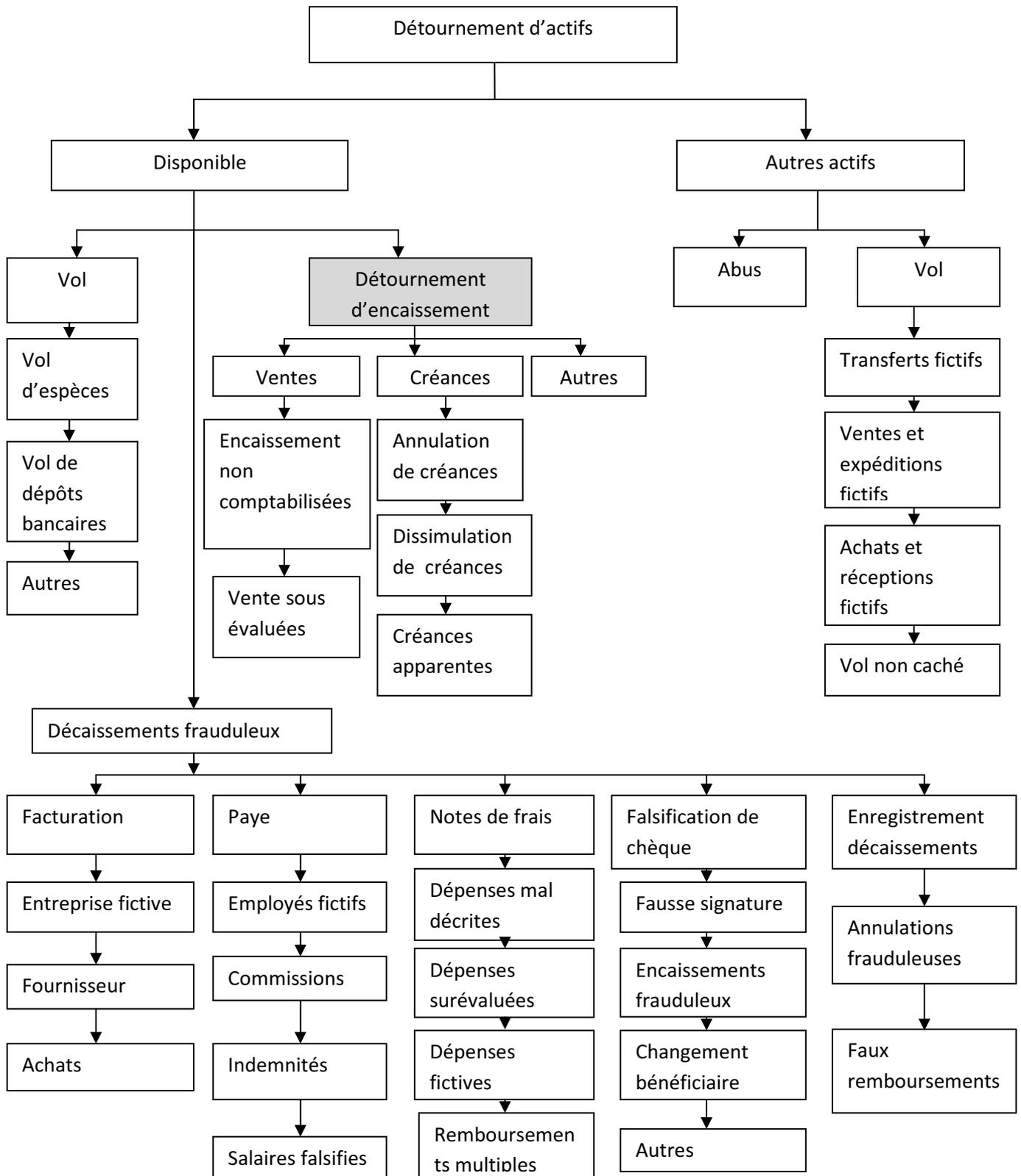
Elle peut se pratiquer par ailleurs par tous les employés de l'entreprise.

Les détournements peuvent prendre diverses formes, plus ou moins difficiles à détecter et à prévenir, notamment le non-enregistrement d'opération dans les systèmes d'information (ventes et encaissements d'espèces, ponction dans les stocks...), l'enregistrement d'opérations fictives (enregistrement de fausses factures...), les faux (usurpation de signature afin d'obtenir l'accès à des moyens de paiements..).

Le schéma suivant représente les diverses forme de détournement :

# Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

Schéma n° 04 : Les diverses forme de détournement en entreprise.



Source : cahier de la recherche ifaci, La fraude, op.cit, p15.

### **b) La corruption**

Toute machination par laquelle un malfaiteur utilise son influence dans une transaction officielle ou une transaction d'affaires fin d'obtenir des gains non autorisés et contraires à ses responsabilités envers son employeur. Certains exemples fréquents sont le versement ou l'acceptation de pots-de-vin ou de pourboires illégaux, l'implication dans des transactions entre apparentés non-déclarés ou les conflits d'intérêts.

### **c) Etats financiers frauduleux**

Toute machination impliquant la falsification délibérée des états financiers d'une organisation afin de la dépeindre comme étant plus ou moins rentable qu'en réalité. Certains exemples sont l'inscription de revenus fictifs et la sous-estimation des dettes et dépenses de l'entreprise.

Puisque notre sujet de recherche concerne le détournement des encaissements, nous allons présenter la fraude visant les encaissements seulement sans approfondir dans les autres fraude qui visent d'autres opérations et nous allons et pour faire la différence entre la fraude des encaissements et les autres fraudes dans l'entreprise nous allons présenter aussi la fraudes ou bien le vol visant les actifs non monétaires, selon ces deux titre suivant :

## **4.2. La fraude visant les encaissements**

Communément (le plus ordinairement) appelée « écrémage », la fraude visant les encaissements consiste généralement à voler des sommes avant qu'elles ne soient enregistrées dans le système comptable de la société. Ce type de fraude interne, assez courant, est difficile à détecter car il ne laisse aucune trace dans les livres comptables. En règle générale, il n'existe aucun document à l'appui de la vente, aucune écriture dans le système comptable et aucune piste de vérification. Bien souvent, la société ne se rend pas compte du vol des sommes reçues.

Nous allons présenter les fraudes les plus courantes en ce qui a trait aux encaissements comme le suivant :

### **4.2.1. Ventes non comptabilisées**

On parle de ventes non comptabilisées lorsqu'un employé vend des marchandises ou des services sans comptabiliser la vente et qu'il garde la somme reçue en contrepartie. Ce type de fraude interne est particulièrement courant dans les magasins de vente au détail où les marchandises ou services sont réglés au comptant.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

Les ventes non comptabilisées n'ont généralement pas à être camouflées car elles ne figurent pas dans les livres comptables. Comme l'opération n'est pas comptabilisée, elle ne donne lieu à aucun document comptable ni à aucune piste de vérification. Toutefois, même s'il n'a pas à dissimuler l'argent, l'employé doit souvent trouver le moyen de camoufler la vente à proprement parler. Ainsi, il pourra choisir de ne pas enregistrer la vente dans la caisse enregistreuse, de l'enregistrer comme une opération autre que de vente, de ne pas créer de reçu ou de détruire le relevé des ventes ou le ruban de la caisse enregistreuse.

Le fruit de ce type de fraude, contrairement aux actifs physiques, n'a pas à être converti par le fraudeur.

### **a) Les signaux d'alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs**

Ces signaux sont les suivants :<sup>1</sup>

- Niveau des stocks inférieur au niveau indiqué dans les livres;
- Bris dans la continuité des numéros des documents pré-numérotés (SEQ);
- Rubans de caisse enregistreuse ou autres documents manquants;
- Ecart entre les registres des clients et ceux de la société;
- Produits inférieurs aux prévisions lorsque l'employé en question est en fonction;
- Produits inférieurs aux prévisions pour le magasin;
- Procédures déficientes en matière de tenue de livre ou de recouvrement des comptes.

### **b) les contrôles que l'entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de fraude liée aux encaissements**

Ces contrôles sont :<sup>2</sup>

- utiliser des caisses enregistreuses munies de rubans internes qui ne peuvent pas être manipulés;
- procéder à des comptages à l'improviste de l'encaisse et comparer les rubans de caisse avec le contenu du tiroir-caisse;
- séparer les tâches incompatibles liées aux encaissements, au comptage de l'encaisse, aux dépôts bancaires et aux décaissements;
- placer les caisses enregistreuses à proximité les unes des autres afin qu'elles soient bien en vue. Comme l'écroulement ne découle généralement pas de la collusion entre des employés, la crainte d'être pris en flagrant délit peut avoir un effet dissuasif non négligeable;

---

<sup>1</sup> Information dictées par le contrôleur de gestion et le trésorier de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Information dictées par le contrôleur de gestion et le trésorier de NAFTAL district GPL.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

- Installer des caméras vidéo sur les caisses enregistreuses;
- Procéder fréquemment à des mini-sondages à l'égard des stocks;
- Encourager les clients à demander leurs reçus en adoptant une politique de retours de marchandises sur présentation des reçus seulement;
- Numérotter tous les encaissements selon un ordre séquentiel et procéder fréquemment à des rapprochements;
- Souscrire une assurance caution à l'égard de tous les employés ayant accès aux encaissements.

### c) Comment détourner les recettes ou bien les encaisses ?

Les encaisses (incluant les chèques ou mandats) peuvent être dérobées en volant soit les recettes d'argent de la journée ou bien l'encaisse.

Deux méthodes peuvent être utilisées par le fraudeur pour détourner des recettes d'argent ou de l'encaisse:<sup>1</sup>

- a. **Écrémage**: toute machination impliquant le détournement de recettes d'argent avant que l'organisation ne les enregistre dans ses livres comptables, telle qu'un employé qui empoche les recettes d'une vente sans toutefois inscrire la vente dans la caisse enregistreuse.
- b. **Vol d'encaisse**: toute machination par laquelle de l'argent est volé après avoir été inscrit dans les registres de l'entreprise, telle qu'un superviseur qui dérobe de l'argent provenant du dépôt journalier sur son chemin vers la banque.

#### 4.2.2. Vol des encaissements reçus par la poste

Les encaissements peuvent être volés au moment de leur réception par la poste. Comme il est plutôt rare que des espèces soient reçues par la poste, ce sont surtout des chèques qui sont volés. Ce type de vol figure donc parmi les plus difficiles à dissimuler pour un employé.

Comme la société s'attend à recevoir le paiement du compte débiteur, elle est susceptible d'envoyer au client un avis de paiement en retard (type de contrôle). Sur réception de l'avis, le client porte généralement plainte et présente à titre de preuve le chèque dûment compensé.

---

<sup>1</sup> Pour plus d'information voir, [www.pwc.fr](http://www.pwc.fr), 2012.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

La conversion des chèques se révèle également épineuse car les chèques doivent être encaissés ou déposés dans un compte bancaire, et laissent ainsi une piste permettant de retracer le fraudeur. La plupart du temps, le fraudeur camoufle ce type de fraude au moyen de reports différés, c'est-à-dire qu'il utilise le paiement de la personne B pour payer le compte débiteur de la personne A (qui a été volé). Le paiement de la personne C est ensuite utilisé pour régler le compte débiteur de la personne B et ainsi de suite. Parmi les autres formes de camouflage, mentionnons l'utilisation de faux escomptes ou de fausses notes de crédit en vue de radier des comptes débiteurs, l'interception et la modification des avis envoyés aux clients et la création d'écritures de journal visant à transférer le montant de la créance dans la provision pour créances irrécouvrables.

### a) Les signaux d'alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs

Ces signaux sont :<sup>1</sup>

- Non-concordance du montant à recevoir ou à payer indiqué par le client et du montant indiqué par la société;
- Non-concordance des montants figurant dans le journal des débiteurs, le journal des encaissements et le bordereau de dépôt;
- Escomptes ou radiations de comptes clients non autorisés ou sans justificatif;
- Utilisation de débits non logiques pour solder le compte débiteur.

### b) les contrôles que l'entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de vol des encaissements reçus par la poste

Ces contrôles sont :<sup>2</sup>

- envoi de relevés de compte mensuels et d'avis de paiement en retard et rapprochement plus rapide de l'information fournie par le client avec les données de la société;
- séparation des tâches incompatibles liées aux encaissements et à la comptabilisation des encaissements des comptes débiteurs;
- approbation obligatoire d'un superviseur pour les radiations de comptes, les escomptes et tout ajustement visant le grand livre des comptes débiteurs;
- surveillance des comptes débiteurs en vue de cerner un nombre excessif de radiations, de débits ou de comptes en souffrance;

---

<sup>1</sup> Informations de personnels du département finance et comptabilité de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Informations de personnels du département finance et comptabilité de NAFTAL district GPL.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

- recours à un service de boîte postale scellée offert par un tiers (une banque) pour les encaissements de comptes débiteurs;
- création d'une liste des anomalies faisant état de toutes les modifications apportées aux comptes débiteurs.

### 4.3. Vol d'actifs non monétaires

Ce type de fraude consiste à voler des actifs autres que des espèces. Les détournements d'actifs non monétaires se répartissent généralement en deux catégories, selon que l'employé détourne l'actif sans la moindre intention de le retourner à l'entreprise, ou qu'il emprunte l'actif en vue d'en faire un usage abusif ou de l'utiliser à des fins autres que celles pour lesquelles il a été acquis par l'entreprise. Nombre d'employés commencent par « emprunter » l'actif, puis finissent par le voler lorsqu'ils constatent que personne ne s'est rendu compte de sa disparition.

Parmi les actifs non monétaires particulièrement susceptibles d'être visés par le vol/la malversation, mentionnons les suivants :<sup>1</sup>

- Stocks;
- Fournitures;
- Outillage et matériel;
- Matières premières;
- Ordinateurs et autre matériel de bureau;
- Téléphones (appels interurbains personnels);
- Voitures de la société.

Ce type de fraude est généralement, mais non exclusivement, commis par des employés de l'entrepôt, des commis aux stocks, des commis à l'expédition, des livreurs et d'autres employés qui ont facilement accès aux actifs.

Divers moyens peuvent être utilisés pour dissimuler le vol d'actifs non monétaires, les plus courants étant la manipulation des résultats des dénombrements des stocks, la création de fausses écritures de journal visant à réduire la valeur des stocks ou des actifs dans les livres et registres et la création de faux documents simulant la conclusion d'une vente. Dans ce dernier cas, la fraude est plus facile à dissimuler si la vente est comptabilisée dans un compte débiteur

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTA district GPL.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

dont le solde est élevé et qui est sur le point d'être radié. La fraude peut également être dissimulée au moyen de la radiation de l'actif à titre d'actif désuet ou de rebut ou de la comptabilisation de l'actif à titre d'article défectueux.

Ce type de fraude est moins aisé pour le fraudeur, qui doit généralement convertir l'actif en espèces pour pouvoir en tirer profit. L'actif peut être vendu à un concurrent ou à un client, utilisé dans une entreprise à domicile, retourné à l'entreprise en vue d'obtenir un remboursement, voire donné en cadeau à une connaissance.

### 4.3.1. Les signaux d'alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs

Ces signaux sont :<sup>1</sup>

- Ruptures de stocks fréquentes;
- Outils ou autres actifs manquants;
- Mauvais contrôle à l'égard de l'accès physique ou du mouvement des stocks;
- Nombre excessif de livraisons ou de réceptions incomplètes;
- Montant des rebuts ou des stocks désuets supérieur aux prévisions;
- Non concordance des factures des fournisseurs avec les bordereaux de réception;
- Documents manquants, par exemple les reçus ou les documents d'expédition;
- Documents modifiés, par exemple les bordereaux de marchandises, les documents d'expédition, etc.;
- Ecritures de journal sans justificatif dans les comptes de stocks ou d'actifs.

### 4.3.2. Les contrôles que l'entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de vol d'actifs non monétaires :

Ces contrôles sont les suivants :<sup>2</sup>

- Utilisation de contrôles visant l'accès physique aux actifs et aux stocks et restriction de l'accès aux stocks;
- Surveillance des employés ayant accès aux actifs et aux stocks afin de cerner toute tendance inhabituelle quant aux allées et venues;
- Utilisation de matériel de surveillance électronique, comme les caméras vidéo;
- Utilisation de documents pré-numérotés pour le contrôle des stocks;
- Séparation des tâches incompatibles comme la réquisition des stocks, l'achat des stocks, la réception des stocks, la garde des stocks et le dénombrement des stocks;

---

<sup>1</sup> Documents internes de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Documents internes de NAFTAL district GPL.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

- Dénombrements à l'improviste des stocks et des actifs et rapprochement des résultats des dénombrements avec les montants figurant dans les livres et les registres;
- Examen analytique en vue de surveiller les tendances inhabituelles comme des ruptures de stocks persistantes ou plus fréquentes;
- Comparaison périodique des adresses des clients et des fournisseurs avec les adresses des employés en vue d'empêcher les employés de se faire parvenir des marchandises.

### 4.4. Comment découvrir la fraude en entreprise

La plus part des fraudes ont été détectées par accident (au hasard) que par des vérifications internes ou des vérifications externes. Ceci permet de penser que les organisations devraient développer davantage des tests de vérifications permettant de détecter et d'enquêter sur les indices de fraude.

### Section3 : La maitrise, la vérification et l'évaluation des risques

L'entreprise qui gère ses risques est une entreprise qui sait se protéger des dangers qu'elle maîtrise mal, et analyser, pour mieux les contrôler, les impondérables de ses activités et de ses décisions.

#### 1. La maitrise des risques et contrôle interne

Le contrôle interne fait partie intégrante de la gestion des risques. Selon ce modèle, l'auditeur doit avoir une compréhension de plus en plus complète de l'entité, de son environnement et de son contrôle interne afin de mener à bien sa mission.

##### 1.1. La maitrise des risques

Le risque est un concept selon lequel l'entreprise exprime ses inquiétudes concernant les effets probables d'un événement sur les objectifs de l'entreprise dans un environnement incertain. L'incertitude et l'aléa sont inhérents à la conduite des affaires. Dans la mesure où il est contrôlé, le risque issu de cette incertitude ou de cet aléa n'est pas inquiétant en soi

Chaque risque maîtrisé peut aisément se transformer en opportunité, voire en avantage concurrentiel.<sup>1</sup> C'est dans cette perspective que s'inscrit l'impérieuse nécessité de leur maîtrise.

---

<sup>1</sup> Philippe NOIROT & Jacques WALTER, **100 questions pour comprendre et agir le contrôle interne**, Editions AFNOR, France, 2009, p.19.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

Pour FAUTRAT, la maîtrise des risques d'une entreprise est l'ensemble des initiatives souhaitables qu'elle devrait adopter pour faire face aux principaux risques inhérents à ses activités<sup>1</sup>. Elle s'appuie essentiellement sur une infrastructure nécessaire à une bonne maîtrise des risques et au management de maîtrise des risques.

La maîtrise des risques est constituée par un ensemble d'actions, de mesures à prendre par les dirigeants de l'entreprise en vue d'identifier, d'évaluer, d'anticiper et de prévenir les pertes imputables à la survenance de certains événements aux différents stades de la chaîne de valeur\*.

La performance de l'entreprise peut être compromise par des facteurs internes ou externes, qui affectent les objectifs explicites ou implicites.<sup>2</sup>

La maîtrise des risques est une nécessité majeure dans la mesure où elle aide l'entreprise à atteindre ses objectifs de rentabilité et de performance et constitue une prévention contre la perte des ressources.

Pour que l'entreprise suive ses activités, le portefeuille des risques potentiels doit être réajusté en fonction de nouvelles informations recueillies. C'est pour ça qu'il est important de procéder périodiquement au suivi et au contrôle des risques encourus.

La maîtrise des risques nécessite de capitaliser le savoir faire et les expériences acquises et d'établir une documentation rigoureuse sur les risques attachés au cycle trésorerie et à tout les cycles de l'entreprise.

### **1.2. Le lien existant entre la maîtrise des risques et le contrôle interne**

Le contrôle interne dans une entreprise doit permettre de déceler les erreurs ou événements susceptibles d'affaiblir l'entreprise ou de remettre en cause sa pérennité ou sa capacité à accomplir ses objectifs.<sup>3</sup> Si le contrôle interne de cette entreprise est performant, c'est une garantie que les risques sont maîtrisés. Dans cette perspective, il se présente comme l'un des premiers outils de prévention et de maîtrise des risques.

---

<sup>1</sup> Michel FORAT, revue De l'audite interne au management de la maîtrise des risques, n° 148, Liège, 2000, pp.24-25.

\* La chaîne de valeur est l'ensemble des activités déterminant la capacité d'une organisation à obtenir un avantage concurrentiel.

<sup>2</sup> Benoit PIGE, Audit et contrôle interne, 3<sup>e</sup> édition, Editions EMS, Amazone, 2009, p.70.

<sup>3</sup> Ibid., p.23.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

La maîtrise des risques et le contrôle interne sont deux (02) éléments essentiels du dispositif de vigilance mis en œuvre par le secteur financier pour assurer sa pérennité<sup>1</sup>.

C'est dans cet esprit que se dessine le lien entre le contrôle interne et la maîtrise des risques.

### 2. La vérification de l'adéquation des procédures

Une fois les procédures de contrôle interne décrites, l'auditeur doit s'assurer que ces procédures permettent d'atteindre les objectifs de contrôle. Et à ce niveau, c'est l'utilisation de questionnaire de contrôle interne qui permet à l'auditeur d'identifier les forces et les faiblesses. Cette étape a pour objectif de confirmer que le descriptif représente bien la procédure réelle qui est prévue par l'entreprise, la vérification de ces procédures passe par:<sup>2</sup>

- l'examen de l'évidence du contrôle: test qui permet de vérifier que les procédures utilisées sont respectées en permanence ;
- la répétition des traitements et de vérification: l'auditeur refait le contrôle réalisé pour s'assurer que les traitements et vérifications effectués par le personnel sont réels ;
- l'observation: cette étape permet à l'auditeur de mieux comprendre la façon dont le contrôle est réalisé, et de vérifier son exécution correcte.

L'auditeur au cours de cette phase s'appuie sur des tests de conformité et de permanence. Ce test de conformité lui permet de s'assurer de la réalité de l'existence du système ayant fait l'objet de description. Par contre, les tests de permanence permettent de s'assurer effectivement du fonctionnement du système de contrôle interne.

### 3. L'évaluation des risques dus à la conception des systèmes

Pour évaluer et classer les risques. Il est nécessaire d'évaluer leur impact en cas de survenance. L'évaluation résulte généralement d'une combinaison de trois facteurs : sa probabilité d'apparition, sa gravité en cas de survenance, la durée pendant laquelle les conséquences de l'événement ont un impact. Quels que soient les risques identifiés, il est alors possible de tenter de coter sa gravité sur chacune de ces échelles. L'important est de pouvoir les hiérarchiser et d'ordonner la démarche de gestion.

Maders & al, énoncent qu'une meilleure vigilance sur les risques est assurée par les mesures de gestion des risques et la collecte ordonnée des incidents.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Jean Luc SIRUGUET, **Le contrôle comptable bancaire**, Tome 1, 2<sup>e</sup> édition, Edition RB, 2007, Amazone, p.81.

<sup>2</sup> Benoit PIGE, **Audit et contrôle internes**, 2e édition, Editions EMS, Amazone, 2001, p.83.

<sup>3</sup> Henri pierre Maders & al, **Contrôle interne des risques**, 2<sup>e</sup> édition, Editions d'Organisation, Paris, 2006, p.48.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

Selon Coopers & Lybrand l'évaluation des risques consiste en l'identification et l'analyse des facteurs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs<sup>2</sup>, il s'agit d'un processus qui permet de déterminer comment ces risques devraient être gérés.

Le respect des procédures et la recherche de leur amélioration permettent de réduire les risques de l'entreprise.

---

<sup>2</sup> COOPERS & LIBRAND & IFACI, la nouvelle pratique du contrôle interne, les Editions d'Organisation, 1994, p.49.

## Chapitre III : l'approche de l'audit par les risques

---

### Conclusion

Le but de toute entreprise est la réalisation des objectifs de succès qu'elle s'est définie et l'application de sa stratégie à cette fin. A cet effet la recherche des facteurs qui pourraient avoir une incidence négative sur la capacité de l'entité à atteindre ses objectifs s'impose.

La maîtrise des risques, notamment les risques de fraude s'inscrit dans cette perspective. Elle permet à l'entité d'identifier, d'évaluer et de suivre les actions de mitigations des risques, et de constater leur contribution à la stratégie générale de l'entreprise. Ceci passe la nécessité de disposer non seulement de personnels aptes à gérer la problématique des métiers et systèmes.

La transparence recherchée par les entreprises dans leur fonctionnement est due à la complexité et l'incertitude qui constituent les principales caractéristiques de l'environnement économique aujourd'hui. Ainsi plusieurs instruments et outils sont à la disposition des entreprises tout comme les réponses des pouvoirs publics pour une bonne gouvernance suite aux différents scandales financiers.

La trésorerie est sensible et nécessite une gestion efficace de ses risques. Une bonne gestion des risques est un gage de succès de performance pour l'entreprise, elle doit donc ainsi couvrir toute l'entreprise et être accompagnée d'un bon dispositif de contrôle interne et une forte culture du risque.

L'élaboration d'une cartographie des risques permet à l'organisation de se fixer des objectifs quant à la gestion des risques, de mettre en œuvre les moyens nécessaires à l'atteinte de ces objectifs. Ceci lui permettra d'élaborer sa stratégie de gestion des risques et d'élaborer son plan de communication, aussi bien interne qu'externe, des risques.

CHAPITRE IV :  
CAS OPERATIONNEL DE  
L'AUDIT ET RISQUE DE  
DETOURNEMENT

## **Introduction**

La fonction trésorerie est, selon l'activité, l'une des plus importantes fonctions de l'entreprise en ce sens qu'elle est chargée de fournir et de gérer des fonds dont celle-ci a besoin pour son fonctionnement ou sa production.

La trésorerie en matière de fond, doit répondre à des besoins exprimés par les utilisateurs et doivent être utiles à l'entreprise.

Nous avons effectué notre stage pratique au niveau de l'entreprise NAFTAL district GPL, qui est une entreprise publique Algérienne et fait partie du groupe SONATRACH,

Au niveau de cette entreprise nous avons eu l'opportunité de participer, en tant qu'auditeurs stagiaires, dans la gestion de la trésorerie et une mission d'audit opérationnel et financier du cycle trésorerie. Cette mission a été réalisée par l'auditeur qui nous a encadrés et d'autres auditeurs qui viennent de la direction générale qui situe à Alger.

Afin de bien présenter et d'exposer ce que nous avons eu et collecter d'informations concernant notre thème de recherche, nous avons partagé ce quatrième chapitre en quatre (04) sections, ou nous avons consacré la première section pour présenter l'entreprise d'accueil qui nous a permis de comprendre l'environnement de ladite entreprise.

Dans la deuxième section nous avons présenté le contrôle des comptes et le rapprochement des comptes du cycle trésorerie. Et dans la troisième section nous avons décrit la démarche de l'auditeur face au risque de détournement des encaissements.

Pour finir ce chapitre par une quatrième section, nous avons donné un exemple d'un rapport d'audit effectué dans une station d'essence de NAFTAL district GPL.

# Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

## Section1 : présentation générale de l'organisme d'accueil

**NAFTAL** est une entreprise nationale de distribution et de commercialisation des produits pétroliers. Le premier distributeur en Algérie.

### 1. Présentation du NAFTAL

NAFTAL est une entreprise qui est évoluée dans le temps dès sa création, a pour mission d'atteindre ses objectifs comme toutes les entreprises.

#### 1.1.Historique de NAFTAL

Avant la nationalisation des hydrocarbures en février 1971, la distribution et la commercialisation des produits pétroliers en Algérie, appartenait entièrement aux grandes sociétés multinationales telle que : BRITICH, PETROLIUM,...etc. Après 1971, la distribution des produits pétroliers en Algérie, était confiée à la division «Marché Intérieur» relevant de SONATRACH.

NAFTAL est la première entreprise Algérienne spécialisée dans la distribution et la commercialisation des produits pétroliers, filiale à 100% de SONATRACH a été créée en 1987.

NAFTAL est issue de deux restructurations de l'entreprise SONATRACH qui sont :

- La première restructuration a eu lieu en 1980 par le décret N° 80-101 de la loi 06/04/1980, portant sur la création de l'ERDP pour prendre en charge les activités de raffinage et de distribution des produits pétroliers sur le marché national, elle entre en activité le premier janvier 1982.
- La deuxième restructuration s'est traduite par la modification du décret N° 80-101 du 06/04/1980, par le décret N° 87-189 de la loi 25/04/1987 de l'ERDP en deux entreprises publiques économiques :

NAFTEC : chargé du raffinage de pétrole.

NAFTAL : chargé de la distribution et commercialisation des produits pétroliers.

En avril 1998, NAFTAL a traversé un plan de redressement interne, change de statut d'entreprise publique économique en société par action (SPA), avec un capital social de 15 650 000 000.00 DA. Par la signature du contrat avec le bureau international accenteur France, l'entreprise affiche sa détermination de parachever les réformes structurelles au cours

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

de l'année 2005 à travers la séparation des activités logistique de la fonction commercialisation : elle opte pour une organisation segmentée par activité.

En effet les quatre domaines d'activité de NAFTAL sont organisés en quatre branches :<sup>1</sup>

- Carburant
- Commercialisation
- Gaz de Pétrole Liquéfié (GPL)
- Activité international et partenariat.

### 1.2. Les missions de NAFTAL

Les activités de NAFTAL consistent en la commercialisation des produits pétroliers à travers l'organisation de la gestion d'un réseau de distribution sur l'ensemble du territoire national.

Ses missions principales sont :<sup>2</sup>

- Organiser et développer l'activité de commercialisation et de distribution des produits pétroliers et divers ;
- Stocker, transporter tout produit pétrolier commercialisé sur le territoire national ;
- Veiller à l'application et au respect des mesures relatives à la sécurité industrielle, la sauvegarde et la protection de l'environnement en relation avec les organismes concernés ;
- Procéder à toute étude du marché en matière d'utilisation et de consommation des produits pétroliers ;
- Définir et développer une politique en matière d'audit, concevoir et mettre en œuvre des systèmes intégrés d'information ;
- Veiller à l'application et au respect des mesures liées à la sûreté de l'entreprise, conformément à la réglementation.

Depuis l'année 2000, l'entreprise participe avec le ministère chargé de l'environnement au programme du plan national d'action environnementale adhérant ainsi aux principes d'une croissance économique durable d'un point de vue environnemental.

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

La protection de l'environnement constitue un axe stratégique de la politique de développement de NAFTAL, eu égard à la dangerosité des produits manipulés, stockés, transportés et commercialisés.

La maîtrise des risques liés à ces opérations vise la sécurité des personnes, des biens et la protection de l'environnement.

Les exigences strictes en matière de santé, de sécurité et de protection de l'environnement pour un développement durable.

### 1.3.Objectifs de NAFTAL

L'objectif de NAFTAL est :<sup>1</sup>

- Assurer la distribution des produits pétroliers ;
- Améliorer la qualité du service ;
- Optimiser la rotation des stocks ;
- Réduire les couts de transport ;
- Assurer une meilleure offre au marché.

### 1.4.La structure de NAFTAL

Le fonctionnement actuel de NAFTAL repose sur trois directions exécutives et six directions centrales plus deux directions de soutien et en fin quatre branche produits.

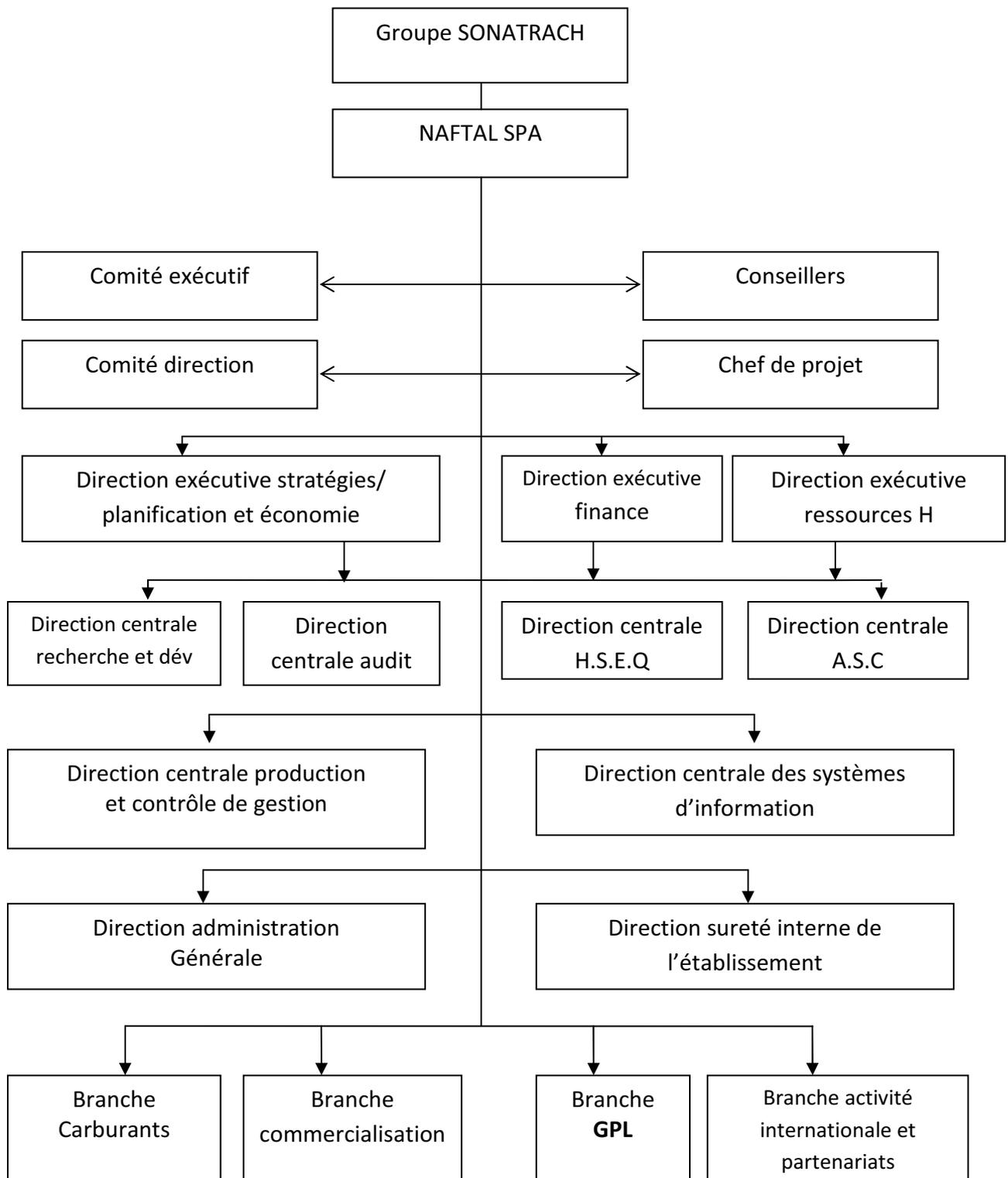
Le schéma ci-après nous montre l'organisation générale de NAFTAL.

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

**Schéma n° 05 : Organisation générale de NAFTAL**



Source : NAFTAL branche GPL 2014

# Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

## 2. La branche GPL

La branche GPL est une filiale de l'entreprise NAFTAL.

### 2.1. Historique de la branche GPL

La structure de l'entreprise NAFTAL est issue de la nouvelle organisation adoptée en 1998 (décision N° S.504 du 13 octobre 1998) et mise en pratique début 2000 (décision N° S.553 du 20 mars 2000 modifiée et complétée par la décision N° S.605 du 10 février 2001), portant organisation générale de la division GPL et identification des zones de distribution GPL.

La décision N° S.705 du 17 juillet 2002 portant modification d'appellation des «Zones» en «District». La décision N° S.754 du 27 août 2003 portant création de la GPL :

- NAFTAL dispose de plusieurs branches, parmi elle on retient la branche GPL.
- Le siège GPL sis à Mohammedia Alger, cohabite avec d'autres branches de la direction générale.
- La branche commercialisation orientée client
- La branche activités internationales et partenariats dont la vocation est de chercher et d'identifier les opportunités de partenariats
- La sécurité de site de la branche GPL est l'œuvre de l'assistant sécurité industrielle de GPL, il lui appartient de prendre toutes les mesures de sauvegarde du patrimoine existant et de prévenir tout risque d'incendie et de destruction, au moyen de matériel de protection performant
- Des séminaires sur des thèmes d'actualité sont régulièrement organisés, leur but principal est de recycler, le personnel actif dans les nouvelles techniques propres au secteur du gaz.

### 2.2. Les missions de la branche GPL

La branche GPL est chargée d'assurer l'approvisionnement du marché national. Les activités liées à cette mission portent sur le transport, le stockage, l'enfutage et la distribution.

Les missions principales consistent :

- Au développement et la valorisation des GPL sous les formes : conditionné, vrac et gaz carburant
- A la distribution des GPL aux utilisateurs aux meilleures conditions de cout, de qualité, de délais et de sécurité

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

- A la modernisation des infrastructures pour améliorer la productivité, la sécurité et la gestion
- Au développement de partenariat et de coopération dans le domaine des GPL.

### **2.3.Les objectifs de la branche GPL :**

La branche GPL a pour objectifs de :<sup>1</sup>

- Gérer, organiser, promouvoir et développer l'activité enfûtage et de distribution des GPL
- Commercialiser les GPL vrac et conditionnés, leur emballages et accessoires
- Veiller au respect des normes et consignes de sécurité sur toute la chaîne GPL (transport, installation d'enfûtage et de stockage, bouteilles, citernes, accessoires,...etc.)
- Organiser et développer le réseau commercial et de distribution.

### **2.4.la structure de la branche GPL**

L'organigramme de la branche GPL met en évidence toutes les structures hiérarchiques (directions) et directeurs adjoints approuvés par la direction générale de NAFTAL.

Les tâches et responsabilités relatives aux postes de travail figurant sur l'organigramme détaillé sont énumérées sur les documents appelés «descriptifs de postes». Ces descriptifs de postes délimitent les attributions de chacun des agents et cadres de la branche GPL.

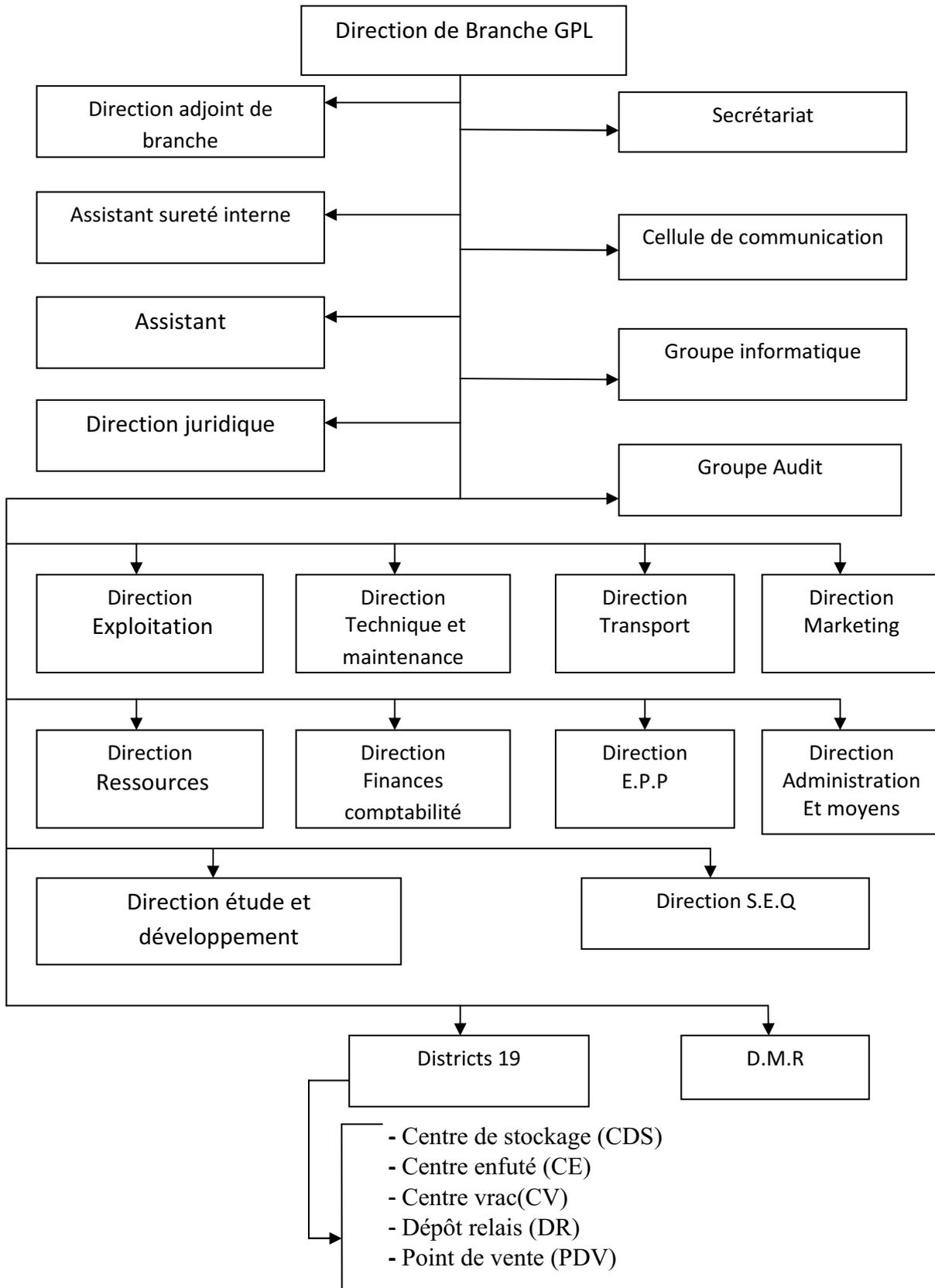
Elle est organisée en dix directions et dix-neuf districts et la direction Maintenance et Réalisation.

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

**Schéma n° 06 : Organigramme de NAFTAL branche GPL**



Source : NAFTAL district 2014

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 3. Le district GPL Tizi – Ouzou

Le district GPL de Tizi-Ouzou, couvre l'ensemble du territoire de la willaya de Tizi-Ouzou. Il répond à la demande en GPL de près de 1 200 000 habitants. Son siège est situé à la localité de Thala-Athmane à 15km à l'est de la ville de Tizi-Ouzou.

Le district de Tizi-Ouzou avec un effectif de 541 agents. L'unité a pour objectif d'assurer régulièrement la distribution et la commercialisation de ses produits par l'intermédiaire de ses infrastructures et ses installations diversifiées.

#### 3.1.Les infrastructures du district GPL Tizi-Ouzou

- Centre enfûter Oued-Aissi (CE)
- Mini centre enfûter Freha (MCE)
- Dépôt relais Ouadhias
- Dépôt relais Tigzirt
- Dépôt relais Ain- El- Hammam

#### 3.2.L'organisation de district GPL et ses structures

Le district GPL Tizi-Ouzou est divisé en deux structures :<sup>1</sup>

- L'administration
- Les structures opérationnelles

#### 3.3.Les structures de l'entreprise

L'entreprise NAFTAL contient les structures suivantes :<sup>2</sup>

- La direction ;
- Département technique ;
- Département informatique ;
- Département finance et comptabilité ;
- Département distribution ;
- Département personnel et moyen commun.

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 3.4. Description du département finance et comptabilité

C'est le département qui nous accueille pendant notre stage, il contient les services suivant :

#### 3.4.1. Service comptabilité générale

Il s'occupe de :<sup>1</sup>

- La traduction des documents aux écritures comptables
- Suivi de l'état des stocks, l'état des ventes et marges par points de vente ou par client
- Suivi des mouvements des stocks, leur réception et leur règlement.

#### 3.4.2. Service trésorerie

C'est la cellule où nous avons effectué notre stage, chargé de :<sup>2</sup>

- Contrôler les flux de recettes et dépenses du district ;
- Traiter les dossiers de paiement, d'investissement et autres dépenses ;
- Etablir la situation de rapprochement des comptes de trésorerie grand livre de trésorerie ;
- Recevoir les journées comptables des CDS ;
- La comptabilisation, l'enregistrement et le classement des factures ;
- Suivi des créances clients.

#### 3.4.3. Service coût et budget

Chargé de :<sup>3</sup>

L'élaboration des budgets prévisionnels d'investissement et de fonctionnement du district

- Consolider l'ensemble des charges nécessaires à la détermination du coût ;
- Collecter l'information comptable puis procéder au calcul des charges d'exploitation.

#### 3.4.4. Organigramme de district GPL Tizi-Ouzou

Le schéma suivant présente les différentes structures de NAFTAL district GPL où il s'est déroulé notre stage pratique pendant six (06) mois.

---

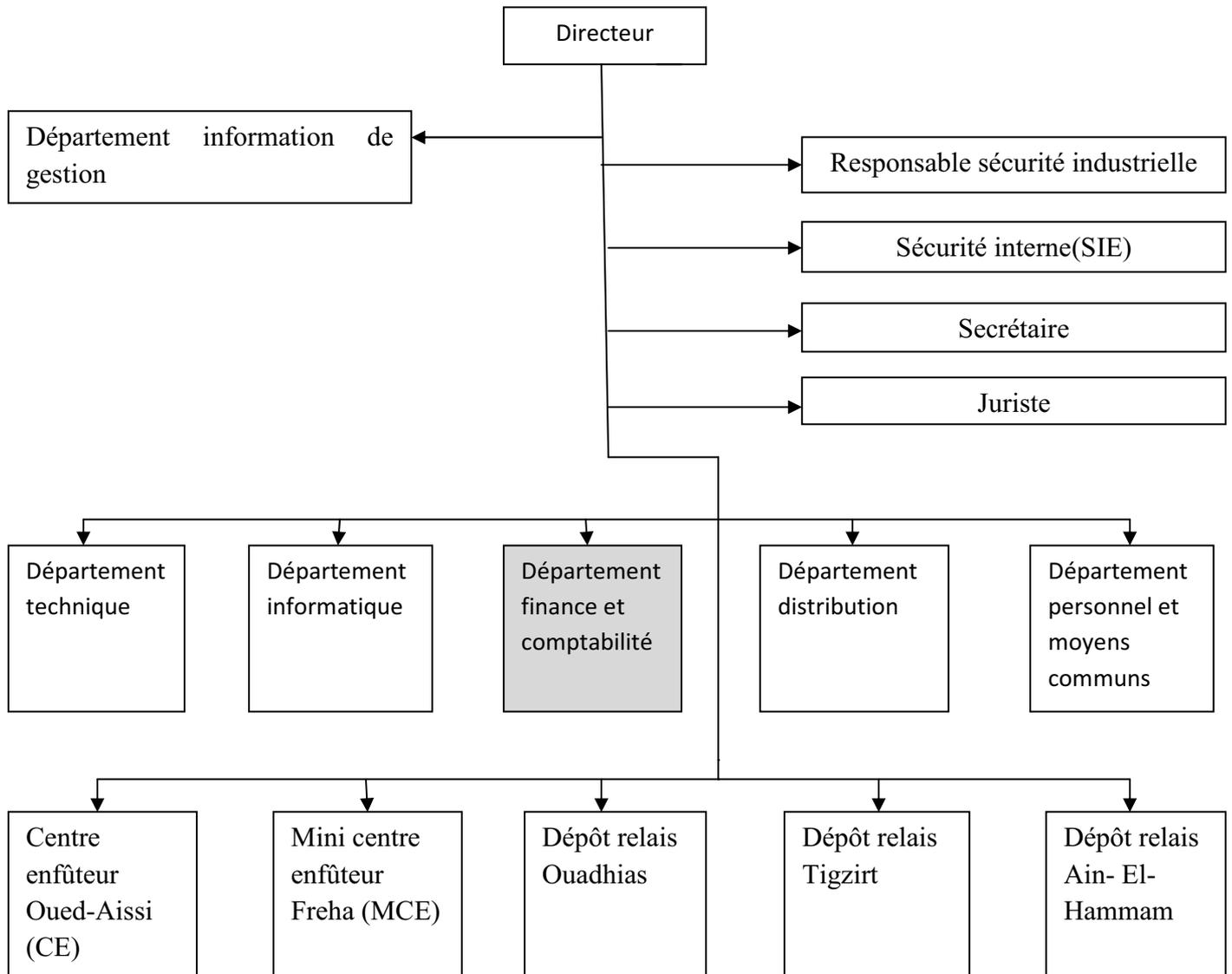
<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

<sup>3</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

Schéma n° 07 : L'organigramme de NAFTAL district GPL



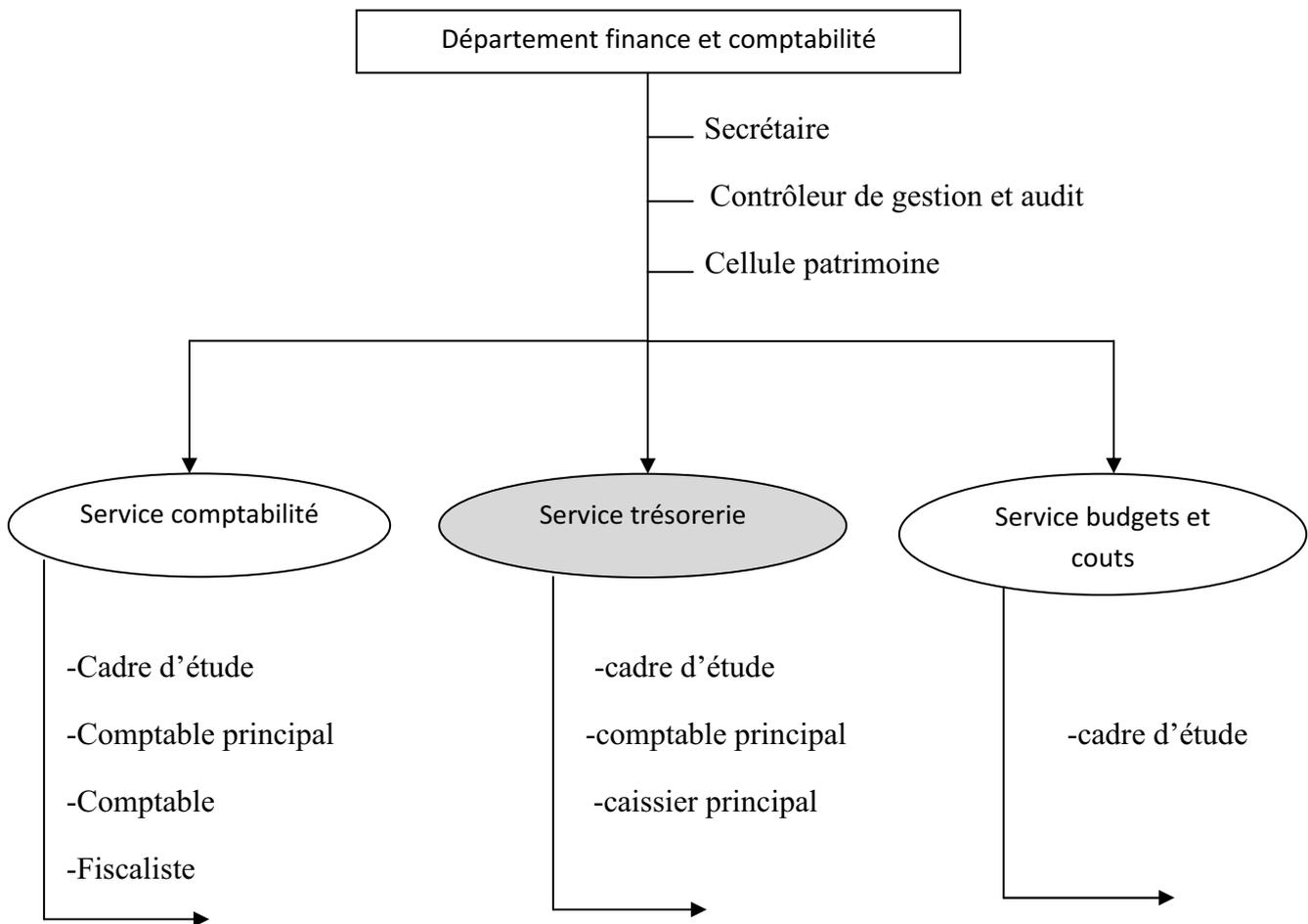
Source : NAFTAL district GPL 2014

### 3.4.5. La structure de département finance et comptabilité

Ce département et le lieu de notre cadre d'étude, il contient la cellule trésorerie ou nous avons passé notre stage afin d'enrichir notre travail de recherche, nous avons le présenté selon l'organigramme suivant :

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

Schéma n° 08 : La structure de département finance et comptabilité



Source : NAFTAL district 2014

### 4. Présentation de produit GPL

Le GPL est le produit principal commercialisé par l'entreprise NAFTAL district GPL.

#### 4.1. Définition des GPL <sup>1</sup>

Le terme «GPL» ou «GAZ de Pétrole Liquéfiés» est utilisé pour décrire une famille d'hydrocarbures dont les principaux sont le propane et le butane. Ce sont des hydrocarbures dits «saturés» dont les molécules sont composées d'atomes d'hydrogène et de carbone. Ils ont pour formule chimique : C<sub>3</sub> H<sub>8</sub> pour le propane, et C<sub>4</sub> H<sub>10</sub> pour le butane.

Les produits sont commercialisés sous deux formes : vrac et conditionné.

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 4.1.1. Pour le vrac on trouve

- Butane: butane vrac est utilisé dans l'industrie ;
- Propane : on distingue deux types de propane vrac :
  - Propane petit vrac dont la consommation ne dépasse pas les 11<sup>TM</sup> /mois ;
  - propane gros vrac dont la consommation dépasse les 20<sup>TM</sup>/mois.
- Un mélange GPL, butane et propane qui est présenté par le GPL carburant commercialisé en Algérie sous la marque commercial sirghaz.

### 4.1.2. Pour le conditionné on trouve

Des bouteilles en :<sup>1</sup>

- Butane de : 13kg (B13)
- Butane de : 03kg (B03)
- Butane de : 06kg (B03)
- Propane de : 11kg (P11)
- Propane de : 35kg (P35)

## 4.2. Les sources de production

Les produits GPL proviennent de :<sup>2</sup>

### 4.2.1. Des champs de gaz naturel :

**Pour plus de 60%.**

Les champs de gaz naturel sont composés à 90% de méthane, les 10% restant se répartissent entre 5% de propane et 5% d'autres gaz dont le butane.

### 4.2.2. Du raffinage du pétrole brut :

**Pour moins de 40%.**

Les GPL représentent entre 2 et 3% de l'ensemble des produits obtenus lors des opérations de raffinage. Selon sa provenance, une tonne de pétrole brut donne 20 à 30kg de GPL.

## 4.3. Caractéristiques physiques de GPL

Le produit GPL comme tous les autres produits a des caractéristiques sont les suivants :

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

<sup>2</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

### 4.3.1. caractéristiques physiques de GPL

Nous avons présenté les caractéristiques physiques de GPL dans le tableau suivant :

**Tableau n° 19 : Caractéristiques physiques de GPL**

GPL combustibles	GPL carburant
.Facile à conditionner .Largement disponible et bien reparti à travers le monde .Bonne substitution par rapport aux Liquides .Ne contient pas d'aromatiques	.Facile à liquéfier .Production très faible de polluants .Substitution par rapport aux liquides .Absence de benzène et de plomb

Source NAFTAL district

### 4.3.2. Caractéristiques chimiques de GPL

A une pression donnée, chaque liquide bout à une température fixe et cette température ne varie pas pendant toute la durée de l'ébullition.

Par exemple :

Sous la pression atmosphérique normale :<sup>1</sup>

- L'eau bout à 100% ;
- Le butane à 0°C ;
- Le GPL à 25°C ;
- Le propane à 42°C.

### 4.3.3. Nature et qualité de GPL

Comme chaque produit, le produit GPL a une nature et une qualité :

#### a) Nature

NAFTAL branche GPL distribue et commercialise les gazes de pétrole liquéfié qui sont de gazes extraits à partir du pétrole pendant l'opération raffinage et qui seront stockés dans l'état liquide.

#### b) Qualité

La qualité des GPL ne réside pas dans le produit lui-même, mais dans la qualité du service offert par NAFTAL branche GPL ainsi que dans l'installation et le conditionnement assuré par l'entreprise, l'utilisation de la plupart des GPL nécessite des installations chez les

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

clients faites par les techniciens spécialistes et doivent répondre aux normes de sécurité internationale. Ajouté à cela, le type d'emballage et sa capacité utilisée pour le conditionnement (enfûtage).

Les livraisons des GPL sont assurées par l'entreprise NAFTAL branche GPL et sous-traitants (tiers), elles doivent satisfaire les exigences des clients en terme de délais et quantité livrée, de là on constate quelles fâcheuses conséquences subira l'entreprise si ses équipements de transport tombent en panne et que les livraisons seraient interrompues, c'est pour ça que NAFTAL branche GPL donne beaucoup d'importance à la maintenance sous ses différents aspects : curative et préventive.

### **Section 2 : Audit et risque de détournement des encaissements de l'entreprise NAFTAL district GPL**

L'encaissement est une opération du cycle trésorerie, comme toutes les opérations qui peut infecter par des anomalies, et en premier degré et beaucoup plus par le risque de détournement, et pour faire face à ce problème l'audit joue un rôle très important dans la détection et l'évaluation de ce phénomène indésirable.

Pour se faire, l'auditeur responsable de la tâche de l'audit et contrôle interne au niveau de NAFTAL district GPL, et par application du règlement des instructions de gestion\* qui concerne ladite entreprise suit dans sa démarche les étapes suivantes :

#### **1. contrôle de la journée comptable et les pièces justificatives**

Pour une bonne gestion de trésorerie le contrôle de la journée comptable et les pièces justificatives concernant toutes les opérations de la trésorerie est une exigence gravée dans les instructions de gestion qui concerne l'entreprise NAFTAL district GPL.

##### **1.1. Contrôle de la journée comptable**

Le contrôle de la journée comptable est une obligation appliquée correctement par ladite entreprise, ce contrôle fait face au détournement de fonds.

###### **1.1.1. C'est quoi la journée comptable ?**

La journée comptable d'un centre de stockage et de distribution (CSD) ou d'un centre de distribution (CDD) est l'ensemble des documents reflétant son activité journalière. Elle

---

\* Les instructions de gestion de NAFTAL district GPL jouent un rôle d'un référentiel aide l'auditeur et le contrôleur de gestion dans leurs applications.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

constitue de ce fait le document principal et essentiel de sa gestion. Elle doit être établie tous les jours où il y a fonctionnement du centre. Le chef du centre est responsable de la journée comptable. Il doit s'assurer de sa constitution, doit procéder à son contrôle, l'approuver et doit veiller à sa transmission aux structures concernées et désignées dans les délais.

La journée comptable de chaque centre est arrêtée, constituée et transmise par le chef de centre au responsable financier et comptable, chargé de la tenue de la comptabilité du centre le jour suivant avant midi.

Toutefois pour des raisons d'éloignement et de disponibilité de moyens de transport, ce délai pourrait ne pas être respecté et ce qui peut permettre le risque de détournement.

Et aussi, chaque directeur de l'unité opérationnelle, ou d'activité ou de Branche (structure hiérarchique dont relève le chef du CSD ou CDD) doit par décision fixer le délai de transmission de la journée comptable pour chaque CSD ou CDD, et qui ne saurait dépasser 48 heures au nord et 05 jours au sud et de désigner pour chaque CSD ou CDD, le moyen de transport à utiliser.

Pour plus d'informations voir **l'annexe n°20**.

### 1.1.2. Objectif du contrôle de la journée comptable

L'objectif de la JC est de :<sup>1</sup>

- S'assurer que toutes les ventes au comptant ont été encaissées ;
- Présence des moyens de paiement ;
- S'assurer que les avoirs ont été déduits pour les clients concernés ;
- Respect strict du suivi séquentiel, documents de source vérifiés ;
- TAC NAFTAL déduits volet dépôt joint à une copie de l'avoir 035 classés et scellés en attente du retour de l'original des avoirs 035 du DFC District. et le volet comptabilité joint à l'original de l'avoir 035 ;
- S'assurer que les copies des avoirs 035 représente les TAC autres, ont été normalement déduits ;
- S'assurer que les copies des avoir 035 représentent les tickets de paiement électronique « carte à puce » ont été normalement déduits ;
- La vérification des chèques selon :
  - Montant en chiffres et en lettres,

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

- Bénéficiaire : NAFTAL,
- Présence de la signature du client.
- Vérifier que les ventes à crédit, correspondent aux clients éligibles à ce mode de facturation surtout s'il s'agit de BLF 002 P manuel. Voir l'annexe n° 04 ;
- Vérifier que les talons mandats et l'attestation de versement sont émis à ordre NAFTAL ;
- Assurez-vous que les comptes débités sur le BT012 correspondent aux différents moyens de paiements et que ce crédit est toujours le compte 41960 clients tiers comptant ou 41931 clients comptant GD. Voir l'annexe n° 05.

### 1.2. Contrôle des comptes clients

Puisque notre recherche base sur l'étude des encaissements de l'entreprise NAFTAL nous allons parler de la tenue de la gestion de compte client comment se fait au niveau de NAFTAL district GPL selon le suivant :<sup>1</sup>

- Il doit classer les documents du dossier clients selon leurs sources tels que le BLF (voir **l'annexe n° 04**), avoir, RE (voir **l'annexe n° 06**), relevé de compte bordereau de régularisation client, bordereau de régularisation ventes, bordereau de chèque et /ou d'effets impayés, fiche de conditions particulières réf.26 R1 ;
- comparer le total du solde «relevé » avec le total des pièces comptables contenues dans le dossier ;
- justifier le solde et/ou analyser les écarts ;
- réclamer aux structures concernées, après analyse du solde les documents manquants.

Pour faciliter la bonne tenue d'un dossier client, la création d'un document appelé «fiche de position de compte client» **voir l'annexe n° 07**, a été jugée nécessaire. Cette fiche de position constituera pour l'unité le document relais essentiel. Sur lequel, toutes les opérations de ventes et d'encaissement (BLF, AVOIR, RE) réalisées avec un client doivent être quotidiennement enregistrées puis confrontées aux opérations figurant sur le relevé de compte clients, édité mensuellement par la structure informatique du District et qui rappelons le, demeure le document comptable officiel. Et à partir duquel, la créance sur un client peut être, à tout moment déterminée, l'introduction du SV/CD entraînera la suppression de la fiche de position des clients comptant.

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

La situation des créances doit être discutée en conseil de direction du District mensuellement, à l'issue desquels, des mesures énergiques sont à prendre à l'effet de sauvegarder les intérêts de l'entreprise,

Le District, n'hésitera pas si nécessaire, à demander l'assistance de la Direction Centrale Finances (DCF) qui s'occupe de :

- redresser les écritures comptables se rapportant aux opérations qui relèvent de la chaîne SVC après réception des documents de régularisation ;
- la réception de chèque impayé, hors NAFTAL (GD) il procédera au blocage des livraisons par téléphone et confirmation formelle au CSD **voir l'annexe n° 08** ;
- dresser et tenir à jour la liste des chèques impayés conformément aux instructions éditées par la circulaire DCF N°411/86 du 31 août 1986 ;
- relancer la structure commerciale pour les chèques non régulariser ;
- veiller à la régularisation des chèques avant accord de déblocage du client présentée par la structure commerciale et l'approbation du Directeur **voir l'annexe n° 09**.

### 1.3. Contrôle des documents justificatifs

Tout ordre de paiement doit être matérialisé par :<sup>1</sup>

- une demande de paiement établie selon le modèle en vigueur ;
- Une facture, une note d'honoraires, un mémoire, une quittance dûment ordonnancée par un responsable habilité

Ces documents devant revêtir la forme « ORIGINAL » et accompagné de l'un ou les documents, ci-après :

- Bon de commande, marché ou contrat, attestant la justification de l'engagement de la dépense ;
- Bon de réception de marchandises ou produits (BR 010), une attestation de service fait un attachement contradictoire, un PV de réception provisoire ou définitif sans réserve et autre document justifiant la bonne exécution de la prestation ou de la livraison de l'objet (ARI, AR 019) ;
- Mandatements dûment visés pour les appointements et salaires.

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

La structure «Comptabilité générale» s'assure :<sup>1</sup>

- Que le document justificatif du paiement (facture, note d'honoraire, etc.) revêt une forme originale ;
- Qu'il comporte l'ensemble des mentions obligatoires (registre du commerce, numéro d'identification statistique, article d'imposition...) imposées par les dispositions réglementaires relatives à la facture ;
- Qu'il n'a pas déjà fait l'objet de règlement (absence de la mention « réglé »).

Ensuite la structure «Comptabilité générale» procède :

- Aux autres vérifications d'usage (valeur probante de la pièce justificative, ordonnancement par une personne habilitée, etc.) ;
- A la comptabilisation ;
- A l'envoi à la structure «Trésorerie», des documents nécessaires à l'établissement du titre de paiement (virement / chèque).

### 2. Analyse et rapprochement des comptes

L'application récente du système SV/CD\* et la décentralisation de certaines tâches précédemment assurées par DEF\*\* ont laissé en marge les travaux d'assainissement et d'analyse de comptes de bilan.

Ce constat est d'ailleurs fait à chaque présentation du bilan de la plupart des unités comptables dont la méthodologie d'approche est non seulement différente et également insuffisante d'une unité à une autre.

L'analyse et le rapprochement des comptes sont souvent perçus comme une seule opération de justification des soldes, cette interprétation restrictive ne tient pas compte des opérations de régularisation nécessaire pour que les soldes traduisent fidèlement la réalité.

C'est pourquoi, il nous paraît utile de rappeler la méthode d'analyse et de rapprochement des comptes pour uniformiser les supports de travail et présenter des données chiffrées fiables et justifiées.

---

<sup>1</sup> Documents interne de NAFTA district GPL.

\* SV/CD : système vente/client distribution commerciale.

\*\* DEF : Direction exécutive finance.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

L'unité procédera ainsi à l'analyse et au rapprochement des comptes dans les états correspondants dont une copie devra être obligatoirement jointe au bilan.

### 2.1.L'analyse des comptes

L'analyse des comptes est un contrôle ou bien une révision ou un examen technique rigoureux et constructif fait par un professionnel compétant et indépendant afin d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité des informations financiers de ces comptes. **voir l'annexe n° 11.**

Le contrôle des comptes se fait à partir du grand livre et la balance, compte par compte et chaque solde doit être justifié par des pièces. Si le grand livre est bien établi et juste le reste de l'enchaînement du la balance, le TCR et le bilan sont juste et l'inverse juste. **Voir l'annexe n° 23**

#### 2.1.1. Eléments d'analyse

L'analyse consiste en résumé :

A s'assurer de la réalité des données contenues dans les comptes comptables partant du principe de la réalité des enregistrements, l'écriture comptables doit traduire obligatoirement un fait réel transcrit sur un support comptable normalisé (BT).

Tout événement donnant naissance à l'enregistrement comptable doit être généré par une pièce justificative. Le troisième élément est l'instrument d'analyse qui consiste en état de traitement des opérations comptables d'une période donnée.

#### 2.1.2. Méthodologie

La vérification comptable doit concerner en premier lieu les données du grand – livre : date, libellé, mouvements débit et crédit. Il y a lieu d'établir la correspondance existant entre les mouvements débit et crédit en se référant au libellé. Vérifier proprement et de préférence avec un stylo de couleur et par numérotation signalétique les mouvements identiques.

Ne pas gommer ni barrer sous aucun prétexte les données (lettres et chiffre) transcrites sur le grand-livre ou tout autre document comptable.

Lorsque le libellé d'une écriture n'est pas explicite, confus ou insuffisant il faut rechercher sur la pièce justificative l'objet de l'opération ou toute information de confirmation.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

Afin d'éviter des recherches qui s'avèrent souvent infructueuses il y a lieu de veiller à porter un libellé suffisamment explicite pour faciliter toute lecture ultérieure.

Le modèle de fiche d'analyse (**voir l'annexe n° 10**) doit être rempli en portant au débit et au crédit tous les montants du grand livre n'ayant pas eu de confirmation c'est à dire non soldés. Le report sur support d'analyse doit concerner également le libelle de chaque opération non clôturée.

La fiche d'analyse doit être totalisée dans ses colonnes débit et crédit. La différence des deux mouvements constitue le solde qui doit obligatoirement concorder avec celui du compte du grand livre analyse.

La fiche d'analyse doit mentionner la date et la signature du comptable vérificateur. Elle doit constituer une annexe du bilan de l'unité.

### **2.1.3. Cas particulier : comptes inter-unités**

Les comptes générés par le flux inter-unités doivent être au besoin analysés en collaboration avec l'unité cessionnaire. En cas de litiges comptables les unités peuvent solliciter l'arbitrage de la Direction Exécutive Finances. Pour plus d'informations voir **l'annexe n° 21**.

### **2.1.4. Régularisation**

La régularisation n'intervient qu'une fois le fait réel traduit en comptabilité ne reflète pas les soldes analysés. En vertu des principes comptables le solde d'un compte doit refléter exactement et fidèlement un événement réel.

Avant d'aborder le chapitre ci-après il nous paraît utile de faire un bref rappel du système de gestion financière actuel.

## **2.2.rapprochement des comptes**

Est une technique de l'auditeur et de comptable pour objectif de vérifier la fiabilité des soldes de l'entreprise a audité.

### **2.2.1. Aperçue sur le système de gestion financier actuel**

Le système de gestion finances est constitué d'un ensemble de dispositifs réglementaires régissant aussi bien le financement externe que le flux financier interne.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 2.2.2. Le financement exploitation

Le financement exploitation peut être subdivisé en deux groupes d'opération :<sup>1</sup>

- Opération d'encaissement,
- Opération de décaissement.

### 2.2.3. opération d'encaissement

Cette opération suppose une entrée de fonds qui est réalisée suivant différentes sources de financement :

- Recettes (ventes biens et services...etc.),
- Crédit,
- Autres.

### 2.2.4. Opération de décaissement

C'est l'emploi des ressources financières obtenues comme citées plus hauts qui se traduit généralement par le règlement de dépenses de :

- Matières et fournitures, produits,
- Services,
- Impôts et taxes,
- Frais de personnel,
- Douanes,
- Investissements.

## 2.3.les procédures de la gestion des finances

Les différentes procédures ayant trait à la gestion des finances de l'entreprise prévoient un ensemble de dispositifs réglementaires auxquels les unités doivent se conformer et ces procédures sont les suivantes :

### 2.3.1. Appel de fonds

L'appel de fonds est élaboré par l'unité tous les trimestres tandis que l'alimentation des comptes se fait tous les mois. Ce document reprend les différentes dépenses susceptibles d'être engagées à l'occasion de l'activité de l'unité.

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 2.3.2. Alimentation des comptes de l'unité

L'alimentation des comptes des unités est faite par les structures spécialisées de DEF sur la base de données chiffrées fournies par les unités.

### 2.3.3. Remontée des recettes

Les recettes alimentant les comptes financiers des unités sont, «remontées » périodiquement à la DEF.

Ces mouvements de fonds sont nécessaires pour une meilleure régulation du circuit financier. C'est pourquoi il est exigé un suivi rigoureux et permanent de toutes les opérations découlant des dépenses ou de recettes.

Le rappel du système étant fait, nous abordons le chapitre consacré au rapprochement des comptes de trésorerie.

### 2.4. Les étapes du rapprochement des comptes de trésorerie

Le rapprochement des comptes de la trésorerie de l'entreprise NAFTAL district se fait selon les étapes suivantes : **voir l'annexe n° 12.**

#### 2.4.1. Nécessité d'établissement de l'état de rapprochement

A la date de l'inventaire les soldes des comptes bancaires et CCP tenus par l'unité NAFTAL différent souvent des soldes figurant sur les relevés transmis par les institutions financières.

L'incohérence des montants relevés s'explique par le non prise en compte d'écritures dans les deux comptabilités.

Les écritures peuvent concerner :<sup>1</sup>

- Des chèques de paiement non encore présentés à l'encaissement par les bénéficiaires,
- Des règlements de clients non portés en compte par la banque ;
- Des agios non enregistrés par l'unité,
- Et éventuellement des erreurs commises de par et d'autres.

L'incohérence des soldes dans les deux comptabilités oblige l'unité à faire un rapprochement en vue d'enregistrer les opérations manquantes.

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 2.4.2. Contrôle des écritures de trésorerie

Le préposé à l'établissement des états de rapprochement doit par un système de pointage approprié s'assurer de l'exhaustivité des enregistrements de tous les bordereaux sur grand- livre. Pour plus d'informations voir **l'annexe n°22**.

Lors de ce contrôle, des insuffisances peuvent être relevées et ayant trait notamment à :<sup>1</sup>

- Des écritures non positionnées sur grand- livre,
- Des erreurs dues à la saisie,
- Des doubles emplois,
- Etc....

Ces erreurs doivent être régularisées immédiatement.

### 2.4.3. Contrôle des opérations de trésorerie sur le relevé de compte bancaire

Les montants figurant sur le relevé bancaire / CCP sont matérialisés par un document financier transmis par la banque de domiciliation. Pour plus d'information voir **l'annexe n° 13**.

La vérification des documents financiers consiste : voir **l'annexe n° 14**.

- A s'assurer que les montants figurant sur le relevé bancaire concernent bien l'unité,
- A s'assurer de la concordance des montants des deux comptabilités.

### 2.4.4. Utilisation pratique

Dans cette utilisation pratique nous distinguons quatre (04) cas pour NAFTAL :

#### a) Opérations créditées dans nos livres et non débitées par l'institution financière

Ils arrivent fréquemment que des écritures de règlement soient prises en compte par la banque sans que l'enregistrement dans nos livres ne soit réalisé. Dans ce cas, il y a lieu de :

- Rechercher les causes de non comptabilisation et redresser l'erreur quant il s'agit d'une omission, ou d'une insuffisance d'écritures. Le cas échéant,
- Rejeter l'opération qui ne concerne pas l'unité suite à une erreur d'imputation de la Banque/CCP.

Dans tous les cas, vérifiés au préalable les différents numéros portés sur les chèques ou ordre de virement notamment le numéro de série mise en circulation, la date, le numéro d'ordre, le

---

<sup>1</sup> Instruction de gestion, document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

numéro de compte...un complément d'information peut- être demandé à la banque pour s'assurer de l'exactitude des données des documents. Voir l'**annexe n° 15**.

### **b) Opérations débitées dans nos livres et non créditées par la banque/CCP**

Une erreur concerne essentiellement :

- Les remises de chèques bancaires ;
- Les chèques CCP ;
- Les mandats.

Il y a lieu de faire ressortir pour chaque document les montants omis par la banque/CCP pour une prise en compte ultérieure. Voir l'annexe n° 16.

### **c) Ecritures créditées par la banque et non débitées dans nos livres : voir l'annexe n°17.**

Dans ce cas, l'unité n'étant pas en possession des documents de crédit doit les réclamer à la banque/CCP en vue de les enregistrer pour redresser la position des comptes concernés.

Ce travail de correspondance est fait sur des supports appelés : **ETAT DE RAPPROCHEMENT**, dont le modèle est donné en annexe. L'état de rapprochement récapitulatif reprend les éléments de comparaison des deux comptabilités. Voir l'annexe n°18. Les autres états connexes contiennent le détail par type de différences qui découlent du rapprochement des deux comptabilités.

A la suite de ces vérifications, les pièces comptables sont classées conjointement avec les états de rapprochement qui vont constituer une annexe du bilan de l'unité.

### **d) Opérations débitées par la banque et non créditées dans nos livre**

Aussi une erreur concernant la remise des chèques. Voir l'**annexe n°19**.

Après le travail de rapprochement et d'identification des insuffisances, il sera procédé aux régularisations des erreurs ou omissions émanant de l'unité. Les insuffisances constatées sur les relevés bancaires seront signalées à la Banque / CCP pour le réajustement.

Dans ce cas des informations complémentaire et autres documents peuvent être demandés à la banque/CCP pour confirmer des éléments de vérification. Et aussi des demandes types sont données en annexe pour la collecte de données complémentaires auprès des institutions financières.

# Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

## **Section 3 : Démarche d'audit face au risque de détournement des encaissements**

Le commissaire aux comptes n'est pas garant de la pérennité de l'entreprise. En effet, il n'a pas un rôle actif de recherche systématique des difficultés des entreprises et encore moins de leurs solutions. Toutefois, il doit conserver une attitude vigilante et attentive quant aux situations porteuses de risques. Le rôle du commissaire aux comptes est d'évaluer le risque lié à des détournements qui pourraient avoir un impact significatif sur les états financiers de la société. En cas de présomption de telles fraudes, le commissaire aux comptes doit mettre en place toutes les diligences nécessaires afin d'évaluer l'impact financier de ce risque.

Selon la norme ISA 240 ; l'auditeur doit prendre en compte le risque d'anomalies significatives dans les états de synthèse provenant d'une fraude lors de sa mission d'audit.

### **1. Appréciation du risque de détournement d'actifs**

L'auditeur lors de sa mission doit consacrer une part de son temps à évaluer l'environnement de travail et la qualité des relations entre les employés.

Lors de sa mission, l'auditeur doit apprécier le degré d'exposition des actifs de l'entreprise au risque de détournements. Les principales diligences professionnelles applicables en la matière sont :<sup>1</sup>

- les entretiens avec les dirigeants et les autres personnes concernées ;
- la revue analytique ;
- l'appréciation des facteurs de risque éventuels ;
- Anomalies comptables.

#### **1.1. Les entretiens avec les dirigeants et les autres personnes concernées**

Une des méthodes appliquées par l'auditeur pour l'appréciation du contrôle interne est l'entretien. Il est réalisé en général avec le top management et les personnes dont les fonctions sont sensibles telles que le trésorier ou le responsable du magasin. Il permet d'avoir une meilleure connaissance des zones de risque ainsi que les contrôles mis en place pour les contrôler.

Les entretiens doivent être engagés avec un esprit critique et porter sur plusieurs volets, notamment le degré de conscience des dirigeants du risque de détournement, les zones

---

<sup>1</sup> Documents interne de l'entreprise NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

estimées être les plus exposées au risque de détournements, le degré de sensibilisation du personnel, l'existence et la régularité des vérifications du dispositif de contrôle interne.

### 1.2.La revue analytique

La revue analytique consiste à rapprocher des données comptables ou de gestion avec des données antérieures ou prévisionnelles et d'en expliquer les principales évolutions. Le rôle de l'auditeur face au risque de détournement d'actifs est d'identifier les mouvements possibles de présenter un risque et de focaliser son attention sur la composition des grandes masses du bilan. Même si la revue analytique n'est pas particulièrement adaptée pour déceler le risque de fraude, elle permet cependant d'avoir une compréhension sommaire de la composition des comptes sociaux et une appréciation de la cohérence de ceux-ci. Par exemple, l'auditeur peut lors sa revue analytique peut déceler une baisse anormale du compte relatif aux effets à l'encaissement. La revue analytique ne lui donne pas une assurance suffisante afin de tirer des conclusions mais constitue cependant une première étape dans le processus de validation. Celle-ci est alors suivie de tests de détail qui lui permettront d'apprécier l'exactitude, l'existence et l'exhaustivité des mouvements entre les deux situations.

### 1.3.L'appréciation du contrôle interne

Le commissaire aux comptes doit mettre en œuvre toutes les diligences préconisées par les normes professionnelles d'audit afin d'identifier les événements ou les conditions susceptibles de présenter un risque, notamment en matière de fraude. L'appréciation du contrôle interne s'avère être une donnée essentielle dans l'évaluation du risque de fraude. Un système de contrôle efficace limite de manière substantielle l'exposition au risque. En effet, un contrôle interne défaillant pourrait donner l'opportunité à un employé mal intentionné de soustraire des biens appartenant à la société. L'entreprise NAFTAL à coté de la commercialisation, elle produit des accessoires accompagnants le produit GPL. En année X elle s'est vu subtiliser plusieurs pièces de son stock à cause de l'absence de contrôle des quantités stockées. L'équipe d'audit ayant mené un entretien avec le chef du personnel a décelé un risque de vol qui s'est confirmé lors de la réalisation d'un bouclage matières. Il s'est avéré après communication des résultats au management qu'un réseau de voleurs s'était constitué au sein de ladite entreprise allant du personnel de production à l'équipe de sécurité. Le contrôle interne doit être mené de manière scientifique en identifiant les risques et en

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

mettant en place des dispositifs afin de les prévenir. Le rôle de l'auditeur est d'évaluer le degré d'exposition au risque d'une entreprise en fonction de son environnement de contrôle. Dans une approche par les risques, l'auditeur commence par établir une matrice des risques et identifier les contrôles mis en place par le management sur la base d'entretiens et de la prise de connaissance de la société notamment à travers son manuel des procédures. Les contrôles mis en place par la société peuvent être soit des contrôles d'application tels que la validation des factures de vente par le directeur commercial, soit des contrôles de pilotage tel que la revue de la marge par le top management. En fonction de son appréciation des contrôles mis en place, l'auditeur réalise des tests de détail afin de construire son opinion sur la maîtrise des risques par l'entreprise.

### **1.4. Anomalies comptables**

Pour dissimuler des détournements, les salariés responsables peuvent tenter d'agir sur les enregistrements et documents comptables en vue de les altérer, les forger ou les éliminer. Par exemple, un agent comptable ayant commis un vol peut créer des comptes fictifs afin d'y loger le résultat de son larcin. L'appréciation de l'auditeur de ce genre de risques se fait à travers son jugement professionnel étant entendu qu'il lui est impossible de tester l'intégralité des comptes par rapport à un risque donné.

### **2. Le commissaire aux comptes face à la présomption de détournement des encaissements**

Lorsque la mise en œuvre des procédures d'audit définies à la suite d'une évaluation générale des risques met en évidence la possibilité d'une fraude ou d'une erreur, l'auditeur doit analyser son incidence potentielle sur les états de synthèse. Si l'auditeur estime que la fraude ou l'erreur est susceptible d'avoir un effet significatif sur les états de synthèse, l'auditeur doit mettre en œuvre des procédures approuvées ou complémentaires jugées nécessaires.

Rien ne permet à l'auditeur de supposer que la fraude ou l'erreur détectée constitue un cas isolé, sauf si les faits indiquent clairement le contraire. Si nécessaire, l'auditeur adapte la nature, le calendrier et l'étendue des contrôles substantifs.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 2.1. Démarche à adopter en cas de détournement présumé

En général, si le commissaire aux comptes juge que la démarche initialement adoptée ne permettrait pas d'asseoir une base raisonnable pour juger l'incidence éventuelle du risque de détournement, les actions qu'il serait amené à entreprendre face au risque présumé tournent autour de trois axes :<sup>1</sup>

- modification de l'organisation de la mission : focalisation sur les business process présentant des risques de détournement avérés, prolongation de la durée de la mission et revue de la composition de l'équipe d'audit ;
- la recommandation d'une mission d'audit de fraude. Il s'agirait d'une mission spéciale centrée sur le risque de fraude dont le but serait de donner une assurance suffisante quant à l'impact de ce risque sur les états de synthèse ;
- la communication de la présomption aux organes de direction, voire la certification avec réserves ou le refus de certification : dans le cas où le commissaire aux comptes a une présomption de risque de détournement d'actifs sans qu'il puisse faire appel à l'une des deux options ci-dessus, il se doit de la communiquer dans sa lettre sur le contrôle interne s'il n'estime pas son impact significatif ou bien de la mettre en réserve si son impact est significatif.

### 2.2. Démarche du commissaire aux comptes en cas de détection de détournements

Si les travaux d'appréciation du risque de détournements ont abouti à la conclusion que l'entreprise a été victime de détournement, le commissaire aux comptes devrait apprécier l'incidence des préjudices subis sur les comptes sociaux et discuter les conclusions de ses travaux avec le client en vue de prendre les décisions appropriées.

#### 2.2.1. Appréciation de l'incidence sur les comptes

L'incidence sur les comptes dépend du traitement comptable initial qui aurait été réservé par le fraudeur aux montants détournés. Ainsi on pourrait distinguer le traitement comptable qui a déjà affecté le résultat et les autres traitements :

##### a) Détournements ayant affecté le résultat comptable

Les détournements auraient affecté le résultat comptable si le fraudeur a dissimulé les montants soustraits en débitant un compte de charges. Le vol d'articles des stocks affecte

---

<sup>1</sup> Document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

directement le résultat si la valeur du stock final a été portée directement au compte de variation de stock et ce, sans nécessiter une dissimulation de la part du fraudeur.

Le commissaire aux comptes devrait ainsi chiffrer le montant du détournement dont il a eu connaissance et évaluer son impact sur les résultats et la situation nette de l'entreprise, ainsi que sur la présentation des états de synthèse. L'impact ainsi estimé doit être proposé en ajustement, soit en perte si la chance de récupérer l'actif subtilisé est nulle, soit le reclasser en actif et le provisionner en attendant la récupération de l'actif.

### b) Détournements non comptabilisés

Le détournement n'affecte pas comptablement les résultats de l'entreprise si le salarié qui l'a commis n'a pas reflété son larcin dans les comptes sociaux. Dans ce cas, le management doit identifier les biens concernés et comptabiliser une provision pour risques correspondant au risque encouru. Par exemple, le compte client pourrait comporter des créances déjà réglées par les débiteurs mais dont les paiements ont été subtilisés par le salarié. Le commissaire aux comptes doit dans ce cas identifier les comptes falsifiés et proposer les ajustements correspondants.

### 2.2.2. Communication des fraudes

Le commissaire aux comptes doit communiquer à la direction le résultat de ses investigations dans les meilleurs délais si :<sup>1</sup>

- le commissaire aux comptes suspecte l'existence d'une fraude, même si l'effet potentiel sur les états de synthèse est négligeable ;
- une fraude ou une erreur significative a effectivement été décelée.

Pour déterminer le représentant de l'entité qui sera informé de ses présomptions ou de la détection d'erreurs ou de fraudes, le commissaire aux comptes tiendra compte des circonstances. En ce qui concerne la fraude, le commissaire aux comptes évaluera la probabilité d'implication de la direction au plus haut niveau. Dans la plupart des cas de fraude, il sera nécessaire d'en rendre compte à l'échelon hiérarchique supérieur à celui des personnes suspectées. Si la suspicion porte sur la direction générale de l'entité elle-même, le commissaire

---

<sup>1</sup> Document interne de NAFTAL district GPL.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

aux comptes fera en général appel à un conseiller juridique pour déterminer la procédure à suivre.

Le commissaire aux comptes doit également communiquer le résultat de ses investigations aux utilisateurs du rapport d'audit des états de synthèse. Si le commissaire aux comptes conclut que la fraude ou l'erreur a des conséquences significatives sur les états de synthèse et qu'elle n'a pas été correctement prise en compte ou corrigée dans ceux-ci, le commissaire aux comptes doit exprimer une opinion avec réserve ou une opinion défavorable.

Si l'entreprise ne permet pas au commissaire aux comptes de réunir suffisamment d'éléments probants pour évaluer si une fraude ou une erreur pouvant avoir un effet significatif sur les états de synthèse s'est produite ou a de fortes chances de s'être produite, le commissaire aux comptes doit exprimer une opinion avec réserve ou conclure à l'impossibilité d'exprimer une opinion. Si le commissaire aux comptes n'est pas à même de déterminer si une fraude ou une erreur s'est produite du fait des limites imposées par les circonstances et non par l'entité, le commissaire aux comptes doit en tirer les conséquences dans son rapport.

Enfin, et le commissaire aux comptes doit communiquer le résultat de ses travaux aux instances réglementaires ou de tutelle. Le secret professionnel auquel est astreint le commissaire aux comptes empêchera en général toute communication d'une fraude ou d'une erreur à un tiers. Toutefois, dans certaines circonstances, le devoir de confidentialité cède le pas à la réglementation, à la loi ou aux tribunaux. Dans ce cas, le commissaire aux comptes peut avoir recours à une consultation juridique, compte tenu de sa responsabilité vis-à-vis de l'intérêt public. Il convient de rappeler à ce niveau que l'obligation de révélation prévue à l'article 169 de la loi 17- 95 porte sur tous faits dont a eu connaissance le commissaire aux comptes dans l'exercice de sa mission et qui lui apparaissent délictueux.

### **2.2.3. Prise de position du commissaire aux comptes**

A la fin de sa mission, le commissaire aux comptes doit prendre une décision quant à l'impact des situations de fraude décelées et de leur prise en compte dans les états de synthèse. Cette décision doit se refléter dans l'opinion émise dans le rapport général du commissaire aux comptes soit sous forme de réserve si l'incidence est significative, soit sous forme de point de contrôle interne dans sa lettre au management si l'impact n'est pas significatif. Les cas de fraude décelés pourraient même mener à un refus de certification si l'impact de ceux-ci peut remettre en cause la continuité d'exploitation.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

### Section 4 : Exemple d'un rapport d'audit effectué au niveau d'une station d'essence qui appartient à NAFTAL district GPL

La seule chance que nous avons eu au niveau de NAFTAL district GPL est de participer par observation des documents et entretiens dans la réalisation d'un rapport d'audit concernant l'audit d'une l'un des stations de ladite entreprise.

#### 1. La synthèse de l'audit effectué dans la station GDR de NAFTAL

L'audit effectué au niveau de la station GD du 10.02.N au 11.02.N a fait ressortir ce qui suit :

##### 1.1.Trésorerie

Nous avons constaté que :

- Le versement des recettes se fait régulièrement ;
- Les mandats de versements sont bien classés ;
- Les dépenses de la caisse régie ne sont pas remboursées dans les délais ;
- Registre des mandats tenu à jour.

##### 1.2.Stocks

Nous avons constaté que :

- Excédents constatés au 10.02.N pour un montant de 88 942,05 DA :

Nous avons présenté les excédents constatés dans le tableau suivant :

**Tableau n°20 : Excédents constatés au 10.02.N de la station GD**

Produit en litre	Montants en DA
Essence Super 887 L	19 292,25
Essence Normale 1428 L	28 488,60
Essence sans plomb 832L	17 347,20
Gas-oil 1890L	23 814,00

Source : nous même à travers des informations de la station GD

- Coulage constaté en GPL/C au 10.02.2006 pour un montant de 9590,00 DA ;
- Présence d'un stock mort de produits phytosanitaires d'une valeur de 11 282,81 DA;
- Rupture de produit en Essence Sans Plomb ;
- Présence de registre de passation de consignes entre les brigades ;
- Les fiches de stocks sont bien tenues et mises à jour ;

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

- Aucun écart n'a été constaté sur les stocks lubrifiants, pneumatiques et GPL ;
- Le système de gestion NAFT GD est à jour.

### 1.3.Divers

Nous avons constaté que :

- Bouches de dépotage non cadencées ;
- Présence d'auvent ;
- Absence de barrière à l'entrée et à la sortie de la station ;
- Jauges non fiables ;
- Présence d'un volucompteur en GPL/C à l'arrêt depuis le 09.02.2007 ;
- Présence d'un démonte pneu en bon état non exploité ;
- Les documents de la station sont bien archivés.

## 2. Description de la station

La station GD se situe à 140Km du NAFTAL District Commercialisation Tizi Ouzou.

### 2.1.Système du travail

03X 8h ce qui signifie que cette station ouverte 24/24.

### 2.2.Etat de la station

Nous avons remarqué que :

- Station propre ;
- Bloc de gérance en dur.

### 2.3.Equipements

Ce qui concerne les équipements nous avons constaté que :

- 04 Volucompteurs Essence super, pour une cuve de 20 000 L ;
- 04 Volucompteurs Essence Normale, pour une cuve de 30 000L ;
- 04 Volucompteurs en Essence Sans Plomb, pour une cuve de 5000L ;
- 06 Volucompteurs Gasoil, pour deux cuves d'une capacité de stockage globale de 15 000 L ;
- 02 Volucompteurs GPL/C, pour une cuve de 20 000L.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

### 2.4. Effectif existant

Les effectifs existants dans la station sont les suivants :

- 01 chef de station ;
- 01 Gestionnaire ;
- 02 Chefs d'équipe ;
- 12 pompistes permanents ;
- 03 pompistes temporaires.

Conformément à la lettre de mission n° 92/79 du 07.02.N, une mission d'audit a été effectuée du 10.02.N au 11.02.N à l'une des stations GD de NAFTA District Commercialisation Tizi-Ouzou par nous même à l'aide de notre tuteur de stage :

La mission a porté sur la gestion de la station.

### 3. La gestion de la station

Concernant la gestion de la station nous avons constaté que :

#### 3.1. La trésorerie

##### 3.1.1. Arrêté de la caisse recette

L'arrêté de la caisse recette au 10.02.N n'a fait ressortir aucun écart.

##### 3.1.2. Arrêté de la caisse régie

L'arrêté de la caisse régie n'a fait ressortir aucun écart.

Le tableau suivant représente l'état de l'arrêté de la caisse de la station :

**Tableau n° 21 : Arrêté de caisse de la station GD**

La nature des montants	Montant en DA
Fonds alloués	20 000, 00
Dépenses en instance de remboursement	10 550,00
Dépenses justifiées	9450,00
Solde en caisse	néant

Source : nous même à travers des informations de la station.

##### 3.1.3. Versement des recettes

Se fait comme suivant :

- L'examen des versements de la période allant du 01.12.N-1 au 09.02.N, montre que les recettes journalières sont versées régulièrement ;

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

- Le rapprochement effectué pour la période allant du 01.12.N-1 au 09.02.N entre les relevés des CCP obtenu par accès au CCP et les mandats de versements n'ont fait ressortir aucune anomalie ;
- Les mandats sont bien suivis dans un registre de trésorerie.

### 3.1.4. Versement des marges

Les marges de la période du 01.01.N-1 au 31.12.N-1 sont versées dans les délais.

### 3.1.5. Gestion des TAC

Le chef de station comptabilise les TAC au jour le jour sur feuille de journée et négociés régulièrement.

### 3.2.Stocks

Le rapprochement des stocks comptables avec l'inventaire physique des produits carburants arrêté au 10.02.N a fait ressortir les écarts suivants :

**Tableau n° 22 : Les écarts après le rapprochement du bilan comptable des stocks et le bilan physiques des produits carburants de la station audité**

Désignations	Stock au 10.02.N		Ecart	Valeur
	Comptable	Physique		
Essence Normale	21072	22500	+1428	28 488,60
Essence Super	9613	10500	+887	19 292,25
Gasoil	15410	17300	+1890	3502,8
Essence Sans Plomb	1867	2700	+832	17 347,20
GPL/C	6370	5000	-1370	17 347,20

UM Litres/DA

Source : nous même à travers des informations de NAFTAL district GPL.

D'après le tableau nous constatons que :

- Aucun écart n'a été constaté sur les produits lubrifiants, Pneumatiques et GPL ;
- Présence d'un stock mort de produits phytosanitaires d'une valeur de 11 282,81DA;
- Ruptures fréquents de produits en Essence Sans Plomb ;
- Jauges non fiables.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

### 3.2.1. Le passage des index des volucompteurs

Le relevé des index de la période du 01.12.N-1 au 10.02.N reflète les ventes comptabilisées sur feuille de journée.

### 3.2.2. Suivi des fiches de stock 016

Les fiches de stock sont bien tenues et mises à jour ; les entrées et les sorties sont enregistrées quotidiennement sur la fiche 016.

### 3.2.3. Inventaire mensuel

Le chef de station procède à l'inventaire mensuel des produits

### 3.3.Reconstitution de la dotation

Le montant de la dotation de la station est fixé à 3 061 591,96 DA.

**Tableau n° 23 : Reconstitution de la dotation de la station**

Libellé	Montants en DA
<b>Dotation initiale</b>	<b>3 061 591,96</b>
<b>Dotation calculée au 10.02.N</b>	<b>4 023 542,40</b>
- Valeur des stocks	2 201 937,04
- Valeur des disponibles	1 821 605,36
<b>Différence sur dotation</b>	<b>961 950,44</b>
<b>Détail de la différence sur dotation</b>	
- Marge réalisée au 10.02.N	+ 649 770,11
- Excédents constatés au 10.02.N	+ 88 942,05
- Coupages constatés au 10.02.N	- 9590,00
- Bons livraison (*) en GPL non réglés	+ 232 944,00
- Ecart sur les prix d'achat en GPL/C	- 115,72
<b>Total</b>	<b>+ 961 950,44</b>

Source : nous même à travers des informations de NAFTAL district GPL.

(\*) : BL n° 648196 du 09.02.N pour un montant de 38 665,00DA.

BL n° 648294 du 09.02.N pour un montant de 19 425,00 DA.

BL n° 648256 du 08.02.N pour un montant de 2500,00 DA.

BL n° 650819 du 08.02.N pour un montant de 86 177,00DA.

BL n° 650821 du 09.02.N pour un montant de 86 177,00 DA.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### 3.4.Aspect exploitation et gestion

Réalisé selon les étapes suivantes :

#### 3.4.1. Passation de consignes

La passation de consigne entre les brigades se fait sur un registre.

#### 3.4.2. Archivage de documents

Les documents de gestion sont bien archivés.

#### 3.4.3. NAFT GD

Le système de gestion NAFT GD est à jour.

#### 3.4.4. Registres tenus

11 registres sont tenus au niveau de la station :

- Registre de doléances ;
- Registre de passation de consignes ;
- Registre d'inspection ;
- Registre des mandats ;
- Registre de jaugeage ;
- Registre hygiène et sécurité de travail ;
- Registre de congé annuel ;
- Registre d'accident de travail ;
- Registre du personnel ;
- Registre entrée et sortie du personnel ;
- Registre des commandes.

### 3.5. Sécurité

Existence de:

- 12 extincteurs en CO<sub>2</sub> de 11Kg ;
- 03 chariots de 50 Kg ;

La dernière vérification de l'UNM centre en date du 17.09.N-1.

### 3.6.Image de marque

Nous avons remarqué :

- Absence de barrière à l'entrée et à la sortie de la station ;

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

- Station bien éclairée ;
- Bouches de dépotage non cadenassées ;
- Existence de bacs à sable ;
- Existence d'un démonte pneu en bon état non opérationnel ;
- Présence d'un volucompteur en GPL/C à l'arrêt depuis le 09.02.N.

### 4. Recommandations

En fin, nous sommes arrivés à formuler les recommandations suivantes :

- Traiter les excédents et coulages constatés au 10.02.2007 ;
- Assainir le stock mort de produits phytosanitaires ;
- Mettre fin aux ruptures fréquents en Essence Sans Plomb ;
- Doter la station de jauges fiables ;
- Installer les barrières entrée et sortie de la station.

### 5. Exemple d'un détournement d'encaissement

Durant notre stage nous avons remarqué que l'entreprise NAFTAL district GPL, au niveau de sa trésorerie, les opérations sont enregistrées à jour et même sur place dès le reçu d'un chèque ou avis d'encaissement ou bien encaissement en espèce le caissier enregistre ce reçu et le trésorier vérifie tout ce qui concerne à cet encaissement, le caissier met l'argent de l'encaissement à la banque (BEA), le jour même ou bien le jour après (j+1) avant midi.

Nous avons essayé de donner un exemple concernant le risque de détournement des encaissements et comment faire face à cet impacte frauduleux, d'après l'exemple que nous a donné par le trésorier.

Le contrôle de la caisse de l'entreprise se fait de façon inopinée. Le Directeur général procède de temps en temps au contrôle de la caisse. Ce contrôle se fait de la façon suivante : Le Directeur général relève le solde du journal de caisse tenu par l'assistant du chef comptable et le compare au solde physique de la caisse. S'il constate l'existence d'un écart, il lui demande des explications relatives à cette différence. S'il n'y a pas d'écart, il valide. Il faut noter que le contrôle de la caisse ne fait pas l'objet d'un rapport.

Le DG lors de son contrôle de caisse il constate un écart (dans ce qui concerne les encaissements, la vente pour le client x est facturée et enregistrée dans le naftcom, le naftcompta aussi, mais le chèque donné par le client x pour régler son achat de l'entreprise NAFTAL est disparu ), il demande des explications au caissier de quoi s'agit-il cet écart, si le

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

caissier n'a pas des explications le DG dans ce cas va faire son enquête et cherche de quoi s'agit il (une erreur d'imputation, une opération non enregistrée,...etc) s'il y'aura pas des preuves concrètes le DG déclare ça comme un détournement, dans ce cas, le DG va faire appel à la direction générale qui se trouve sur Alger pour envoyer un auditeur spécialisé(CAC) pour chercher et identifie et évaluer ce risque de détournement.

Les différents risques de détournement qui peuvent trouver au niveau de NAFTAL district GPL sont les suivants :

- Détournement de l'argent par le chauffeur d'un camion qui transporte des bouteilles de gaz distinguées à la vente ;
- Les ventes hors les horaires d'ouverture au niveau des dépôts ;
- Au niveau des stations d'essence les ventes se faites par des bon qui s'appel TAC, un bon TAC + l'argent qui doit déposer à la caisse, dans ce cas le chef de station ou bien le pompiste peut détourner l'argent de service de cet station pour son intérêt personnel sans faire des bon de TAC ;
- Le cas d'un chèque a blanc : Il y'a des clients de l'entreprise qui ne savent pas lire ni écrire, pour régler leurs achat au niveau de l'entreprise, ils remettent des chèques à blanc pour le caissier, et le caissier fait remplir ces chèques par lui-même.
- Et aussi, le détournement électronique par le banquier ; l'entreprise fait remonter tout les encaissements de la journée à la direction générale chaque jours.

## Chapitre IV : Cas opérationnel de l'audit et risque de détournement

---

### Conclusion

Les détournements présentent un risque réel pour l'entreprise, et l'appréciation du risque de détournement reste compliquée du fait de l'utilisation de moyens frauduleux de toutes sortes.

La responsabilité des dirigeants prise sur celle du commissaire aux comptes. En effet, c'est à eux qu'il incombe de créer et maintenir une culture d'honnêteté et de valeurs morales élevées, et mettre en place les contrôles appropriés en vue de prévenir et détecter les détournements. En instaurant des contrôles adéquats et en montrant une position ferme face aux détournements, les dirigeants renforcent leur contrôle du risque de fraude en général et de détournement d'actifs en particulier.

Le rôle de le commissaire aux comptes n'est cependant à minimiser puisqu'il a l'obligation de mettre en œuvre tous les moyens dont il dispose afin de déceler le risque, d'évaluer son impact financier et de le communiquer aux organes de gestion, aux utilisateurs des rapports du commissaire aux comptes et aux instances légales.

Durant notre stage au niveau de l'entreprise NAFTAL district GPL, nous n'avons rien à constater sur ce qui concerne le risque de détournement visant les encaissements. Pour se faire l'auditeur et le trésorier qui nous ont encadrés au niveau de ladite entreprise, nous ont donnés des explications comment le détournement fait au niveau des encaissements. C'est pour que nous avons donné un exemple de risque de détournement.

CONCLUSION

GENERALE

La recherche de l'amélioration des performances est devenue une exigence majeure dans la conduite des affaires au sein des organisations. En outre, le bien être de l'entreprise ne dépend pas seulement de l'évolution de son chiffre d'affaires ni du niveau élevé de sa trésorerie mais aussi du respect des normes établies pour les organisations et des normes que l'entreprise elle-même s'est assignée afin d'atteindre ses objectifs.

La finalité des entreprises est de créer durablement de la valeur pour toutes les parties prenantes. En outre, la trésorerie de l'entreprise est tellement importante quelle ne donne droit à aucune erreur, le déroulement des différentes opérations doit faire l'objet de toutes les attentions et des normes doivent être édictées à cet effet.

Le thème de notre mémoire s'intitule:« Audit et risque de détournement des encaissements : cas de l'entreprise NAFTAL district GPL de Tala Athmane, Tizi Ouzou. Ce ledit thème visait à déterminer l'importance de l'audit dans la gestion des risques de la trésorerie.

Nous avons effectué une revue de littérature en indiquant deux démarches de l'audit une opérationnel et l'autre financier appropriées au cycle trésorerie, et une approche de l'audit par les risques. En effet nous avons conçu un modèle d'analyse et de collecte des informations.

La mise en oeuvre de notre méthodologie de recherche, nous a permis d'atteindre nos solutions proposées à la problématique.

La place stratégique détenue par l'entreprise NAFTAL, lui procure des responsabilités importantes, qui lui nécessitent une préoccupation permanente quant aux missions et tâches à accomplir quotidiennement sur le marché national, qui peuvent être distinguées comme suit :

- Savoir gérer les fonds au jour le jour ;
- Savoir faire face à la défaillance ;
- Savoir apprécier l'évolution réelle de la situation de trésorerie et les risques de défaillance à court terme ;
- Savoir caractériser la situation de cessation de paiement ;
- Savoir gérer les risques liés à l'évolution.

La gestion de la trésorerie tend actuellement à se focaliser sur l'optimisation des procédures des transferts permettant de suivre en temps réel l'évolution de l'ensemble des paramètres internes à l'entreprise et d'établir des relations adéquates avec le marché financier.

Le rôle de la trésorerie est vaste, sa place est très importante dans l'entreprise et notamment dans le choix stratégique en matière de politique financière et de gestion des risques, ces deux aspects de sa mission la situent en première ligne de l'entreprise face à son environnement bancaire, monétaire et prévisionnel.

Quelle que soit la qualité du contrôle interne, le risque de fraude et plus précisément le risque de détournement de fonds est présent. Mais un contrôle interne rigoureux constitue le meilleur moyen de prévention contre les actions des salariés malveillants.

La qualité et la sécurité que réserve à l'information le contrôle interne, permet de faciliter les travaux d'investigation en vue de détecter les fuites éventuelles.

L'opportunité de détournement se présente généralement lorsque le contrôle interne est défaillant ou inexistant et des actifs de valeur sont mal protégés. L'appréciation du contrôle interne en termes de risque de détournement comprend des mesures d'ordre général telles que :

- L'environnement de contrôle : il s'agit de l'ambiance de travail et des relations entre les employés. Il constitue la clé de voûte de tout le système de contrôle interne, du fait qu'il conditionne les autres éléments.
- Le système comptable : celui-ci doit avant tout être en conformité avec les exigences aussi bien comptables que fiscales. Le contrôle interne préventif consiste à mettre en place un système qui respecte les principes de séparation des tâches et qui garantisse la qualité et la sauvegarde de l'information comptable.
- Les procédures de contrôle : elles consistent en la mise en place de contrôles d'application sur les zones à risque avec une fréquence qui optimise la maîtrise du risque et des contrôles de pilotage pour permettre au management de garder une vue d'ensemble sur l'entreprise.

L'entreprise NAFTAL district GPL veille par ses dirigeants sur la bonne pratique de ses instructions de gestion qui représentent un bon référentiel qui est une forme pratique aide dans la réalisation des fonctions et leurs opérations à tout les niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

Pour se faire, NAFTAL au niveau du cycle trésorerie de son département finance et comptabilité, les opérations sont faites, enregistrées et classées jour le jour, les encaissements sont faits au comptant c'est-à-dire lors de la vente sur place avec tout les clients appart ces clients des autorités locale les recettes sont remontées à la direction générale par banque ou bien par trésor public le jour même d'encaissement et J+1 avant midi au plus tard.

NAFTAL district GPL utilise cinq (05) logiciels pour effectuer ses différentes opérations sont :

- NAFTIP : informatique paye pour la gestion de paye ;
- NAFTCOM : commercial pour l'enregistrement des stocks et les ventes ;
- IGC : informatique gestion client ;
- IMOSYS : immobilisation système ;
- NAFTCOMPTA : la tenues de la comptabilité générale, toutes les opérations qui sont faites par les quatre (04) premiers logiciels sont envoyées et enregistrées dans le NAFTCOMPTA, ce logiciel englobe toutes les opérations de ladite l'entreprise.

Toutes les opérations au niveau de NAFTAL district GPL, faites selon la délégation de pouvoir, au niveau de la trésorerie, celui qui engage ne réceptionne pas, et celui qui réceptionne n'ordonnance pas et celui qui ordonnance ne paie pas. Alors ici nous pouvons dire qu'il n'y a pas lieu pour un détournement des encaissements puisque la procédure du travail et son suivi est respectée.

La bonne gestion de trésorerie au niveau de NAFTAL district GPL battre le risque de fraude en générale et le risque de détournement de manière spécifique et le contraire toujours juste. Et cette bonne gestion de trésorerie est réalisée d'après le respect et l'application des règlements des instructions de gestion.

La trésorerie de NAFTAL district GPL dépend toujours du département finance et comptabilité or que le service trésorerie constitue tout seul un département vis-à-vis son importance au niveau de l'entreprise.

La dépendance de la gestion de trésorerie au niveau de district ne permet pas au trésorier de montrer ses capacités réelles comme acteur principal dans l'entreprise or que ladite entreprise pourra gérer indépendamment de la direction générale sa trésorerie du moment que les recettes annuelles dépassent largement les dépenses.

L'entreprise n'a pas pu informatiser totalement sa gestion de trésorerie ce qui a donné un désordre du à plusieurs documents utilisés dans les dossiers de règlement des factures mais les moyens dont elle dispose en tant que leader sur le marché elle pourra acquérir facilement des moyens informatiques sophistiqués pour sa trésorerie.

Relativement a notre thème de recherche, nous avons constaté qu'il n'y a pas vraiment une gestion de trésorerie au sein de l'entreprise NAFTAL district GPL, par ce que cette gestion est une gestion de la régie qui se limite au contrôle des recettes et des dépenses. Dans ce cas là il faut l'enlèvement du monopole à l'entreprise, par l'instauration d'une concurrence qui incitera l'entreprise à réorganisation dans tous les services et notamment celui de la trésorerie.

A travers notre étude, nous sommes arrivées aux résultats suivants :

- L'entreprises NAFTAL donne à la fonction de l'audit interne un rôle important dans la gestion de leurs affaires, et ce dans le but d'améliorer leurs performances et d'assurer la compétitivité ;
- L'application des normes internationales d'audit interne et surtout la norme d'indépendance peut aider l'audit interne à atteindre ses objectifs;
- L'audit interne est considéré comme l'un des principaux éléments de l'application de la gouvernance des entreprises algériennes ;
- La pratique de l'audit assure le bon fonctionnement des opérations effectué par l'administration, surtout celles de la trésorerie, ainsi que l'assurance de qualité de l'information financière ;
- La gestion des risques est considérée comme étant l'un des piliers les plus importants dans la gestion de la trésorerie de l'entreprise en faisant rassurer la DEF que les risques associés aux encaissements est contrôlés et suivis avant qu'ils survivent ;
- L'audit interne assume un rôle important, il s'agit de centrer sur la gestion des risques, et ce à travers son contrôle et son suivi de ses risques (internes et externes) qui peuvent affecter l'activité de l'entreprise surtout celle de la trésorerie ;
- Nous avons constaté que l'entreprise ne s'intéresse pas par l'importance de l'obtention des diplômes et des certificats par ces auditeurs, ainsi que le manque de formation qui peuvent aider les auditeurs à mieux suivre les évolutions de la fonction d'audit interne et gestion des risques.

A travers ces résultats que nous avons constaté lors de notre étude, nous présentons les recommandations suivantes :

- La nécessité de renforcer le rôle de la fonction d'audit interne afin qu'il puisse améliorer la gestion de la trésorerie et de l'entreprise en générale ;
- La nécessité pour l'entreprises de prendre en considération la gestion des risques comme une fonction clé pour l'activité de l'audit interne, et ce dans le but de garantir une gestion stratégique des risque ;
- L'entreprise doit appliquer obligatoirement la fonction de l'audit interne ;
- La nécessité de faire des formations interne et externe par l'entreprise pour ces auditeurs afin de les permettre de rester en contact avec toutes nouvelle en matière d'audit;
- Donner plus d'indépendance aux auditeurs internes dans leur mission et surtout en ce qui concerne leur rattachement hiérarchique afin qu'ils puissent exercer leur activité avec plus d'efficacité et d'efficiences ;
- Le suivi des évolutions des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit surtout celle de la trésorerie;
- L'obligation de produire par l'entreprise, lors de sa préparation d'un rapport final des états financier, un autre rapport doit être appliqué qui exige l'éthique de travail sur les principes de la gestion de la trésorerie.

Notre objectif n'était pas d'estimer une grandeur. A cet effet nous n'avons pas eu de la chance d'étudier un cas concret de l'audit lors de la détection d'un risque de détournement qui vise les encaissements de la trésorerie. Il serait intéressant, dans une future recherche, de réaliser ce genre de recherche au niveau de la direction générale pour avoir beaucoup d'informations et des cas réels sur le risque de détournement pas uniquement celui qui vise les encaissements mais la fraude en générale.

Notre étude est circonscrite au risque de détournement des encaissements. Or que dans la vie d'une entreprise les opérations de trésorerie et les moyens sont considérables. Nous sommes conscients et avons fait un bout du chemin, cependant un autre reste à faire. Espérons que les futurs étudiants de notre spécialité continueront cette étude et donneront mieux que ça avec des exemples et des cas concrets.



*BIBLIOGRAPHIE*

### Bibliographie :

#### I. Liste des ouvrages :

1. Alain MIKOL, **Les audits financiers : comprendre les mécanismes du contrôle légal**, Editions d'Organisation, Paris, 1999.
2. Ali GARMILIS & Hervé ARNAUD, **contrôle de gestion...en action**, 2<sup>e</sup> édition, Edition LIAISONS, France, 1992.
3. Anne Marie KEISER, **Gestion financière**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Eska, Paris, 1998.
4. Antoine Sardi, **Audit et Inspection bancaire**, Tome1, Editions afgec, 1993.
5. Armand DAYAN, **Manuel de gestion**, volume 2, 3<sup>e</sup> édition, Ellipses Editions Marketing, Paris, 2008.
6. Benoit PIGE, **Audit et contrôle interne**, 3<sup>e</sup> édition, Editions EMS, Paris, 2009, p.70.
7. Benoit PIGE, **Audit et contrôle internes**, 2e édition, Editions EMS, paris, 2001, p.83.
8. Bruno POLONIATO, **Nouvelle trésorerie d'entreprise**, 2<sup>e</sup> Edition, Edition DUNOD, Paris, 1997.
9. Coopers & Lybrand, **La nouvelle pratique du contrôle interne**, Editions d'Organisation, Paris, 1998.
10. COOPERS & LIBRAND & IFACI, **la nouvelle pratique du contrôle interne**, Editions d'Organisation, 1994.
11. Diallo Mamadou & Sambe Ousmane, **Le praticien comptable SYSCOA**, Editions comptables et juridiques, Sénégal, 1999.
12. François BONNET, **Entreprise en difficulté et gestion de trésorerie**, Edition Economica, Paris, 2003.
13. Henri pierre Maders & al, **Contrôle interne des risques**, 2<sup>e</sup> édition, Editions d'Organisation, Paris, 2006.
14. Howard Frederick STETTLER, **Audit: Principes et méthodes générales**, Publi-Union Editions, 1976.
15. Howard Frederick STETTLER, **Audit: Principes et méthodes générales**, Publi-Union Editions, Paris, 1975.
16. Hurbert de la bruslerie et Catherine Eliez, **Trésorerie d'entreprise**, 2<sup>e</sup> édition, Edition DALLOZ, Paris, 2003.
17. G. Depallens & Jobard, **Gestion financière de l'entreprise**, Edition Sirey, 1997.
18. Jack FORGER, **Gestion de trésorerie : Optimiser la gestion financière à court terme**, Edition d'organisation, Paris, 2005.

19. Jacques RENARD, **Théorie et pratique de l'audit interne**, 7<sup>e</sup> édition, Éditions d'Organisation, Paris, 2009.
20. Jacques RENARD, **Théorique et Pratique de l'audit interne**, 6<sup>e</sup> édition, Editions d'organisations, Paris, 2006.
21. Jacques RENARD, **Théorique et Pratique de l'audit interne**, Editions d'organisations, Paris, 1998.
22. Jean Emmanuel COMBES & Marie Christime LABROUSSE, **Audit financier et contrôle de gestion**, Editions Union, France, 1997.
23. Jean Luc SIRUGUET, **Le contrôle comptable bancaire**, Tome 1, 2<sup>e</sup> édition, Edition RB : revue banque, Amazone, 2007, p.81.
24. Lionel COLLINS et Gerard VALIN, **Audit et contrôle interne**, 4<sup>e</sup> édition, Editions DALLOZ, Paris, 1992.
25. Mamadou BARRY, **Audit et contrôle interne**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, 2004.
26. Mamadou BARRY, **Procédures opérationnelles, comptables et de contrôle**, 2<sup>e</sup> édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, paris,1997.
27. Mamadou Barry, **Audit et contrôle interne :procédures opérationnelles, comptables et de contrôle à mettre en place dans les entreprise des secteurs publics parapublics et privés**, 1<sup>e</sup> édition, Edition sénégalaise d'imprimerie, Dakar.
28. Marc GAUGAIN & Roselyne SAUVEE GRAMBERT, **Gestion de la trésorerie**, Editions Economica, Paris, 2004.
29. Mareschali Gilbert, **La cartographie des risques**, Editions Afnor, Paris, 2003.
30. Mikael OUANICHE, **La fraude en entreprise**, Editions MAXIMA, Paris, 2009.
31. Michel SION, **Gérer la trésorerie et la relation bancaire**, Edition Dunod, Paris, 2006.
32. Michel SION, **Gérer la trésorerie et la relation bancaire**: principe de gestion opérationnelle, Edition Dunod, Paris, 2003.
33. Michel SION, **Gérer la trésorerie et la relation bancaire**, Edition Dunod, Paris, 2001.
34. Mohamed HAMZAOU, **Gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, Edition Pearson, Paris, 2008.
35. Mohamed HAMZAOU, **Gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, village mondiale Editions, Paris, 2005.
36. Mohammed NASSIRI, **l'audit de fraude et de la délinquance financière**, Emerit publishing, Paris, 2012.

37. Philippe NOIROT & Jacques WALTER, **100 questions pour comprendre et agir le contrôle interne**, Editions AFNOR, France, 2009.
38. Philippe ROUSSELOT & AL, **La gestion de la trésorerie**, 1<sup>e</sup> édition, Edition Dunod, Paris.
39. Pierre VERNIMMEN, **Finance d'entreprise**, Edition Dalloz, Paris, 2010, P24.
40. Pierre VERNIMMEN, **Finance d'entreprise**, 7<sup>ème</sup> édition, Editions Dalloz, Paris, 2009.
41. R.MAZARS & al, **Principes et pratiques de gestion financière**, Editions Lamy, Paris, 1992.
42. Rocher MEUNIER, **Le diagnostic financier**, 4<sup>e</sup> édition, Editions d'organisation, Paris, 2006.
43. Robert OBERT, **Synthèse droit et comptabilité**, 5<sup>e</sup> édition, Edition DUNOD, Paris, 2006.
44. Stéphane Griffiths, Jean-Guy Degas, **Gestion financière**, Édition d'organisation, Paris, 2011.
45. Stéphane GRIFFITHS, **Gestion financière : de l'analyse à la stratégie**, Editions d'organisation, Paris, 2001.

### II. Liste des thèses et des mémoires :

1. Christine Dattin, **Du Code de Commerce de 1807 à la loi de 1966 : la lente émergence du commissariat aux comptes**, thèse de doctorat, université de Nantes, France, 2012
2. Maguette Tall Dieng, Mémoire en vue d'obtention diplôme d'audit international et contrôle , **Le contrôle interne du cycle de la trésorerie**, CESAG, 1993.

### III. Liste des normes :

1. Louis VAURS & autres, Cahier de la recherche, Institut française de l'audit et de contrôle interne (ifaci), **La fraude Comment mettre en place et renforcer un dispositif de lutte anti-fraude?**, Ebzone Communication, Paris, 2010.
2. La norme internationale d'audit ISA 240 élaborée par IAASB, **Responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financier**, New York, 2009.
3. Collection d'Auteurs : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, **Les contrôles dans les coopératives agricoles**, Editions CNCC, France, 1993.

### IV. Liste des revues :

1. Daniel POULIOT & Yves Bilodeau , **Mesurer les risques en vue de les contrôler et de les gérer: l'approche matricielle des pertes,** Revue Française de l'audit Interne, n°161, France, 2002.
2. Gérard PETIT & al, **Revue Française de l'audit interne,** n° 135, France, 1997.
3. Michel FORAT, revue **De l'audite interne au management de la maitrise des risques,** n° 148, Liège, 2000.

### Biblio web :

1. [www.COSO.org](http://www.COSO.org)
2. [www.pwc.fr](http://www.pwc.fr)
3. [www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com) Moussa YAZI, **cours d'audit interne et procédures.**



*ANNEXES*





Annexe n° 02  
**DEMANDE DE PAIEMENT**

NAFTAL Route des Dunes Chéraga - ALGER  
R.C. 99 B 9691

CDR-151 N°

P1430

DATE 03/03/15

A: NOUS VOUS PRIONS DE BIEN VOULOIR :

- EFFECTUER UN VERSEMENT AU COMPTE N° BANQUE/C.C.P. : *banque*
- REDIGER UN CHEQUE *banque*

A L'ORDRE DE M<sup>r</sup>: SER. SOUR AREZKI

EN REGLEMENT DE : *Facture N° 03/2015 du 01/03/2015 Transport du personnels*  
*Asse: BOUDJIMA - QUED-ATSSJ. Mois de: Février 2015.*

MONTANT EN LETTRES : *Quarante et un mille sept cent dix neuf dinars, 86 cts.*

CODIFICATION VERIFIEE PAR	Methode Paiement	Compte Général	Sous Compte	Fonction	Code de Centre de frais	Montant en Chiffres
						41 719,86
SOLLICITE PAR	APPROUVE PAR	APPROUVE PAR	ACTION			
Le	Titre	Titre	Virement N° 145/15 Chèque N° Par 06/04/15			

008 1° Copier 2° Dossier Fournisseur ou Alphabétique 3° Copier au Bureau Centre de Frais IMP. NAFTAL

CADRE RESERVE AU DEPARTEMENT RESPONSABLE		MONTANT FACTURE	
CPTÉ ANALYTIQUE	MONTANT	- AVANCE ACCORDEE	
		- RETENUE DE GARANTIE	
CADRE RESERVE AU SERVICE TRESORERIE		NET A PAYER	41 719,86
REFERENCE DU REGLEMENT	CHEQUE / VIREMENT N° 145/15	EMIS PAR	MERAD DALIDA 01/03/2015
DATE DU REGLEMENT	06/04/15	CONTROLE PAR	YATI'ARI N
REGISTRE DE TRESORERIE N°	P1430	APPROUVE PAR	S. AMROUMI
	VISA H. Ulik H. Bouw		

Naft-Compta V 1.83 TRANSPORT DU PERSONNEL - FEBRIER 2015 ITOM N° 03 CONSULTATION Editer le 23/03/2015 15:22:32

**BON DE COMMANDE**

DATE: 31/01/2015

151

DE A :

SER SOUR AREZKI  
 Transport de Voyageurs

PUR ETRE LIVRE A :  
 CE OUED - AISSI

NAFTAL  
 District GPL Tizi-Ouzou

A L'ATTENTION DE :

CONDITIONS PARTICULIERES

Référence Devis N° ..... du .....  
 Délai de Livraison.....  
 Mode d'Expédition.....

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

NAFTAL

A L'ATTENTION DE :

Ligne	CODE	NATURE DE LA COMMANDE	QUANTITE	PRIX U.	MONTANT
		Transport du Personnel	28	1273,50	35.658,00
				TVA	6.061,86
		Mois : Février 2015 Axe : Boudjima - Oued-Aissi.		T.T.C	41.719,86

**AMRANE Mohamed**  
 Chef Sect ADM  
 & Comptabilité  
 CE 151 - OUED AISSI

APPROUVE PAR  
**AIT MESSAOUD Moussa**  
 Chef de CENTRE Fournisseur  
 CE OUED AISSI CE 151

AUTORISE PAR

Réf: 009

Original FOURNISSEUR · 1e Copie DF · 2e Copie CENTRE RECEPTIONNAIRE

IMP NAFTAL

IMPUTATION ( à compléter à la sollicitation )

RESERVE AU REGLEMENT

DESCRIPTION DE L'UTILISATION			BONS DE RECEPTION APPLICABLES N°			
COMPTE GENERAL	COMPTE ANALYTIQUE	MONTANT	FACTURE N°	DATE	MONTANT	REGLEMENT Date Par

SERSOUR AREZKI  
Transport de Voyageurs  
Vge AFIR Cne BOUDJIMA  
RC n° 15/00-0286294A11  
NIF: 198415380070527  
Art Imp: 15550721671

Le 01/03/2015

FACTURE N°03/2015

DOIT : NAFTAL DISTRICT GPL  
CE 151 OUED AISSI

N°	DESIGNATION	NBRE DE JOURS	PRIX / JOUR	MONTANT
01	Transport de personnels	28	1 273,50	35 658,00
			TOTAL HT	35 658,00
			TVA 17 %	6 061,86
			TTC	41 719,86

Arretée la présente facture à la somme de : Quarante et un mille sept cent dix neuf dinars et quatre vingt six centimes.

L'entreprise

SERSOUR Arezki  
Transport Collectif de Voyageurs  
en Zones Rurales  
TIZI-OUZOU  
RC N°: 15/00 - 0286294 A 11



Facture Réglée le 02/03/2015  
Par Chèque / Virement N° 145/15

Société Nationale de Commercialisation et de Distribution de Produits Pétroliers  
 NAFTAL SPA AU CAPITAL DE 15.650.000.000,00 DA R.C 99 B 9691  
 Route des Dunes Chéraga B.P. 73 ( Wilaya d'Alger )

751 A N° 852880

**ACCUSE DE RECEPTION**

N° du Document de Référence 000 Autre : Transporteur : N° du Véhicule :	Date de la Réception : 08/03/15 Nature de l'opération : Code du régime douanier :			
	Entrée en stock de marchandises : <input checked="" type="checkbox"/> Factures à tiers : <input type="checkbox"/> Droits pliers : <input type="checkbox"/> Réduits : <input type="checkbox"/> Sous Douane : <input type="checkbox"/>			
Désignation de la Marchandise, du Matériel ou des Services Transport de Personnels TX9 17% Mois de : Février 2015 Ass. : Bon djima - Oued-Aïch	Code U.M. 28	EMBALLAGES Type : Nombre : Code :	Quantité Unités : 1273,50 3568,40 6.061,80	MONTANT Unités : TTC : 41719,80
Observations : En avant facture N° 03/2015 du 01/03/2015. CAPTANE Mohamed Entré en Stock par : Avoir N° : DOCUMENT : PREPARE PAR : DATE :				

012 CE 008 Fournisseur - S/C Finance comptab - 2. centre Réception. ( Bon livr. -contrôle stock ) - 3. pers. qui a Récept IMP. NAFTAL



Le : ..... 06 / 04 / 2015 ..... 19 .....

BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE  
AGENCE DE TIZI OUZOU

montant : 41 719,86 DA

NAFTAL SPA  
BRANCHE GPL  
DISTRICT TIZI-OUZOU

réf.....n°.....145/15.....

Compte à débiter n°.....002 00034 340 44 62 982 90.....

AGENCE : TIZI OUZOU

NUMERO : 34

SERSOUR AREZKI

au bénéfice de :

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus, le virement de la somme de : QUARANTE ET UN MILLE SEPT CENT DIX NEUF

DINARS ET 86 CTS

au compte du bénéficiaire ouvert à BDL COMPTE N° 005 00144 4002 203 110 14.....

en règlement du décompte ci-dessous :

AGENCE TIGZIRT

FACT N° 03/15 FEVRIER 2015 BOUDJIMA - OUED AISSI

Banque Extérieure d'Algérie  
08 AVR. 2015  
ACCUSE DE RECEPTION  
Remise de Chèque

CHEF DE SERVICE TRESORERIE

H - CHIKHAOUI

*[Signature]*  
  
Hassen  
Chef de Service Trésorerie

CHEF DE DEPT FIN ET COMPT

S - AMROUNI

*[Signature]*



# DEMANDE DE PAIEMENT

NAFTAL Rqute des Dunes Chéraga - ALGER  
R.C. 99 B 9691

P1387

CDF 155 N°

A: DFC

NOUS VOUS PRIONS DE BIEN VOULOIR :

- EFFECTUER UN VERSEMENT AU COMPTE N°  
 REDIGER UN CHEQUE

BANQUE/C.C.P

DATE 18.03.15

À L'ORDRE DE SNUS TSES-00700

EN REGLEMENT DE: Achat tambours AV pour lever l'immatriculation du véhicule C2030 du MCE 113

MONTANT EN LETTRES: Vingt sept mille quatre cent trente deux dinars et 10 ct.

CODIFICATION VERIFEE PAR		Méthode Paiement	Compte Général	Sous-Compte	Fonction	Code de Centre de frais	Montant en Chiffres
							27 413 / 10
SOLLICITE PAR	APPROUVE PAR	APPROUVE PAR	ACTION				
M. HAMAS	STAMBA...	H. YOUSF	Virement N° 9248142 Cheque N° Par 22/03/15				

1° Caisier 2° Dossier Fournisseur ou Subcontracteur 3° Classeur / Chrono Centre de Frais

IMP NAFTAL

CADRE RESERVE AU DEPARTEMENT RESPONSABLE		MONTANT FACTURE	
CPTÉ ANALYTIQUE	MONTANT	- AVANCE ACCORDEE - RETENUE DE GARANTIE	
MONTANT		NET A PAYER 27 413.10	
CADRE RESERVE AU SERVICE TRESORERIE		EMIS PAR	MERAD DALIDA
REFERENCE DU REGLEMENT			01/03/2015
CHEQUE / VIREMENT N°	9248142	CONTROLE PAR	YAH'ANI N
DATE DU REGLEMENT	22/03/15	APPROUVE PAR	U. AMROUNI
REGISTRE DE TRESORERIE N°	P1387	VISA	

P1387  
 C. N° 191811

**BON DE COMMANDE**

DATE: 18.03.2015

155

CONDITIONS PARTICULIERES

Référence Devis N° 16050079 du: 16.03.2015

Délai de Livraison:

Mode d'Expédition:

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

NAFTAL

A L'ATTENTION DE :

SNUS TSE - 0230

ETRE LIVRE A :

NAFTAL

apl de Tizi Ouzou

A L'ATTENTION DE :

Ligne	CODE	NATURE DE LA COMMANDE	QUANTITE	PRIX U.	MONTANT
01	1123	Tambour AV	021	1110,00	23430,00
Total en HT					23430,00
TVA 17%					3983,10
Total en TIC					27413,10

SOLLICITE PART. HAMANI

APPROUVE PAR TAMMOUZZI

AUTORISE PAR NAFTAL

TITRE Hamani Mohamed

TITRE Chyfi D

TITRE D

Re: 009

Original FOURNISSEUR - 1e Copie D - 2e Copie D CENTRE RECEPIONNAIRE NAFTAL

IMPUTATION (à compléter à la sollicitation)

RESERVE AU REGLEMENT

DESCRIPTION DE L'UTILISATION			BONS DE RECEPTION APPLICABLES N°			
COMPTES GENERAL	COMPTES ANALYTIQUE	MONTANT	FACTURE N°	DATE	MONTANT	REGLEMENT Date Par

C2030 du MCE 113

BRANCHE GPL

DISTRICT DE TIZI-OUZOU

DEPT/TECH & MAIN.

**DEMANDE D'AUTORISATION DE DEPENSE**

N° AA DATE 18.03.2015

- STRUCTURE : (C.F) ..... D.I.M .....
- NATURE DE LA DEPENSE ENGAGEE : .....
- ..... Achat tombours AV pour lever l'immobilité  
..... du véhicule C 2030 du M.E.E 113 .....
- .....
- CONSULTATION EFFECTUES :
  - ✓ FOURNISSEUR 1 - Montant : S.N.I.T/O ..... 27.413,10 DA
  - ✓ FOURNISSEUR 2 - Montant : ETS. BOULE AJA ..... 30.822,00 DA
  - ✓ FOURNISSEUR 3 - Montant : T.I.CHAÏ Mahamed ..... 32.994,00 DA
- OBSERVATION : Le fournisseur retenu S.N.I.T/O  
avec un montant de 27.413,10 DA (moins de 30 DA)

**SIGNATURE DU RESPONSABLE DE LA STRUCTURE**

H. TAMADOC  
  
**AVIS DU DIRECTEUR**  
H. تيزي وزو  
  




**SNVI TIZI-OUZOU**  
**Zone industrielle Aissat-Idir**

**Facture**

Oued-Aissi BP 44 TIZI-OUZOU  
 CS: 2200000000.00 Fax: 026413208 Mat.fisc. : 098135030024541  
 R.C.: 01/001 3581 B 00. N.I.S. : 0981 3503 90600 29. A. I.: 15019624011  
 Dom. bancaire : BNA T O 001005810300301175/30 CCP 15774/80 ALGER

Date : **25/03/2015**  
 Numéro : **52050079**  
 Client : **EP0019**  
 Cde : **12050759**  
 Réf. :

**Mois de mars**

DOIT NAFTAL GPL TALA ATHMANE		Livré à
ZONE INDUSTRIELLE TALA ATHMANE		ZONE INDUSTRIELLE TALA ATHMANE
TIZI OUZOU		TIZI OUZOU
TIZI OUZOU		TIZI OUZOU

**Observations :** BON DE CDE N°191811 DU10/03/2015

**Réf. :**

No	Article	Désignation	Qté U/M	Prix unitaire	Taxes	Montant H.T
1	191128	Tambour AV <ROCKWEL> (A.S)	2,00 AS	11 715,00	3 983,10	23 430,00



<b>Total avant remises</b>	<b>23 430,00 - Remise</b>	<b>Total après remise</b>	<b>23 430,00</b>
<b>Mode de paiement : Chèque</b>		<b>TVA 17%</b>	<b>3 983,10</b>
<b>Arrêtée la présente facture à la somme de :</b>		<b>Montant TTC</b>	<b>27 413,10</b>
<b>Vingt sept mille quatre cent treize DA et dix centimes</b>			

PAYER PAR CHEQUE  
 N° 924.844.  
 Le 22/03/15

**BON D'ENTREE**

PAGE :

N°: 1516

Date: 30/03/2015

NAFTAL GPL <b>ORIGINE:</b> Achat Local <b>MAGASIN:</b> 15S---ATELIER/GARAGE TIZI OUZOU <b>FOURNISSEUR :</b> SNVI <b>FACTURE :</b> 52050079 <b>Du:</b> 30/03/2015	<b>N° Commande :</b> 191811  <b>Date de Commande :</b> 30/03/2015
--	---

Codification Naftal			Designation	Casier	Code_veh	Qty Entree	PRDX U.	Montan
Marque	Code Naftal	Référence						
SCM	53442452701		TAMBOUR AVANT			2	11 715,00	23 43
<b>Montant En Lettre :</b> Vingt Trois Mille Quatres Cents Trente Dinars						<b>TVA</b>	<b>Total HT</b>	<b>Total TT</b>
						00 %	23 430,00	23 430
<b>DEMARCHEUR</b>			<b>MAGASINIER</b>		<b>GESTIONAIRE</b>			
			Magasinier S. YAGUER					



بنك الجزائر الخارجي  
Banque Extérieure d'Algérie

DA 27.413,10

Cheque: 9248141

Série: AR

Payer, contre ce cheque *Ving Sept Mille Quatre Cent Treize D*  
*et de*  
Al'ordre de *SMTI TIZI OUZOU*

الدفعوا مقابلتي  
هذا الشيك

Payable à:  
Agence: TIZI OUZOU 034  
66, AV HOUARI BOUMEDIENE  
15000 TIZI OUZOU

00200034340446298290  
NAFTAL DISTRICT GPL  
ZONE DES PARCS TALA ATMANE  
15000 TIZI OUZOU

لأمر

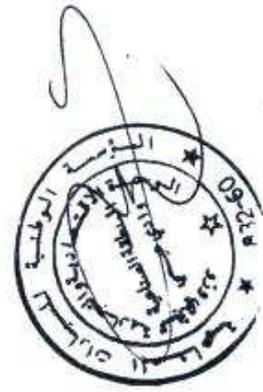
في  
Le 29/03/15  
*[Signature]*

PRIERE DE NE RIEN ECRIRE DANS LA ZONE BLANCHE

9248141

00200034340446298290

*Recu le 29/03/15*





CDS: 3152 D.R. TIGZIRT

FACTURATION / CAISSE  
VENTE AU COMPTANT

1

Du: 01/03/2015 Au: 01/03/2015

Edité le: 08/04/2015 11:05:50

N° Piece	Doc	Client		Raison	Montant
1305523	BLF	K2854	25	NAFTAL GD R.1510.	61 775.00
1305524	BLF	W8321	22	TIZA AKLI	36 888.50
1305525	BLF	W8459	22	STATION DE SERVICES BOUKH	18 532.50
1305526	BLF	P5577	30	MEDDOUS LOUNES	55 597.50
1305527	BLF	P5748	30	YAMOUCHE NE AKLI	18 532.50
1305528	BLF	P4834	30	TAZAI RT MOHAMED	18 540.00
1305529	BLF	W8439	30	CHABANE ALI	37 435.99
1305530	BLF	P5646	30	AMMAD MOULOUD	37 435.99
1305531	BLF	P5111	30	GHEZZAZ MOHAMED	4 457.50
1305532	BLF	W8353	30	HAROUN ALI	62 393.00
1305533	BLF	P4798	30	AMROUNI SAID	12 300.50
1305534	BLF	W8574	30	AMROUNI OUIZA	37 435.99
1305535	BLF	P5692	30	ABBOUD HOCINE	43 675.50
1305536	BLF	P4637	30	OUKACHA MEZIANE	31 196.50
1305537	BLF	M6045	50	VENTES GRAND PUBLIC.	65 549.98
TOTAL:					541 746.95

Annexe n° 05



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Nature document  
Manuel

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

N° Enreg	N° Doc	Code Doc	Type Journal	Journal	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	Comptes Généraux	DEBIT	CREDIT	LIBELLE	Flux/Honoraire	
										N° Support	Code
001		70	T02	DES BANQUES RECETTES		5120000	4 000.00		VIRT TRESOR PUBLIC	AC	018336
002						41960		4 000.00	VIRT TRESOR PUBLIC		
003						5120000	26 152.82		VERS ESPECES	ES	482495
004						5810		26 152.82	VERS ESPECES		
005						5120000	1 325.00		VERS ESPECES	AC	482685
006						5810		1 325.00	VERS ESPECES		
007						5120000	42 800.00		ENC CH TP N° 0308578	AC	355628
008						51106		42 800.00	ENC CH TP N° 0308578		
009					051060	6271	150.00		ENC CH TP N° 0308578		
010						44510	25.50		ENC CH TP N° 0308578		
011						5120000		175.50	ENC CH TP N° 0308578	AD	355628
012						5120000	2 475.00		VERS ESPECES	ES	482851
013						5810		2 475.00	VERS ESPECES		
014						5120000	29 600.00		VIRT TRESOR PUBLIC	AC	001096
015						41960		29 600.00	VIRT TRESOR PUBLIC		

OBSERVATION		NOM	DATE	VISA
EMIS PAR		CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015	
CONTROLE PAR			Vers 1.84	
APPROUVE PAR				



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

Code Doc	Type Journal	Journal	Période	N° Support	LIBELLE		Flux/Honoraire	
70	T02	DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	002014			Code	Référence
N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	DEBIT	CREDIT				
016	5120000		25 826.03		VERS ESPECES		ES	483252
017	5810			25 826.03	VERS ESPECES			
018	5120000		47 200.00		ENC CHQ TP N° 3527866		AC	356253
019	51106			47 200.00	ENC CHQ TP N° 3527866			
020	6271	051060	150.00		ENC CHQ TP N° 3527866			
021	44510		25.50		ENC CHQ TP N° 3527866			
022	5120000			175.50	ENC CHQ TP N° 3527866		AD	356253
023	5120000		4 225.00		VERS ESPECES		ES	483597
024	5810			4 225.00	VERS ESPECES			
025	5120000		33 193.15		VERS ESPECES		ES	483742
026	5810			33 193.15	VERS ESPECES			
027	5120000		16 000.00		VIRT TRESOR PUBLIC		AC	002014
028	41960			16 000.00	VIRT TRESOR PUBLIC			
029	5120000		20 241.40		VIRT TRESOR PUBLIC		AC	002014
030	41960			20 241.40	VIRT TRESOR PUBLIC			

## OBSERVATION

	NOM	DATE	VISA
EMIS PAR	CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015	
CONTROLE PAR		Vers 1.84	
APPROUVE PAR			



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

N°	N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	DEBIT	CREDIT	LIBELLE	Flux/Honoraire	
							Code	Référence
031		5120000		12 000.00		VIRT TRESOR PUBLIC	AC	002014
032		41960			12 000.00	VIRT TRESOR PUBLIC		
033		5120000		6 000.00		VIRT TRESOR PUBLIC	AC	002014
034		41960			6 000.00	VIRT TRESOR PUBLIC		
035		5120000		11 200.00		ENC CHQ CCP 3601598	AC	356871
036		51110			11 200.00	ENC CHQ CCP 3601598		
037		6271	051060	150.00		ENC CHQ CCP 3601598		
038		44510		25.50		ENC CHQ CCP 3601598		
039		5120000			175.50	ENC CHQ CCP 3601598	AD	356871
040		5120000		120 000.00		ENC CHQ TP N° 9048922	AC	356895
041		51106			120 000.00	ENC CHQ TP N° 9048922		
042		6271	051060	150.00		ENC CHQ TP N° 9048922		
043		44510		25.50		ENC CHQ TP N° 9048922		
044		5120000			175.50	ENC CHQ TP N° 9048922	AD	356895
045		5120000		86 000.00		ENC CHQ TP N° 0206873	AC	356896

### OBSERVATION

	NOM	DATE	VISA
EMIS PAR	CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015 Vers 1.84	
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR			



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

N°	N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	Journal	Type Journal	Code Doc	70	T02	DES BANQUES RECETTES	Période	N° Support	002014	LIBELLE	Flux/Honoraire		
														CREDIT	DEBIT	Code
046		51106								31/01/2015		002014	ENC CHQ TP N° 0206873	86 000.00		
047		6271	051060										ENC CHQ TP N° 0206873	150.00		
048		44510											ENC CHQ TP N° 0206873	25.50		
049		5120000											ENC CHQ TP N° 0206873	175.50	AD	356896
050		5120000											VERS ESPECES	5 500.00	ES	484387
051		5810											VERS ESPECES	5 500.00		
052		5120000											VERS ESPECES	2 825.00	ES	484783
053		5810											VERS ESPECES	2 825.00		
054		5120000											VIRT TRESOR PUBLIC	5 200.00	AC	002014
055		41960											VIRT TRESOR PUBLIC	5 200.00		
056		5120000											ENC CHQ TP N° 7790685	10 400.00	AC	357442
057		51106											ENC CHQ TP N° 7790685	10 400.00		
058		6271	051060										ENC CHQ TP N° 7790685	150.00		
059		44510											ENC CHQ TP N° 7790685	25.50		
060		5120000											ENC CHQ TP N° 7790685	175.50	AD	357441

### OBSERVATION

NOM	DATE	VISA
EMIS PAR	31/01/2015	
	Vers 1.84	
CONTROLE PAR		
APPROUVE PAR		



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

N° Enreg	N° Doc	Type Journal	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	Journal	Période	N° Support	LIBELLE		Flux/Honoraire	
								DEBIT	CREDIT	Code	Référence
061		T02	5120000		DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	002014	ENC CHQ TP N° 4446503		AC	357456
062			51106					ENC CHQ TP N° 4446503	10 380.25		
063			6271	051060				ENC CHQ TP N° 4446503			
064			44510					ENC CHQ TP N° 4446503			
065			5120000					ENC CHQ TP N° 4446503	175.50	AD	357456
066			5120000					ENC CHQ TP N° 0301566		AC	357457
067			51106					ENC CHQ TP N° 0301566	7 414.47		
068			6271	051060				ENC CHQ TP N° 0301566			
069			44510					ENC CHQ TP N° 0301566			
070			5120000					ENC CHQ TP N° 0301566	175.50	AD	357457
071			5120000					VERS ESPECES		ES	485148
072			5810					VERS ESPECES	14 925.93		
073			5120000					REGUL JC 15N N°525		ES	15N525
074			41101					REGUL JC 15N N°525	-10 600.93		

## OBSERVATION

EMIS PAR	NOM	DATE	VISA
	CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015 Vers 1.84	
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR			



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

Côte Doc	Type Journal	Journal	Période	N° Support	LIBELLE	Flux/Honoraire
70	T02	DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	002014		
N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	DEBIT	CREDIT		Code
<b>TOTAUX</b>						Référence
						535 687.12
						535 687.12

## OBSERVATION

	NOM	DATE	VISA
EMIS PAR	CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015 Vers 1.84	
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR			1



**FACTURATION / CAISSE**  
**RECUS D'ENCAISSEMENTS / AVOIRS DEDUITS**

CDS: 3152 D.R. TIGZIRT

Du: 01/03/2015 Au: 01/03/2015

Edité le: 08/04/2015 11:06:59

N° Piece	Doc	Client		Raison	Montant
1305523	RECpt	K2854	25	NAFTAL GD R.1510.	61 775.00
1305524	RECpt	W8321	22	TIZA AKLI	36 888.50
1305525	RECpt	W8459	22	STATION DE SERVICES BOUKH	18 532.50
1305526	RECpt	P5577	30	MEDDOUS LOUNES	55 597.50
1305527	RECpt	P5748	30	YAMOUCHE NE AKLI	18 532.50
1305528	RECpt	P4834	30	TAZAI RT MOHAMED	18 540.00
1305529	RECpt	W8439	30	CHABANE ALI	37 435.99
1305530	RECpt	P5646	30	AMMAD MOULOUD	37 435.99
1305531	RECpt	P5111	30	GHEZZAZ MOHAMED	4 457.50
1305532	RECpt	W8353	30	HAROUN ALI	62 393.00
1305533	RECpt	P4798	30	AMROUNI SAID	12 300.50
1305534	RECpt	W8574	30	AMROUNI OUIZA	37 435.99
1305535	RECpt	P5692	30	ABBOUD HOCINE	43 675.50
1305536	RECpt	P4637	30	OUKACHA MEZIANE	31 196.50
1305537	RECpt	M6045	50	VENTES GRAND PUBLIC.	65 549.98
TOTAL:					541 746.95



**FICHE DE CONDITIONS PARTICULIERES**

N° 

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

PERIODE DE VALIDITE :		DU :..... AU :.....					
NOM OU RAISON SOCIALE DU CLIENT :		.....					
ACTIVITE PRINCIPALE DU CLIENT :	REGISTRE COMMERCE	CODE LIEU	CODE SECT.	CODE CLIENT			
	N°						
	TRIBUNAL DE :						
ADRESSE DE FACTURATION :		.....					
ADRESSE DE LIVRAISON :		.....					
LIEU D'APPROVISIONNEMENT :	.....			TARIF A APPLIQUER			
	.....						
VOLUMES ESTIMES MENSUELLEMENT EN HECTO / QUINTAUX							
PRODUITS	QUANTITES	P.U.	MONTANT	PRODUITS	QUANTITES	P.U.	MONTANT
ESSENCE .NORM.				METHMIX			
SUPERCARBURANT				BUTANE VRAC			
ESSENCE S/PLOMB				BUTANE 3KG			
GAS-OIL				BUTANE 13KG			
LUBRIFIANTS				PROPANE 11KG			
PNEUMATIQUES				PROPANE 35KG			
PROD. SPECIAUX				PROPANE VRAC			
JET DECLASSE				BITUME PURE			
FUEL				BITUME OXYDE			
INTER FUELS				CUT BACK			
JET A1				EMULSION			
ESSENCE AVGAS				AUTRES			
DOMICILIATION BANCAIRE	C.C.P. N°	REDEVANCE DE GESTION		LOYER FIXE		MODE DE FACTURATION	
		MONTANT		MONTANT			
CONDITIONS DE PAIEMENT		MONTANT LIMIT. DU DECOUV.		OBSERVATIONS			
PROPOSITIONS FAITES PAR :		SIGNATURE :					
CONVENTION N° :..... MARCHÉ :.....		DU :.....		APPROUVE PAR :.....			
SIGNATURES							
DIRECTEUR DISTRICT		DIRECTEUR COM/MARKET		DIRECTEUR DE BRANCHE			
DATE :		DATE :		DATE :			



# FICHE DE CONDITIONS PARTICULIERES

N° 

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## BAREME DES COMMISSIONS DE TRANSPORT GPL

1-ROUTES DU NORD		2-ROUTES DU SUD	
DISTANCES KM	DA/B13	DISTANCES KM	DA/B13
00 A 25	6.32	00 A 25	6.32
26 A 30	6.41	26 A 30	6.41
31 A 35	6.56	31 A 35	6.56
36 A 40	6.71	36 A 40	6.71
41 A 45	6.86	41 A 45	6.86
46 A 50	7.01	46 A 50	7.01
51 A 55	7.16	51 A 55	7.16
56 A 60	7.31	56 A 60	7.31
61 A 65	7.40	61 A 65	7.40
66 A 70	7.61	66 A 70	7.61
71 A 75	7.76	71 A 75	7.76
76 A 80	7.87	76 A 80	7.91
81 A 85	7.97	81 A 85	8.06
86 A 90	8.05	86 A 90	8.21
91 A 95	8.14	91 A 95	8.38
96 A 100	8.22	96 A 100	8.51
101 A 105	8.31	101 A 105	8.68
106 A 110	8.37	106 A 110	8.81
111 A 115	8.45	111 A 115	8.98
116 A 120	8.52	116 A 120	9.11
121 A 125	8.58	121 A 125	9.26
126 A 130	8.65	126 A 130	9.40
131 A 135	8.71	131 A 135	9.56
136 A 140	8.77	136 A 140	9.70
141 A 145	8.83	141 A 145	9.85
146 A 150	8.88	146 A 150	10.00
151 A 155	8.97	151 A 155	10.15
156 A 160	9.08	156 A 160	10.30
161 A 170	9.24	161 A 170	10.53
171 A 180	9.48	171 A 180	10.61
181 A 190	9.69	181 A 190	11.11
191 A 200	9.91	191 A 200	11.41

Cf Téléfax du 26/01/1999 DCF

**ANNEXE 1 :**

DATE : \_\_\_\_\_

CDS : \_\_\_\_\_

**STOP LIVRAISON**

OBJET / : CHEQUE IMPAYE.

Nous confirmons notre appel du.....heure.....  
Pour le blocage des livraisons au client.....  
Code.....demeurant.....  
Suite retour chèque impayé N° .....DA  
Du.....

La levée du stop livraison ne pourra intervenir qu'après régularisation et approbation par les structures commerciale et finances et comptabilité et du Directeur du District.

CHEF DEPARTEMENT FINANCES /COMPTABILITE

SIGNATURE.

## ANNEXE 2

DATE ; \_\_\_\_\_

**LEVEE DU STOP LIVRAISON**

Le client : \_\_\_\_\_

Demeurant : \_\_\_\_\_

Emetteur d'un chèque impayé CCP/ BEA \_\_\_\_\_

N° \_\_\_\_\_ du \_\_\_\_\_ d'un montant de \_\_\_\_\_ DA

A régulariser par (1) CHEQUECERTIFIE, ESPECE ,MANDAT NAFTAL le  
montant de l'impayé.

CF. RE 004 N° \_\_\_\_\_ du \_\_\_\_\_

Et s'est acquitté des intérêts moratoires.

**LEVEE DU STOP LIVRAISON AVEC PAIEMENT A VENIR :**

- Normal : chèque
- (1) - Chèque certifié
- Mandat NAFTAL

LE CHEF COMMERCIAL	CHEF FINANCES/COMPTABITE	DIRECTEUR
SIGNATURE	SIGNATURE	SIGNATURE
NOM : PRENOM :	NOM : PRENOM :	NOM : PRENOM :

**ANNEXES N° 01**

**FICHE D'ANALYSE DE COMPTES**

UNITE : \_\_\_\_\_

ADRESSE : \_\_\_\_\_

FICHE D'ANALYSE

N° \_\_\_\_\_

COMPTE N° \_\_\_\_\_

INTITULE : \_\_\_\_\_

SOLDE D/C : \_\_\_\_\_

DA DATE : \_\_\_\_\_

CODE	PERIODE	N° BOR	LIBELLE	DEBIT	CREDIT
A REPORTER					

OBSERVATION : .....  
.....  
.....

Fait le ..... par .....

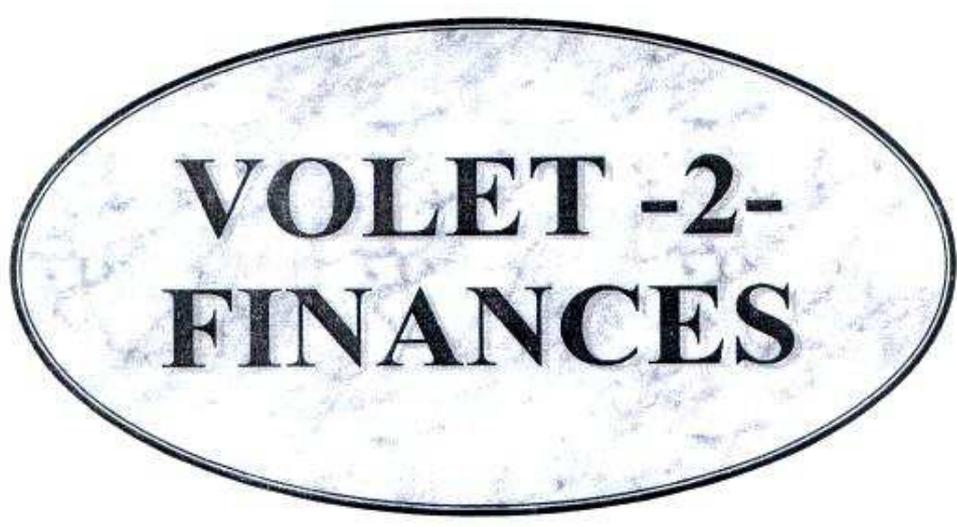
*Annexe n° 11*



**SPA**

DIRECTION EXECUTIVE FINANCES  
BRANCHE OU DIRECTION.....  
DISTRICT.....  
ENTITE COMPTABLE.....

# **CONTROLE DES COMPTES ARRETES AU 31.12.2010**



EDITION DU :

# SOMMAIRE

PARTIE **A** : FICHE TECHNIQUE DE PRESENTATION

PARTIE **B** : PARAMETRES DE CONTROLE

- **B1.** DETAIL DES CONTROLES
- **B2.** SYNTHESE RESULTATS DES CONTROLES

PARTIE **C** : ANNEXES ET JUSTIFICATIFS

PARTIE **D** : APPRECIATIONS ET RECOMMANDATIONS

**PARTIE A : FICHE TECHNIQUE DE PRESENTATION.  
DES COMPTES ARRETES AU 31.12.2010**

UNITE COMPTABLE :.....BRANCHE.....  
 ADRESSE :.....  
 CODE :.....

**N.B. :** COMPTES A PRESENTER OBLIGATOIREMENT PAR LE RESPONSABLE FINANCIER ACCOMPAGNE DU PERSONNEL EN CHARGE DU BILAN ET EXPRESSEMENT CONVOQUE PAR DEF

➤ **A PRESENTER PAR :**

NOM PRENOM FONCTION	DATE DE PASSAGE	VISA

➤ **A CONTROLER PAR :**

NOM PRENOM FONCTION	DATE DE PASSAGE	VISA

➤ **OBSERVATIONS PARTICULIERES/ DEF :**

: ..... ..... ..... .....
---------------------------------------

**PARTIE B : PARAMETRES DE CONTROLE**

**« FINANCES »**

## PARTIE C : JUSTIFICATIONS ET ANNEXES

### ➤ IMPORTANT :

Lister les annexes et autres justificatifs sur cette page ou mettre la mention « NEANT »

#### 1. ANNEXES

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### 2. JUSTIFICATIFS

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **PARTIE D : APPRECIATIONS ET RECOMMANDATIONS**

### **1. DECLARATION**

Le responsable financier et comptable certifié avoir renseigné le présent document sur la base de la dernière balance arrêtée au 31.12.2010

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

FAIT A..... LE.....

NOM PRENOM QUALITE.....

SIGNATURE :

### **2. APPRECIATIONS : BRANCHE/ DIRECTION**

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

FAIT A..... LE.....

NOM RENOM QUALITE.....

SIGNATURE :

### **3. APPRECIATIONS/RECOMMANDATIONS DEF**

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

FAIT A..... LE.....

NOM PRENOM QUALITE.....

SIGNATURE :



**SPA**  
**DIRECTION EXECUTIVE FINANCES**  
**BRANCHE OU DIRECTION.....**  
**DISTRICT.....**  
**ENTITE COMPTABLE.....**

**DIAGNOSTIC COMPTES FINANCIERS**  
**EXERCICE 2010**

**I - RELEVÉ DES COMPTES**

La situation définitive des comptes financiers, bancaires, CCP, caisses et régies conformément à la balance (512/515/53/54) au 31 Décembre 2010, y compris ceux se rapportant aux chèques (bancaires et postaux) et mandats CCP à encaisser, ( 511 XXX ) se présente comme suit :

N° de compte Comptable	N° de compte financier	D é s i g n a t i o n	Soldes débiteurs (actif)	Soldes créditeurs (passif)
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	

**Remarques :**

Les soldes des comptes courants postaux, des comptes de caisse, de régie, des mandats et des chèques à encaisser, doivent être débiteurs ou nuls mais en aucun cas créditeurs. Les soldes éventuellement créditeurs des comptes bancaires doivent être justifiés..

**II – EXHAUSTIVITE DES ENREGISTREMENTS**

2.1- S'assurer de l'exhaustivité des enregistrements des opérations financières de l'exercice 2010 à partir des photocopies qui devront être jointes ou annexées :

- Du folio N° 01 ou de la première page du brouillard de banque ou de chèques postaux se rapportant au mois de janvier 2010.
- Du premier chèque et du premier virement émis à partir du 01 janvier 2011 figurant sur la photocopie du brouillard précité, immédiatement après ceux émis au 31 décembre 2010.

**III – EXHAUSTIVITE DES ANALYSES OU JUSTIFICATION DE COMPTES**

3.1 - Les soldes au 31 décembre 2010 de tous les comptes financiers sus-mentionnés, sont-ils tous, selon le type de compte, rapprochés/ analysés/ justifiés, d'une part avec le solde au 31 décembre 2010 figurant au brouillard et d'autre part, avec le solde figurant sur l'extrait/l'historique OUI – NON (1).

- Si non, quels sont les comptes dont le solde, n'est pas analysé ou justifié ?

.....

.....

.....

.....

**IV – QUALITE DES ANALYSES DES COMPTES PRESENTEES****4.1 – Au plan formel**

- Les états de rapprochement et les procès-verbaux présentés, comportent-ils toutes les signatures requises ? OUI - NON (1).
- Si non, indiquer le numéro et la désignation des comptes dont les états d'analyse du solde, ne sont pas signés par les personnes habilitées et pourquoi ?

.....

.....

.....

.....

- Les états de rapprochement présentés, sont-ils correctement renseignés ? OUI/NON

Si non, préciser succinctement, les défauts relevés :

.....

.....

.....

.....

- Les brouillards de tous les comptes sont-ils arrêtés mensuellement ? OUI – NON (1)

Si non pourquoi ?

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

#### 4.2 – Au plan analytique

##### 4.2-1 – Comptes courants bancaires, postaux et C.N.E.P

- Les soldes dans les livres de la banque ou de l'institution financière figurant sur les états d'analyse ou sur les états de rapprochement avant conciliation, sont-ils conformes à ceux figurant sur la balance et sur l'extrait ou le relevé ou l'attestation de solde arrêté au 31 décembre 2010 annexé, établi au nom de NAFTAL ? OUI - NON (1)

Si non, préciser d'une part, le numéro et la désignation des comptes dont les soldes repris sur les états de rapprochement avant conciliation, sont différents de ceux figurant sur la balance et d'autre part, l'identité du titulaire du compte.

Au cas où le solde d'un compte figurant sur l'attestation de solde ou l'extrait de compte ou l'historique ne serait pas arrêté à la date du 31 décembre 2010, indiquer alors, la date à laquelle est réellement arrêté le solde du compte considéré :

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

- Les soldes dans les livres de l'entité NAFTAL, reproduits sur les états de rapprochement avant conciliation, sont-ils conformes à la fois, à ceux figurant sur la balance période (13) et sur le folio du brouillard joint / annexé, arrêté au 31 décembre 2010. OUI - NON (1)

Si non, quelles sont les discordances relevées par compte ?

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

- Les soldes figurant sur les extraits reçus des directions comptable / centrales des institutions financière sont-ils conformes aux soldes figurant sur les relevés délivrés par l'agence ? OUI - NON (1)

Confirmez votre réponse en indiquant les soldes figurant sur les deux 02 documents extrait et historique arrêtés à la même date qui vous sera communiquée en temps opportun, a joindre au présent guide .....

.....

- Les soldes bancaires et postaux après conciliation, sont-ils concordants, exacts et de sens contraires ? OUI - NON (1)  
Si non, quelles sont les discordances relevées par compte ?

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

**Remarque :** Vérifier par sondage l'exactitude arithmétique des soldes après conciliation.

#### 4.2.2 – Caisses et régies

- Les avoirs en caisses ou en régies, sont-ils reversés physiquement à la caisse du siège du district ou de la direction (sauf AVM et districts COM , CBR et GPL de Ouargla et Béchar ) ou au compte bancaire du CDS. OUI – NON (1)  
Si non, indiquer les raisons qui ont rendu impossible le reversement :

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

- Les caisses et régies font-elles systématiquement et mensuellement objet d'inventaire avec Procès Verbal et arrêté des livres de caisses et des régies ? OUI – NON (1).  
Si non pourquoi.

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

- L'existence et la réalité des espèces en caisses et en régies, sont-elles justifiées par la copie du folio du brouillard arrêté au 31 décembre 2010 et l'inventaire physique/procès-verbal soigneusement établi, sans erreur arithmétique et dûment signé par les personnes concernées. OUI – NON (1)

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

- Les valeurs en caisses et en régies, sont-elles enregistrées dans les rubriques comptables correspondantes, c'est-à-dire respectivement 53 « Caisse » et 54 « Régie » ? OUI – NON (1)

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

- Les procès-verbaux des existences justifiant les avoirs en caisse ou en régie, sont-ils exacts ? OUI - NON (1)

Si non, signaler les procès verbaux qui présentent des anomalies :

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

- Les comptes de régies doivent être mouvementés seulement à la réouverture et en fin d'exercice lors de la restitution de l'avance permanente. Relever les comptes de régies qui enregistrent des mouvements durant l'exercice 2010 lors du remboursement des dépenses :

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

**Remarque :** Vérifier systématiquement l'exactitude arithmétique et signaler aussi, le cas échéant, l'existence anormale de pièces valant espèces (D.R.A).

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

## V – ANALYSE DES SUSPENS

### 5.1 – Comptes bancaires et postaux

#### 5.1.0 – Suspens côté NAFTAL

- Confirmer l'absence de toute opération (chèque / virement émis, frais, encaissement, ...) en suspens côté NAFTAL : OUI - NON (1).

Si non, indiquer le numéro et la désignation du compte dont le solde avant conciliation, ne tient pas compte de chèque /virement émis, de frais/agios et d'encaissement, non comptabilisés.

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

#### 5.1.1 – Suspens côté Banque / CCP

- Signaler les opérations en suspens en procédant à leur énumération par compte bancaire/postal joint en annexe :

##### - Au crédit :

- Signaler ci-dessous ou en annexe, les opérations en suspens de cette catégorie et confirmer pour chacune d'elles, l'existence d'une copie de correspondance comportant l'accusé de réception, adressée à l'institution financière (banque/CCP) pour solliciter la régularisation sous bonne date de valeur :

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

.....  
.....  
- **Au débit** : (hormis les chèques et virements émis avant le 01 janvier 2008).  
.....  
.....  
.....  
.....

**Remarque** : Les chèques et virements émis avant le 1<sup>er</sup> Novembre 2010, non prélevés par la banque ou le centre de chèques postaux, doivent être justifiés en annexe, en joignant la photocopie de chaque titre de paiement (chèque ou ordre de virement) et la photocopie de l'accusé de réception par le bénéficiaire ou la banque ou le centre des chèques postaux.

### 5.2 – Comptes chèques bancaires/postaux et mandats CCP à encaisser

- Énumérer en annexe, avec le maximum d'informations, les chèques et mandats antérieurs au 1<sup>er</sup> Novembre 2010, non portés en compte et s'assurer de la présence de copies de correspondance comportant l'accusé de réception adressées à l'institution financière concernée, en vue de solliciter la régularisation sous bonne date de valeur :

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

- Les mandats CCP en suspens antérieurs au 1<sup>er</sup> Novembre 2010 non recouverts à la date d'arrêter des comptes, sont-ils couverts par une perte de valeur ? OUI – NON (1)

Si non pourquoi ?

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

**5.3 – Compte 5303 « T.A.C » et 5302 « Charge carte paiement Naftal »**

- Confirmer le solde nul du compte 5303 « T.A.C » et 5302 « Charge carte paiement Naftal » ouvert au plan comptable de l'entreprise,  
  
- OUI - NON (1).

**5.4 - Comptes de virement de fonds**

- Confirmer le solde nul du compte 5810, virement de fonds : OUI - NON (1)

**VI – ACCREDITIFS**

- Présenter toutes les informations figurant sur l'analyse, concernant les provisions prélevées par la banque pour l'ouverture de crédits documentaires en cours de réalisation au 31 décembre 2010 et préciser si les provisions ont donné lieu à rémunération par l'établissement financier sous forme d'intérêts.

- Les provisions pour Credoc non encore réalisé au 31 décembre 2010, ont-elles donné lieu à la constatation de produits à recevoir ? OUI - NON (1).  
Si non, pourquoi ?

**VII – COMPTES INACTIFS/SANS MOUVEMENT**

- 7.1 – Relevé des comptes bancaires / postaux qui présentent un solde au 31 décembre 2010, demeurés sans mouvements ou inactifs depuis ou avant le 01 janvier 2010.**

- 7.2 – Les soldes des comptes bancaires, sans mouvement, non confirmés par un extrait de compte/attestation d'avoir au 31 décembre 2010, sont-ils couverts par une perte de valeur d'égal montant ? OUI – NON (1)  
Si non pourquoi ?**

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

**VIII – AVOIRS EN DEVISES**

**8.1 - Les avoirs en devises (Dollars US et Euro) sont-ils ajustés au cours de change achat, en vigueur le 31 décembre 2010 ? OUI – NON (1)**  
Si non, pourquoi ?

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

**8.2 LES PLACEMENTS :**

-Confirmer la comptabilisation des intérêts courus non échus des placements.  
OUI – NON

Si non, pourquoi ?

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

**IX –RADIATION CREANCES FINANCIERE**

9.1 S'assurer que les notifications de créances sont conformes et revêtent la signature du Directeur habilité.

DIRECTION EXECUTIVE FINANCES  
 BRANCHE OU DIRECTION.....  
 DISTRICT.....

Feuille d'examen volet trésorerie : Bilan au 31 décembre 2010

- (1) Compte..... B.E.A
- (1) Compte..... B.A.D.R
- (1) Compte..... C.P.A
- (1) Compte..... B.N.A
- (1) Compte.....

Banque	N° comptes bancaires/CCP	SCF	Rapprochement		Ancienneté des 511XX / 41960						Total			
			OUI	NON	Dans le mois		> 1 mois < 3 mois		> 3 mois < 2 ans		> 2 ans			
					Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
<b>Totaux</b>			0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

(1) Barrer la mention inutile.

..... le ..... 2011



**X - DECLARATION**

Le responsable de la structure « Finances et Comptabilité » certifie avoir renseigné le présent document sur la base de la dernière balance (période 13) arrêtée au 31 décembre 2010. OUI - NON (1)

Si non, pourquoi ?

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

....., le ..... 2011

**(Signature et qualité)**

**- Avis de la Branche /Division/Direction**

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

(1) Rayer la mention inutile

**(Signature et qualité)**

ANNEXE N° 02

ETAT DEE RAPPROCHEMENT

1. ETAT RECAPITULATIF,
2. SOMMES DEBITEES DANS NOS LIVRES ET NON CREDITEES PAR LA BANQUE,
3. DEMANDE DE DOCUMENTS JUSTIFICATIFS A LA BANQUE/ CCP,
4. SOMMES CREDITEES PAR LA BANQUE ET NON DEBITEES DANS NOS LIVRES,
5. SOMMES DEBITEES PAR LA BANQUE ET NON CREDITEES DANS NOS LIVRES,
6. SOMMES CREDITEES DANS NOS LIVRES ET NON DEBITEES PAR LA BANQUE,
7. ORDRES DE VIREMENT NON PRISE EN COMPTRES PAR LA BANQUE/ CCP.



NAFTAL SPA  
BRANCHE GPL  
DISTRICT TIZI OUZOU

Annexe n° 13

419160.0

**ETAT DERAPPROCHEMENT  
BANQUE "RECETTES"**

BEA AGENCE DE TIZI OUZOU      COMPTE N° 3404462981-93      N° COMPTE COMPTABLE : 5120000

ACTIF      MOIS DE MARS 2015

CHEZ NAFTAL					
N° Ordre	DATE OPERATION	LIBELLE	DEBIT (A)	CREDIT (B)	OBSERVATION DATE DE REGULARISATION
01		Solde balance avant rapprochement au 31/03/2015	233 740,28		
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
<b>TOTAL COLONNE</b>			<b>233 740,28</b>		
<b>SOLDE RAPPROCHE</b>			<b>233 740,28</b>		

(A) SOMMES CREDITEES CHEZ LA BANQUE ET NON DEBITEES CHEZ NAFTAL  
(B) SOMMES DEBITEES CHEZ LA BANQUE ET NON CREDITEES CHEZ NAFTAL

CACHET ET SIGNATURE

Arrêté le 02/04/2014      LE CHEF DE SERVICE TRESORERIE      LE CHEF DPT FIN COMPT      DU COORDONNATEUR DU DISTRICT  
M. CHIBANE      H. CHIKHAOUJ      S. AMROUNI      S. TAMADARTAZA



NAFTAL SPA  
BRANCHE GPL  
DISTRICT TIZI OUZOU

ETAT DE RAPPROCHEMENT  
BANQUE "RECETTES"

BEA AGENCE DE TIZI OUZOU      COMPTE N° 3404462981-93      N° COMPTE COMPTABLE : 5120000  
ACTIF      MOIS DE MARS 2015

CHEZ LA BANQUE					
N°	DATE OPERATION	LIBELLE	DEBIT (A)	CREDIT (B)	OBSERVATION
01	Solde extrait avant rapprochement au 31/03/2015			233 740,28	DATE DE REGULARISATION
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
TOTAL COLONNE				233 740,28	
SOLDE RAPPROCHE				233 740,28	

(A) SOMMES CREDITEES CHEZ NAFTAL ET NON DEBITEES CHEZ LA BANQUE  
(B) SOMMES DEBITEES CHEZ NAFTAL ET NON CREDITEES CHEZ LA BANQUE  
CACHET ET SIGNATURE

Arrêté le 02/04/2014      LE CHEF DE SERVICE TRESORERIE      DU CHEF DE DEPT. FIN. ET COMPT.      DU COORDONNATEUR DU DISTRICT  
M. CHIBANE      H. CHIKHAOUI      S. AMROUNI      S. TAMADARTAZA

ETAT DETAILLE DES CHEQUES TP REMIS A L'ENCAISSEMENT  
 ARRETES AU 31/03/2015

COMPTE BEA  
 AGENCE : TIZI OUZOU  
 COMPTE : 51106

**CHEQUES TP**

CLIENT REFERENCE REGLEMENT						N° BT 012	Date/ Remise
NOM DU CLIENT	CODE	N° CHEQUE	MONTANT	BANQUE	AGENCE		
ANP 20 BLI AZEFFOUN	W8345	1378724	82 000,00	TP	TO	2061	01/04/2015
ANP 23 RC	W8317	1288915	424 400,00	TP	TO	2061	01/04/2015
ANP 188 CIA	W8494	1288918	130 400,00	TP	TO	2061	01/04/2015
ANP 7 BFM	W8618	1288916	112 799,78	TP	TO	2061	01/04/2015
ANP 60 BLI	W8537	0151875	114 909,98	TP	BOUIRA	2061	01/04/2015
<b>TOTAL</b>			<b>864 509,76</b>				

Arrêté le 05/04/2014

LE CHEF DE SERVICE TRESORERIE  
 H. CHIKHAOUI

CHEF DE DEPT FIN/COMPT  
 S. AMROUNI







UNITE : \_\_\_\_\_  
ADRESSE : \_\_\_\_\_

N° \_\_\_\_\_

**ETAT DE RAPPROCHEMENT**

Sommes créditées par la Banque et non débitées dans nos livres

Au : \_\_\_\_\_

COMPTE N° : \_\_\_\_\_ INTITULE : \_\_\_\_\_  
BEA : \_\_\_\_\_ ADRESSE : \_\_\_\_\_  
RELEVÉ DU : \_\_\_\_\_ RECULE : \_\_\_\_\_

DATE	LIBELLE REPORT	REFERENCE	MONTANT
A REPORTER			

OBSERVATION : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fait le : \_\_\_\_\_ Par : \_\_\_\_\_

49



UNITE : \_\_\_\_\_  
 ADRESSE : \_\_\_\_\_

**ETAT DE RAPPROCHEMENT  
 RECAPITULATIF**

N° \_\_\_\_\_

COMPTE N° \_\_\_\_\_ INTITULE : \_\_\_\_\_  
 BEA : \_\_\_\_\_ ADRESSE : \_\_\_\_\_  
 RELEVÉ DU : \_\_\_\_\_ .RECU LE : \_\_\_\_\_

DATE	LIBELLE	MONTANT	MONTANT
.....	1. Solde de relevé de banque	.....	.....
.....	2. Solde dans nos livres	.....	.....
.....	3. Différence a expliqué	.....	.....
.....	4. Sommes débitées dans nos livres et non créditées par la banque	.....	.....
.....	5. Sommes créditées dans nos livres et non débitées par la banque	.....	.....
.....	6. Sommes créditées par la banque et non débitées dans nos livres	.....	.....
.....	7. Sommes débitées par la banque et non créditées dans nos livres	.....	.....

OBSERVATION : .....  
 .....  
 .....

Fait le ..... par .....

UNITE : \_\_\_\_\_

ADRESSE : \_\_\_\_\_

N° \_\_\_\_\_

**ETAT DE RAPPROCHEMENT**

Sommes débitées par la banque et non créditées dans nos livres

Au : \_\_\_\_\_

COMPTE N° \_\_\_\_\_ INTITULE : \_\_\_\_\_  
 BEA : \_\_\_\_\_ ADRESSE : \_\_\_\_\_  
 RELEVÉ DU : \_\_\_\_\_ REÇU LE : \_\_\_\_\_

DATE	LIBELLE <u>REPORT</u>	REFERENCE	MONTANT
<b>A REPORTER</b>			

OBSERVATION : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Fait le : \_\_\_\_\_ Par : \_\_\_\_\_

58

Annexe n° 20



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU  
 Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre : 3151 CE UED AISSI TIZI OUZOU

*un journal comptable  
à l'échelle*

Nature document  
Automatique

Code Doc	Type Journal	Journal	Période	N° Support	LIBELLE	Flux/Honoraire			
						DEBIT	CREDIT	Code	Référence
70	T02	DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	01151507					
N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor							
001	5120010				Tresorerie M7916 15	32 209.45		ES	000000
002	5120010				Tresorerie W8366 30	36 057.00		ES	000000
003	5120010				Tresorerie P4921 30	23 695.00		ES	000000
004	5120010				Tresorerie L8681 15	21 473.31		ES	000000
005	5120010				Tresorerie P4710 30	24 038.00		ES	000000
006	5120010				Tresorerie P4629 30	18 029.00		ES	000000
007	5120010				Tresorerie W8384 30	18 029.00		ES	000000
008	5120010				Tresorerie W8460 30	36 057.00		ES	000000
009	5120010				Tresorerie W5300 30	24 038.00		ES	000000
010	5120010				Tresorerie M6045 50	4 629.98		ES	000000
011	5120010				Tresorerie M6045 50	1 171.97		ES	000000
012	51103				Tresorerie 0072291 P4613 30	35 360.00			
013	51102				Tresorerie 7233018 W8547 30	17 850.00			
014	51102				Tresorerie 3346494 P5735 30	11 900.00			
015	51102				Tresorerie 7253523 P4762 30	11 900.00			

OBSERVATION

EMIS PAR	TRESORERIE NAFT COM	31/01/2015	Vers 1.84
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR	CHIBANE MADJID	19/02/2015	

53



# BORDEREAU DE TRESORERIE

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU  
 Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION  
 Centre : 3151 CE OUED AISSI TIZI OUZOU

Nature document  
 Automatique

Code Doc	Type Journal	Journal	Période	N° Support
70	T02	DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	01151507

N° Enreg	Comptes Généraux	Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	DEBIT	CREDIT	LIBELLE	Flux/Honoraire	
						Code	Référence
016	51100		17 850.00		Tresorerie 2296053 W8478 30		
017	41101			334 287.71	Tresorerie		
<b>TOTAUX</b>			<b>334 287.71</b>	<b>334 287.71</b>			

W8478 30

for -  
 cm.

**OBSERVATION**

	NOM	DATE	VISA
EMIS PAR	TRESORERIE NAFT COM	31/01/2015 Vers 1.84	
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR	CHIBANE MADJID	19/02/2015	

Annexe n° 21

54



# BORDEREAU INTER-UNITE EMIS

Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU

Structure : 000 STRUCTURE GPL DIVISION

Centre :

N° Enreg	N°	Code Doc	Type Journal	Journal	Période	N° Support	Code Unité 700	Unité NAFTAL	Flux/Honoraire	
									Comptes Analytique, Tie, Per, Trésor	Comptes Généraux
		40	T02	DES BANQUES RECETTES	31/01/2015	715001				
001			181700						500 000.00	REMONTES BEA T OUZOU 01/2015
002			6271	051060					58.50	REM BEA TO 05/01/2015
003			5120000						300 058.50	REM BEA TO 05/01/2015
004			6271	051060					58.50	REM BEA TO 05/01/2015
005			5120000						200 058.50	REM BEA TO 05/01/2015
<b>TOTAUX</b>									<b>500 117.00</b>	<b>500 117.00</b>

**OBSERVATION**

EMIS PAR	NOM	DATE	VISA
	CHIKHAOUI HACENE	31/01/2015 Vers 1.84	
CONTROLE PAR			
APPROUVE PAR			

**Balance Globale**  
Période 01/2015

*Annexe n° 22*

STR	Compte	Compte S C F	Intitulé	Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Posi- tion
				S	S			S	D	
000	51100		Cheques bea a encaisser	-		2 331 368.73	1 914 260.23	417 108.50	D	
000	51101		Cheques bna a encaisser	-		4 635 523.96	4 546 109.33	89 414.63	D	
000	51102		Cheques bdl a encaisser	-		31 787 198.54	28 699 376.67	3 087 821.87	D	
000	51103		Cheques badr a encaisser	-		16 160 821.22	15 883 747.52	277 073.70	D	
000	51104		Cheques cpa a encaisser	-		4 742 834.72	5 204 997.48	462 162.76	C	D
000	51106		Cheques tresor public a encaisser	-		975 052.17	701 815.81	273 236.36	D	
000	5110RRRRR		Cheques bancaires a encaisser	-		60 632 799.34	56 950 307.04	3 682 492.30	D	
000	51110		Cheques ccp a encaisser	-		11 200.00	11 200.00	-		
000	5111RRRRR		Autres cheques a encaisser	-		11 200.00	11 200.00	-		
000	51120		Mandats ccp a encaisser	-		4 207 700.22	4 207 700.22	-		
000	5112RRRRR		Mandats ccp a encaisser	-		4 207 700.22	4 207 700.22	-		
000	51135		Cheques natexis bank a encaisser	-		31 693.80	43 060.80	11 367.00	C	D
000	5113RRRRR		Cheques banques etrangeres a	-		31 693.80	43 060.80	11 367.00	C	D
000	511RRRRRR		Valeurs a l'encaissement	-		64 883 393.36	61 212 268.06	3 671 125.30	D	
000	5120000		Bea recette siege1	-		544 884.05	501 521.00	43 363.05	D	
000	512000RRR		Bea recettes siege	-		544 884.05	501 521.00	43 363.05	D	
000	5120010		Bea recettes centres 1	-		66 036 637.58	45 044 319.50	20 992 318.08	D	
000	512001RRR		Bea recette centre	-		66 036 637.58	45 044 319.50	20 992 318.08	D	
000	51200RRRR		Bea recettes	-		66 581 521.63	45 545 840.50	21 035 681.13	D	
000	5120100		Bea depenses siege1	-		45 099 105.52	36 132 282.81	8 966 822.71	D	
000	512010RRR		Bea depenses siege	-		45 099 105.52	36 132 282.81	8 966 822.71	D	
000	51201RRRR		Bea depenses	-		45 099 105.52	36 132 282.81	8 966 822.71	D	
000	5120RRRRR		Banque exterieure d'algerie ( b.e.a)	-		111 680 627.15	81 678 123.31	30 002 503.84	D	
000	5123010		Badr recettes centres 1	-		12 910 373.00	12 435 358.00	475 015.00	D	
000	5123011		Badr recettes centres 2	-		26 907 267.67	23 635 596.00	3 271 671.67	D	
000	5123012		Badr recettes centres 3	-		13 043 536.30	12 688 632.00	354 904.30	D	

# Balance Globale

## Période 01/2015

STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Posi ti on
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	5123013	Badr recettes centres 4	-		7 593 248,48	8 199 656,00	606 407,52	C	D
000	512301RRR	Badr recette centres	-		60 454 425,45	56 959 242,00	3 495 183,45	D	
000	51230RRRR	Badr recettes	-		60 454 425,45	56 959 242,00	3 495 183,45	D	
000	5123RRRRR	Banque algerienne.devel.rural (b.a.d.r)	-		60 454 425,45	56 959 242,00	3 495 183,45	D	
000	512RRRRRR	Banques comptes courants	-		172 135 052,60	138 637 365,31	33 497 687,29	D	
000	5150	C.c.p recettes siege	-		4 207 700,22	2 830 814,22	1 376 886,00	D	
000	515RRRRRR	Tresor public et établissements publics	-		4 207 700,22	2 830 814,22	1 376 886,00	D	
000	51RRRRRRR	Banque, établissements financiers et	-		241 226 146,18	202 680 447,59	38 545 698,59	D	
000	5300	Caisse principale	-		169 538,45	144 479,18	25 059,27	D	
000	5303	Caisse tac nafal	-		138 000,00	-	138 000,00	D	S
000	5304	Caisse recette centre	-		5 771 234,31	2 264 663,05	3 506 571,26	D	
000	53RRRRRRR	Caisse	-		6 078 772,76	2 409 142,23	3 669 630,53	D	S
000	54106	Regie	-		20 000,00	19 995,00	5,00	D	S
000	54107	Regie	-		5 000,00	4 950,00	50,00	D	S
000	54108	Regie	-		37 661,00	32 549,00	5 112,00	D	S
000	54109	Regie	-		5 000,00	3 845,00	1 155,00	D	S
000	54110	Regie	-		9 503,00	4 503,00	5 000,00	D	S
000	541RRRRRR	Régies d'avances	-		77 164,00	65 842,00	11 322,00	D	
000	54RRRRRRR	Régies d'avances et accreditifs	-		77 164,00	65 842,00	11 322,00	D	
000	5810	Virement de fonds	-		167 938,45	167 938,45	-		
000	581RRRRRR	Virements de fonds	-		167 938,45	167 938,45	-		
000	58RRRRRRR	Virements internes	-		167 938,45	167 938,45	-		
000	5RRRRRRRR	FINANCIERS	-		247 550 021,39	205 323 370,27	42 226 651,12	D	
000	1	CAPITAUX	-		-	-	-		
000	2	IMMOBILISATIONS	-		-	-	-		

75

000 3	STOCKS ET EN-COURS	-	-	-	-	-	-	-
000 4	TIERS	-	-	-	-	-	-	-
000 5	FINANCIERS	-	247 550 021.39	205 323 370.27	-	-	42 226 651.12	D
000 6	CHARGES	-	-	-	-	-	-	-
000 7	PRODUITS	-	-	-	-	-	-	-
000 8	INTER-UNITES	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL :</b>		<b>0.00</b>	<b>247 550 021.39</b>	<b>205 323 370.27</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>42 226 651.12</b>	



Unité : 715 DISTRICT GPL TIZI OUZOU  
Code : 000, Structure : STRUCTURE GPL DIVISION

# Grand Livre Cumulé

Période 03/2015

Compte : 3001120, Butane vrac

Support	Jrn	Auxiliaire	Code F C.O	Mouvement du Mois		Pièce		Code IG	Libellé Ecriture	Flux / Honoraire
				Débit	Crédit	N	Numéro			
M 03 60	000039	S15	719000	A	108 644,83	-	-	-	REAU /FAB/SIRGAZ 03/15	
A 03 60	03151S11	S11	719000	A	583 390,41	-	-	-	EXCEDENT D'EXPLOITATION03/2015	
A 03 60	03151S54	S54	719000	A	-	13 627 641,82	-	-	VIREM. D'ORDR BMT14/103/2015	
A 03 60	03151S55	S55	719000	A	-	233 664,45	-	-	VIREM. D'ORDR BMT15/103/2015	
A 03 60	03153S11	S11	720000	A	160 030,62	-	-	-	EXCEDENT D'EXPLOITATION03/2015	
A 03 60	03153S54	S54	720000	A	-	6 686 807,68	-	-	VIREM. D'ORDR BMT14/103/2015	
A 03 60	03315131653S0	S03	719000	A	15 558 385,20	-	-	-	ENTREE EN STOCKS NAFTAL03/2015	
A 03 60	03315331653S0	S03	720000	A	4 192 576,56	-	-	-	ENTREE EN STOCKS NAFTAL03/2015	

**Solde d'Ouverture** 2 387 844,57 D

**Mvt Mois Antérieurs** 54 084 908,81

**Mvt Mois en Cours** 20 603 027,62

**Solde Fin** 3 999 196,44 D

52 528 470,61

20 548 113,95

Récap Général Grand-Livre, Structure :	000, STRUCTURE GPL DIVISION
1 CAPITAUX	-
2 IMMOBILISATIONS	-
3 STOCKS ET EN-COURS	20 603 027,62
4 TIERS	-
5 FINANCIERS	-
6 CHARGES	-
7 PRODUITS	-
8 INTER-UNITES	-
	20 603 027,62
	20 548 113,95



# BILAN UNITE

Au 31 décembre 2015

Période 03/2015

A C T I F						P A S S I F					
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1		
### ACTIFS NON COURANTS						### CAPITAUX PROPRES ###					
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis (ou compte de l'existant)					
Immobilisations incorporelles						Primes et réserves					
Immobilisations corporelles		2 773 769 715,62	2 372 369 192,63	401 400 522,99	388 350 500,28	Ecart de réévaluation					
Immobilisations en cours		9 377 136,00		9 377 136,00	3 772 760,00	Résultat net		-140 828 678,39	25 115 374,01		
Immobilisations Financières		8 365 164,55	51 000,00	8 314 164,55	8 914 164,67	Autres capitaux propres - Report à					
Impôts différés						<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES I</b>		-140 828 678,39	25 115 374,01		
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>2 791 512 016,17</b>	<b>2 372 420 192,63</b>	<b>419 091 823,54</b>	<b>401 037 424,95</b>						
### ACTIFS COURANTS ###						### PASSIFS NON COURANTS					
Stocks et en cours		107 479 998,30	14 265 247,58	93 214 750,72	104 557 812,33	Dettes rattachées à des participations					
Créance et emplois assimilés						Impôts (différés et provisionnés)		34 000,00	34 000,00		
Clients		112 820 924,35	636 332,27	112 184 592,08	4 391 705,40	Autres dettes non courantes		10 157 746,13	9 481 746,13		
Autres débiteurs		4 549 105,61	30 436,68	4 518 668,93	6 464 535,45	Provisions et produits comptabilisés		10 191 746,13	9 515 746,13		
Impôts et assimilés		256 581,18		256 581,18	233 460,00	<b>### PASSIFS COURANTS ###</b>					
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		28 504 978,59	13 670 199,02		
Disponibilités et assimilés						Impôts					
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		829 734 754,43	492 906 488,43		
Trésorerie		98 372 919,81	36 535,50	98 336 384,31	24 522 869,46	Trésorerie Passif					
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>323 479 529,25</b>	<b>14 968 552,03</b>	<b>308 510 977,22</b>	<b>140 170 382,64</b>	<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		858 239 733,02	506 576 687,45		
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>3 114 991 545,42</b>	<b>2 387 388 744,66</b>	<b>727 602 800,76</b>	<b>541 207 807,59</b>	<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>727 602 800,76</b>	<b>541 207 807,59</b>		

## ANNEXE N° 24

### CHECK-LISTE DES RISQUES DE DETOURNEMENT.

1. Est-ce que l'entreprise a développé un niveau adéquat de conscience du risque de fraude, et est-ce que des procédures appropriées sont mises en place en vue de réduire ce risque, notamment :

#### 1.1. Facteurs de risque génériques :

- Est-ce que l'entreprise a attribué à chaque employé un « niveau d'opportunité » maximum pour ne pas commettre de fraude, c'est-à-dire,
- est-ce que la direction s'est posé la question , “ Quel est le montant maximum que cet employé pourrait détourner et est-ce qu'il représente un risque acceptable ?
- Est-ce que l'entreprise a établi le niveau d'opportunité catastrophique ; c'est-à-dire, est-ce que la direction s'est posé la question,
  - “Est-ce que nous avons l'assurance suffisante qu'aucun salarié – ou groupe de salariés en collusion- ne pourrait commettre une fraude qui placerait l'entreprise devant un risque imminent menaçant sa survie ? ”
- Est-ce que l'entreprise a une procédure qui lui permet de licencier immédiatement tout employé qui a commis une fraude?
- Est-ce que l'entreprise a une procédure pour dénoncer auprès des autorités toutes les fraudes?
- Pour toutes les fraudes déjà détectées, est-ce que l'entreprise a appréhendé les raisons qui ont causé la fraude et entrepris des actions correctives?

#### 1.2. Facteurs de risque individuels :

- Est-ce que l'entreprise possède un code d'éthique écrit ?
- Est-ce que l'entreprise réalise des formations sur le comportement éthique et la sécurité pour les nouvelles recrues, et des actions de mise à jour pour le personnel existant ?
- Est-ce que les dirigeants manifestent un comportement exemplaire dans la pratique des règles de bonne conduite et du code d'éthique et les autres procédures internes, et est-ce que ce comportement est clairement remarqué par les employés?
- Est-ce que la procédure de recrutement des salariés tient compte du caractère moral des candidats et renforce les tests se rapportant à la personnalité des postulants pour des positions sensibles ?

- Est-ce que l'entreprise a adopté des procédures de rémunération, d'indemnisation et d'intéressement claires et équitables qui s'alignent favorablement avec la concurrence, ainsi que d'autres actions qui réduisent l'insatisfaction des employés et leur motivation à commettre des fraudes ?

2. Est-ce que l'entreprise a mis en place des contrôles internes adéquats, notamment :

**2.1. Contrôle interne :**

- Est-ce que l'entreprise a explicitement pris en considération le besoin de la prévention de la fraude lors de la mise en place et de la mise à jour du système de contrôle interne?

**2.2. Contrôle des accès physiques et logiques :**

- Est-ce que l'entreprise a mis en place une procédure adéquate de contrôle des locaux qui comprennent des actifs de valeur incluant les dossiers et les données relatifs, par exemple, à la comptabilité, la paie, les plans stratégiques, etc.?
- Est-ce que l'accès aux ordinateurs est soumis à l'introduction du nom de l'utilisateur et de son mot de passe ?

**2.3. Job descriptions :**

- Est-ce que l'entreprise a des descriptifs de poste écrits, qui sont appliqués au personnel?
- Est-ce que la séparation des tâches incompatibles est satisfaisante, par exemple, la manipulation des actifs de valeur comme la trésorerie et leur comptabilisation?
- Est-ce que l'entreprise a proprement séparé les fonctions des achats, c'est-à-dire, la même personne ne pourrait pas émettre une commande, la réceptionne, en autorise le paiement, et accède aux comptes correspondants ?
- Est-ce que les tâches sensibles sont soumises à une double autorisation, par exemple, la double signature des chèques au delà d'un seuil précis ?
- Est-ce que les lettres d'engagement précisent que les employés doivent prendre des congés annuels ?

**2.4. Analyses et rapprochements comptables réguliers :**

- Est-ce que tous les comptes bancaires ont fait l'objet d'un rapprochement régulier ?
- Est-ce que les comptes clients sont régulièrement analysés ?
  
- Est-ce que les comptes fournisseurs sont régulièrement analysés ?

- Est-ce que l'entreprise a procédé à une analyse des écarts des principaux comptes, par exemple, écarts par rapport aux budgets et/ou par rapport à l'exercice précédent ?
- Est-ce que l'entreprise a procédé à une analyse verticale du compte de produits et charges, c'est-à-dire, les pourcentages par rapport au chiffre d'affaires comparés aux exercices précédents et/ou par rapport aux budgets?
- Est-ce que l'entreprise a procédé à une analyse détaillée des ventes et des principales charges, par exemple, par ligne de produits ou par zone géographique ?

## **2.5. Supervision :**

- Est-ce que les superviseurs et les managers sont suffisamment conscients du risque de fraude, c'est-à-dire, est-ce qu'ils sont attentifs à la probabilité de la fraude chaque fois qu'une situation exceptionnelle ou étrange se produit, telle une réclamation de la part d'un client ou d'un fournisseur à propos de leurs comptes?
- Est-ce que les superviseurs et les managers revoient diligemment le travail de leurs subordonnés, par exemple, les analyses et rapprochements comptables, et refont le travail s'ils l'estime nécessaire?
- Est-ce qu'une supervision de plus près existe pour compenser un grand risque de fraude ou l'insuffisance de la séparation des tâches ?
- Est-ce que la possibilité que les managers ou les superviseurs puissent contourner les contrôles et exécuter les tâches des subordonnés est suffisamment contrôlée?



*TABLe DES*  
*MATIERES*

## Table des matières

---

Remerciements.....	A
Dédicaces.....	C
Sommaire.....	F
Résumé en deux versions.....	H
Liste des tableaux et des schémas.....	J
Sigles et abréviation.....	M
Introduction générale.....	I
<b>Chapitre I : les opérations de trésorerie et leurs aspects comptable.....</b>	<b>06</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>07</b>
<b>Section1 : gestion de la trésorerie.....</b>	<b>.08</b>
1. définition de la trésorerie.....	08
2. les opérations de la trésorerie.....	12
2.1.Définition des encaissements. ....	13
2.2.Définition des décaissements. ....	14
3. budget de la trésorerie ou bien plan de la trésorerie.....	15
4. les flux de la trésorerie.....	18
<b>Section2 : aspect comptable des opérations de la trésorerie.....</b>	<b>20</b>
1. Les caractéristiques comptables liées au mode de règlement.....	20
1.1.Règlements en espèces.....	20
1.2.Règlement par chèque.....	20
1.3.Règlement par virement (bancaire, CCP).....	20
2. comptes d'enregistrement des opérations de la trésorerie.....	21
2.1.Comptes de bilan.....	21
2.2.Comptes de résultat.....	21
3. comptabilisation des mouvements de la trésorerie.....	22
3.1.les journaux de la trésorerie utilisable par NAFTAL district.....	24
3.1.1. journal caisse.....	24
a) Journal caisse recettes.....	24
b) Journal caisse dépense.....	24
3.1.2. Journal banque.....	25
a) Journal banque recettes.....	25
b) Journal banque dépenses.....	26
3.1.3. Brouillard de caisse.....	26
3.2.Les écritures comptables des mouvements de trésorerie.....	27

## Table des matières

---

3.2.1. les écritures comptables des dépenses.....	27
a) Opérations des achats de marchandises.....	27
b) Opérations des services de réparation.....	27
c) Opérations des achats des investissements (mobiliers de bureaux).....	27
3.2.2. Les écritures comptables des recettes.....	28
a) Client comptant.....	28
b) Recettes en instance d'affectation.....	28
c) Client à terme.....	28
d) Les avances.....	29
Section3 : Responsabilités et délégations de pouvoirs.....	29
1. Définition de la délégation de pouvoirs.....	29
2. Les prescriptions relatives à l'engagement, à la réception, à l'ordonnancement, et au paiement.....	29
2.1.Pouvoir d'engagement.....	30
2.2.Pouvoir de réception.....	30
2.3.Pouvoir d'ordonnancement ou signature du «bon à payer» sur les factures.....	31
2.4.Pouvoir du Paiement.....	31
2.4.1. Paiement fournisseurs ou tiers domicilies en Algérie (locaux).....	31
2.4.2. Paiement fournisseurs ou tiers domicilies à l'étranger.....	31
a) Paiement par virement bancaire.....	31
b) Paiement par remise documentaire.....	32
c) Paiement par crédit documentaire / Ouverture du crédit documentaire.....	32
Conclusion.....	33
Chapitre II : audit des opérations de la trésorerie.....	34
Introduction.....	35
Section1 : la fonction de l'audit.....	36
1. la définition de l'audit.....	36
2. l'objectif de l'audit.....	36
3. la démarche de l'audit.....	36
3.1.Phase de préparation.....	36
3.2.La phase de réalisation.....	37
3.3.La phase de conclusion.....	37
Section2 : audit de la trésorerie.....	37
1. la mise en œuvre de l'audit de la trésorerie.....	38

## Table des matières

---

<b>1.1.La prise de connaissance du système.....</b>	<b>38</b>
<b>1.1.1. Connaissance de l'environnement.....</b>	<b>38</b>
<b>1.1.2. Connaissance des spécificités de l'entreprise.....</b>	<b>39</b>
<b>1.2.la description du système de contrôle interne.....</b>	<b>39</b>
<b>1.2.1. Définition et objectifs de contrôle interne de la trésorerie.....</b>	<b>39</b>
a) Définition du contrôle interne.....	39
b) Objectifs du contrôle interne en matière de trésorerie.....	41
<b>1.2.2. Dispositifs du contrôle interne de la trésorerie.....</b>	<b>41</b>
a) Les objectifs.....	41
b) Les moyens dévolus à la trésorerie.....	42
c) Le système d'information et de communication de la trésorerie.....	42
d) L'organisation de la trésorerie.....	42
e) Les procédures des fonctions de la trésorerie.....	43
a. Les procédures de budgétisation.....	43
b. Les procédures d'encaissement.....	43
c. Les procédures de décaissement.....	44
f) La supervision.....	45
<b>1.2.3. Les Différents contrôles à effectuer.....</b>	<b>45</b>
a) Le contrôle des encaissements.....	45
a. Les encaissements par chèques.....	46
b. Les encaissements par caisse.....	46
c. Facturation.....	49
d. Enregistrement des factures.....	49
e. Encaissement des règlements.....	49
f. Comptabilisation des créances clients.....	50
b) Contrôle des décaissements.....	50
a. Paiements par chèques ou virements.....	50
b. Paiement par caisse.....	51
c. Une technique de contrôle interne efficace pour contrôler les dépenses : le Système dit « soldes fixes ».....	52
d. Réception et traitement de la facture.....	53
e. Comptabilisation des factures fournisseurs.....	53
f. Règlement des factures fournisseurs.....	53
c) Protection et conservation des valeurs.....	55

## Table des matières

---

a.	Garde et conservation des carnets de chèques.....	55
b.	Dépôt rapide des chèques et des espèces en banque.....	55
c.	Tenue et conservation des valeurs en caisse.....	55
d)	Contrôle de la comptabilisation des mouvements de trésorerie.....	55
a.	Séparation des tâches et supervision.....	55
b.	Contrôle sur les enregistrements .....	56
c.	Les rapprochements bancaires.....	57
d.	Contrôle de caisse.....	57
<b>Section 3 :</b>	<b>Audit financier des opérations de trésorerie.....</b>	<b>58</b>
1.	prise de connaissances générales de l'entreprise.....	58
2.	l'appréciation du système de contrôle interne des encaissements.....	59
2.1.	Objectifs du système de contrôle interne par fonction.....	59
2.1.1.	Objectifs du système de contrôle interne des encaissements.....	59
2.1.2.	Objectifs du système de contrôle interne des décaissements.....	60
2.1.3.	Objectifs du système de contrôle interne de la comptabilisation des mouvements de trésorerie.....	60
2.1.4.	Objectifs du système de contrôle interne de la caisse et de la banque.....	60
2.2.	Analyse et évaluation du contrôle interne.....	61
2.2.1.	Saisie des procédures.....	61
2.2.2.	Tests de conformité (vérification de l'existence du système).....	61
2.2.3.	Evaluation préliminaire du contrôle interne.....	62
2.2.4.	Tests de permanence.....	62
2.2.5.	Evaluation définitive du contrôle interne.....	62
3.	l'objectif du contrôle des comptes des encaissements.....	63
3.1.	Objectifs du contrôle des comptes.....	63
3.2.	Contrôle des comptes.....	63
3.2.1.	Contrôle des comptes de trésorerie.....	64
3.2.2.	Contrôle des comptes clients (les encaissements).....	64
3.2.3.	Contrôle des comptes fournisseurs (décaissements).....	65
<b>Conclusion.....</b>		<b>66</b>
<b>Chapitre III : L'approche de l'audit par les risques.....</b>		<b>67</b>
<b>Introduction.....</b>		<b>68</b>
<b>Section1 : Généralité sur les risques.....</b>		<b>69</b>
1.	Définition du risque.....	69

## Table des matières

---

2. Critères de catégorisation.....	70
2.1.Niveau des risques.....	70
2.1.1. Les risques potentiels.....	70
2.1.2. Les risques possibles.....	70
2.2.Nature des risques.....	70
2.2.1. Risques inhérents (ou risque général de l'entreprise).....	70
2.2.2. Risques liés au contrôle.....	71
2.2.3. Risques de non détection.....	71
3. La cartographie des risques.....	71
Section2 : L'approche par les risques en matière de trésorerie.....	72
1. Le contexte de l'approche par les risques.....	72
1.1.Le cadre légal.....	72
1.2.L'objectif de limitation du risque d'audit.....	73
2. Objectifs recherchés par l'approche par les risques.....	73
3. Les risques liés à la trésorerie.....	76
3.1.Les risques liés à l'encaissement.....	76
3.2.Les risques liés au décaissement.....	76
3.3.Les risques liés au contrôle des avoirs en caisse et en banque.....	77
3.4.Les risques liés à la budgétisation.....	77
3.5.Les risques liés à la comptabilisation des mouvements de trésorerie.....	77
3.6.Les risques liés au suivi des comptes de liaison.....	77
4. Risque de fraude.....	77
4.1.Définition et types de la fraude.....	78
4.1.1. Définition de la fraude.....	78
4.1.2. Les catégories de risque de fraude.....	78
a) Risques de fraude externes.....	79
b) Risques de fraude internes.....	79
4.1.3. Les caractéristiques de la fraude.....	79
a) Détournement d'actifs.....	80
a. Détournement de fonds.....	80
b. Détournement des autres actifs.....	80
b) La corruption.....	83
c) Etats financiers frauduleux .....	83
4.2.La fraude visant les encaissements.....	83

## Table des matières

---

4.2.1. Ventes non comptabilisées.....	83
a) Les signaux d’alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs.....	84
b) les contrôles que l’entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de fraude liée aux encaissements.....	84
c) Comment détourner les recettes ou bien les encaisses ?.....	85
a. Écrémage.....	85
b. Vol d’encaisse.....	85
4.2.2. Vol des encaissements reçus par la poste.....	85
a) Les signaux d’alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs.....	86
b) les contrôles que l’entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de vol des encaissements reçus par la poste.....	86
4.3.Vol d’actifs non monétaires.....	87
4.3.1. Les signaux d’alerte qui peuvent aider à démasquer les fraudeurs.....	88
4.3.2. Les contrôles que l’entreprise peut mettre en place pour atténuer le risque de vol d’actifs non monétaires.....	88
4.4.Comment découvrir la fraude en entreprise.....	89
<b>Section3 : La maitrise, la vérification et l’évaluation des risques.....</b>	<b>89</b>
1. La maitrise des risques et contrôle interne.....	89
1.1.La maitrise des risques.....	89
1.2.Le lien existant entre la maitrise des risques et le contrôle interne.....	90
2. La vérification de l’adéquation des procédures.....	90
3. L’évaluation des risques dus à la conception des systèmes.....	91
Conclusion.....	92
<b>Chapitre IV : Cas opérationnel de l’audit et risque de détournement.....</b>	<b>93</b>
Introduction.....	94
<b>Section 1 : Présentation générale de l’organisme d’accueil.....</b>	<b>95</b>
1. présentation générale de NAFTAL.....	95
1.1.Historique de NAFTAL.....	95
1.2.missions de NAFTAL.....	96
1.3.Les objectifs de NAFTAL.....	97
1.4.La structure de NAFTAL.....	97
2. Présentation de la branche GPL.....	99
2.1.Historique de la branche GPL.....	99

## Table des matières

---

2.2.Les missions de la branche GPL.....	99
2.3.Les objectifs de la branche GPL.....	100
2.4.La structure de la branche GPL.....	100
3. Présentation de GPL district de Tizi Ouzou(notre lieu de stage).....	102
3.1.Les infrastructures du district GPL Tizi-Ouzou.....	102
3.2.L'organisation de district GPL et ses structures.....	102
3.3.Organigramme de district GPL Tizi-Ouzou.....	102
3.4.Présentation de produit GPL.....	102
3.4.1. Service comptabilité générale.....	103
3.4.2. Service trésorerie .....	103
3.4.3. Service coût et budget.....	103
3.4.4. Organigramme de district GPL Tizi-Ouzou.....	103
3.4.5. La structure de département finance et comptabilité.....	104
4. Présentation de produit GPL.....	105
4.1.Définition des GPL.....	105
4.1.1. Pour le vrac on trouve.....	105
4.1.2. Pour le conditionné on trouve.....	106
4.2.Les sources de production.....	106
4.2.1. Des champs de gaz naturel .....	106
4.2.2. Du raffinage du pétrole brut .....	106
4.3.Caractéristiques physiques de GPL.....	106
4.3.1. caractéristiques physiques de GPL.....	106
4.3.2. Caractéristiques chimiques de GPL.....	107
4.3.3. Nature et qualité de GPL.....	107
a) Nature.....	107
b) Qualité.....	107
<b>Section 2 : Audit et risque de détournement des encaissements de l'entreprise NAFTAL district GPL.....</b>	<b>108</b>
<b>1. contrôle de la journée comptable et les pièces justificatives.....</b>	<b>108</b>
<b>1.1. Contrôle de la journée comptable.....</b>	<b>108</b>
1.1.1. C'est quoi la journée comptable ?.....	108
1.1.2. Objectif du contrôle de la journée comptable.....	109
<b>1.2. Contrôle des comptes clients.....</b>	<b>110</b>

## Table des matières

---

1.3. Contrôle des documents justificatifs.....	111
2. Analyse et rapprochement des comptes.....	112
2.1. L'analyse des comptes.....	113
2.1.1. Eléments d'analyse.....	113
2.1.2. Méthodologie.....	113
2.1.3. Cas particulier : comptes inter-unités.....	114
2.1.4. Régularisation.....	114
2.2. rapprochement des comptes.....	114
2.2.1. Aperçue sur le système de gestion financier actuel.....	115
2.2.2. Le financement exploitation.....	115
2.2.3. opération d'encaissement.....	115
2.2.4. Opération de décaissement.....	115
2.3. les procédures de la gestion des finances.....	115
2.3.1. Appel de fonds.....	116
2.3.2. Alimentation des comptes de l'unité.....	116
2.3.3. Remontée des recettes.....	116
2.4. Les étapes du rapprochement des comptes de trésorerie.....	116
2.4.1. Nécessite d'établissement de l'état de rapprochement.....	116
2.4.2. Contrôle des écritures de trésorerie.....	117
2.4.3. Contrôle des opérations de trésorerie sur le relevé de compte bancaire.....	116
2.4.4. Utilisation pratique.....	117
a) Opérations créditées dans nos livres et non débitées par l'institution financière.....	117
b) Opérations débitées dans nos livres et non créditées par la banque/CCP.....	118
c) Ecritures créditées par la banque et non débitées dans nos livres.....	118
d) Opérations débitées par la banque et non créditées dans nos livre.....	118
Section3 : Démarche d'audit face au risque de détournement des encaissements.....	119
1. Appréciation du risque de détournement d'actifs.....	119
1.1.Les entretiens avec les dirigeants et les autres personnes concernées.....	119
1.2.La revue analytique.....	120
1.3.L'appréciation du contrôle interne.....	120
1.4.Anomalies comptables.....	121
2. Le commissaire aux comptes face à la présomption de détournement des encaissements.....	121

## Table des matières

---

2.1.Démarche à adopter en cas de détournement présumé.....	122
2.2.Démarche du commissaire aux comptes en cas de détection de détournements..	121
2.2.1. Appréciation de l'incidence sur les comptes.....	122
a) Détournements ayant affecté le résultat comptable.....	122
b) Détournements non comptabilisés.....	123
2.2.2. Communication des fraudes.....	123
2.2.3. Prise de position du commissaire aux comptes.....	124
Section 4 : Exemple d'un rapport d'audit effectué au niveau d'une station d'essence qui appartient à NAFTAL district GPL.....	125
1. La synthèse de l'audit effectué dans la station GDR de NAFTAL.....	125
1.1.Trésorerie.....	125
1.2.Stocks.....	125
1.3.Divers.....	126
2. Description de la station.....	126
2.1.Système du travail.....	126
2.2.Etat de la station.....	126
2.3.Equipements.....	126
2.4.Effectif existant.....	127
3. La gestion de la station.....	127
3.1.La trésorerie.....	127
3.1.1. Arrêté de la caisse recette.....	127
3.1.2. Arrêté de la caisse régie.....	127
3.1.3. Versement des recettes.....	127
3.1.4. Versement des marges.....	128
3.1.5. Gestion des TAC.....	128
3.2.Stocks.....	128
3.2.1. Le passage des index des volucompteurs.....	129
3.2.2. Suivi des fiches de stock 016.....	129
3.2.3. Inventaire mensuel .....	129
3.3.Reconstitution de la dotation.....	129
3.4.Aspect exploitation et gestion.....	130
3.4.1. Aspect exploitation et gestion.....	130
3.4.2. Archivage de documents.....	130
3.4.3. NAFT GD.....	130

## Table des matières

---

3.4.4. Registres tenus.....	130
3.5.Sécurité.....	130
3.6.Image de marque.....	130
4. Recommandations.....	131
5. Exemple d'un d'détournement d'encaissement.....	131
Conclusion.....	133
Conclusion générale.....	134
Bibliographie.....	140
Annexe.....	145
Table des matières.....	146