



UNIVERSITE MOULOU MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION



Filière des Sciences Financières et Comptabilités

MEMOIRE

De fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme de master

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

Thème

Audit comptable du cycle paie / personnel

Cas : Entreprise ELCTRO-INDUSTRIE d'Azazga

Présenté par :

- DOUMBIA Ada
- SMAILI Karim

Dirigé par :

- Mr AMIAR Habib

Co-encadreur :

- Mr MAHAMAT Zene Aboubacar

Membres du jury :

- Mme RACHEDI Akila
- Mr MAHTOUT Idir

VI^{ème} Promotion

Année Universitaire 2019/2020

REMERCIEMENT

Ada

Je remercie le tout puissant pour sa Miséricorde.

Je tiens à remercier Mr Aboubacar d'avoir été là pour nous, que ça soit sa disponibilité, son suivi, ses conseils et également son courage lors de la réalisation de notre travail.

Je remercie également Mr AMIAR pour son aide ainsi que sa disponibilité pour la réalisation de notre travail, et tous mes enseignants qui m'ont accompagnée tout le long de mon cursus.

Je remercie le « service paie » de l'ELECTRO-INDUSTRIE à AZAZGA, où nous avons effectué notre stage ainsi que tous les personnels pour leur accueil.

Mes sincères remerciements aux personnels des ressources humaines pour leur accueil.

Merci infiniment à nos ami (e) s qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Merci à toi Karim pour ce parcours qu'on a eu à faire ensemble durant notre mémoire.

Karim

La rédaction de ce mémoire constitue pour moi une réalisation importante sur le plan académique et professionnel. Ce document a vu le jour grâce à Dieu qui m'a permis de contribuer à réaliser ce travail du début jusqu'à la fin.

Je remercie infiniment Mr AMIAR, le chef de notre spécialité, pour son soutien et ses conseils. Je tiens à remercier également notre encadreur Mr Aboubakar qui s'est toujours montré disponible et accueillant depuis le premier contact.

Je remercie également tous les personnels de l'ELECTRO-INDUSTRIE. Malgré leur travail, ils nous ont consacré du temps en mettent à notre disposition les informations nécessaires pour atteindre nos objectifs pratiques.

Je remercie ma famille pour ses soutiens durant mon parcours de formation.

Enfin, je suis très reconnaissant envers les enseignants de l'UMMTO pour leur contribution à ma formation et également à mes camarades et amis pour leurs aides précieuses

Dédicaces

Ces quelques mots ne pourraient exprimer ce que je ressens.

Je dédie ce mémoire à mon très cher père, à ma très chère mère, à l'ensemble de ma famille qui a toujours été là pour moi et à tous mes ami(e)s.

Ada

Je dédie ce travail à mes chers et admirables parents qui ont toujours été présents pour moi et qui m'ont toujours soutenu dans ma vie.

Je le dédie aussi à mes chers frères et sœurs, à mes chers cousins et cousines et à toute ma famille. Et aussi à la mémoire de mes grands-parents, à ma chère amie et binôme ADA pour tous les bons moments qu'on a passés ensemble, des moments durant lesquels elle a montré de la patience et aussi de la persévérance exceptionnelle. Ce fut pour moi un grand plaisir de travailler avec elle.

Je finis en dédiant également ce travail à tous mes amis et à tous les étudiants de la promotion Master 2 Audit et Contrôle de Gestion.

Karim

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE -----	13
CHAPITRE 1 : LA PAIE ET SON PROCESSUS -----	16
SECTION 1 : LA PAIE ET SES OBJECTIFS -----	16
SECTION 2 : LE PROCESSUS DE LA PAIE ET LE CONTROLE INTERNE-----	18
CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE D’AUDIT -----	38
SECTION 1 : L’AUDIT ET SES OBJECTIFS-----	38
SECTION 2 : LA DEMARCHE ET LES NORMES D’AUDIT -----	41
CHAPITRE 3 : L’AUDIT DU PROCESSUS DE LA PAIE DU PERSONNEL : CAS DE L’ENTREPRISE ELECTRO-INDUSTRIE-----	56
SECTION 1 : PRESENTATION DE L’ELECTRO-INDUSTRIE -----	56
SECTION 2 : LA MISSION D’AUDIT DU PROCESSUS DE LA PAIE DU PERSONNEL AU SEIN DE L’ELECTRO-INDUSTRIE-----	63
CONCLUSION GENERALE -----	82

LISTE DES ABREVIATIONS

Sigle	Définition
RH	Ressources humaines
CI	Contrôle interne
DGI	Direction générale des impôts
DRH	Direction des ressources humaines
DRHO	Direction des ressources humaines et organisations
FRAP	Feuille de révélation et d'analyse des problèmes
GAT	Grille d'analyse des tâches
IAEB	Indemnité d'ancienneté et d'expérience professionnel
IRG	Impôts sur le revenu global
ISR	Indemnité et sujétion des risques
QPC	Questionnaire de prise de connaissance
QCI	Questionnaire du contrôle interne
PRI	Prime de rendement individuel
PRC	Prime de rendement collectif
SRCP	Service rémunération et contrôle paie

Liste des tableaux

TABLEAU 1: QUELQUES ARTICLES RELATIFS A LA LOI 90-11 -----	23
TABLEAU 2: QUESTIONNAIRE DE RISQUES EVENTUELS -----	43
TABLEAU 3: QPC DU PROCESSUS DE LA PAIE DU PERSONNEL -----	63
TABLEAU 4: CATEGORIES SOCIOPROFESSIONNELLES -----	70
TABLEAU 5: LES RESULTATS RELATIFS A LA VERIFICATION DE LA CONFORMITE DES DOCUMENTS -----	75
TABLEAU 6: ETAT DE LIEU DU SYSTEME DE CI DU PROCESSUS PAIE DANS L'EI -----	78
TABLEAU 7: LES FORCES ET LES FAIBLESSES DU CI -----	79

Liste des schémas

SCHEMA 1: LES GRANDES RUBRIQUES DU BULLETIN DE LA PAIE -----	18
SCHEMA 2 : ORGANIGRAMME DE L'ELECTRO-INDUSTRIE-----	58
SCHEMA 3: DIAGRAMME DE CIRCULATION DES DOCUMENTS (DCD) DES SERVICES DANS LE PROCESSUS PAIE-----	64
SCHEMA 4: GRILLE D'ANALYSE DES TACHES (GAT) -----	65
SCHEMA 5: L'ENCHAINEMENT LOGIQUE DES ACTIVITES DU PROCESSUS PAIE	66
SCHEMA 6: ORGANIGRAMME DU SRCP -----	68
SCHEMA 7 : CLASSIFICATION DES ZONES A RISQUES-----	73

Introduction générale

La paie est une fonction complexe du fait d'être soumise à une législation sociale en constante évolution. Cela fait que la gestion des ressources humaines, et plus particulièrement celle de la paie est très importante voire stratégique de nos jours pour l'entreprise car l'enjeu peut se traduire par la motivation des employés indispensable pour assurer et améliorer la performance globale de celle-ci. L'enjeu est aussi leur démotivation et les effets néfastes de celle-ci sur cette performance sans oublier de relever les punitions par l'Etat en raison du non-respect de la législation en vigueur, notamment la loi 90-11 du 21 Avril 1990 et les conventions collectives en Algérie. La maîtrise de la gestion des ressources humaines, et plus particulièrement de la paie, est alors d'une importance capitale pour l'entreprise et l'audit y joue un rôle de premier plan car son but est d'assurer une amélioration continue de cette maîtrise en renforçant les dispositifs du contrôle interne en vigueur au sein de l'entreprise. Partant de ce constat, notre objectif de recherche est de nous familiariser avec le processus paie au sein de l'entreprise Electro-industrie (EI) et d'apprécier, via l'audit, les dispositifs du contrôle interne mis en place par celle-ci pour maîtriser ce processus. Le second objectif est de vérifier la conformité des dossiers de paie au sein de l'EI.

Comment l'audit contribue-t-il à améliorer les dispositifs du contrôle interne liés au processus paie/personnel ?

De cette question centrale découlent différentes questions :

- Quelles sont les principales activités du processus paie / personnel, leurs objectifs et risques inhérents respectifs ? Et quelle est l'importance du contrôle interne ?

Au vu de toutes ces questions, un certain nombre d'hypothèses s'impose :

Hypothèse 1 : les activités liées à la paie sont bien organisées dans le processus paie au sein de l'entreprise Electro-industrie.

Hypothèse 2 : les acteurs de la gestion du processus paie/personnel au sein de cette entreprise connaissent bien les différentes activités de ce processus, leurs objectifs et risques inhérents et leurs enjeux.

Hypothèse 3 : Les dispositifs du contrôle interne paie en vigueur dans cette entreprise sont efficaces pour maîtriser les risques inhérents de ces activités.

Nous allons structurer notre travail autour de trois (3) chapitres. Dans la première section du premier chapitre, nous allons tenter d'expliquer la paie et ses objectifs. La seconde section permettra d'aborder le processus de la paie ainsi que la notion du contrôle interne, ses objectifs, rôles et limites.

Introduction générale

Dans le deuxième chapitre, nous parlerons de la démarche à suivre lors de l'audit. Cette partie débutera par la définition de l'audit et ses objectifs. La seconde section sera consacrée à la présentation de sa méthodologie.

Enfin, le troisième et dernier chapitre reposera sur l'étude de cas au sein de l'entreprise Electro-industrie. Il sera subdivisé en deux (2) sections dont la première portera sur la présentation de cette entreprise et la seconde section sur le cas pratique de l'audit du processus paie / personnel au sein de celle-ci.

Introduction

Un des principaux éléments de conciliation des intérêts, de relation et de confiance entre un employé et son patron, la paie est une fonction considérée comme étant stratégique et contribue de ce fait énormément à la performance globale (meilleur résultat) de l'entreprise via son processus : participation à la réduction des coûts, via notamment la maîtrise des charges sociales, la vision prospective de la masse salariale, l'optimisation de certaines dépenses (budget, formation, évaluation de certains avantages accordés aux salariés...) ou la maîtrise de certains risques (litiges, sanctions pénales et financières) via l'application rigoureuse du droit du travail et des conventions en Algérie.

Section 1 : La paie et ses objectifs :

La paie et ses objectifs sont :

1. Définitions et structure du bulletin de la paie :

Actuellement en grande évolution, son élaboration exige le respect de la réglementation :

1.1 Les définitions de la paie :

Il y a plusieurs définitions de la paie :

- « La paie peut se définir comme une technique comptable traduisant les évènements qui touchent le salarié dans le cadre de son travail et qui entrent dans le calcul de la rémunération, ces évènements sont régis par des lois et des règlements »¹.
- La paie est le terme qui correspond à la somme d'argent versée à une personne physique en contrepartie d'un travail effectué ;
- La paie est une donnée du contrat de travail qui peut être négociée avec le représentant de l'entreprise ou le responsable des ressources humaines en fonction du travail à fournir et de l'expérience professionnelle.

La négociation se fait au moment de l'embauche ou au moment de l'entretien d'évaluation annuel ;

- La paie est une opération complexe, régie par une multitude de règles en évolution permanente ;
- La paie est définie comme étant un outil de pilotage de la masse salariale.

¹ Marrache-Jupin Luna, la paie « la solution micro-informatique », Edition Sybex ; Paris, 1989, p.1.

Informatisée, personnelle et conservée à vie, la paie fait l'objet d'un calcul inscrit sur un bulletin de paie.

1.2 Les grandes rubriques du bulletin de la paie :

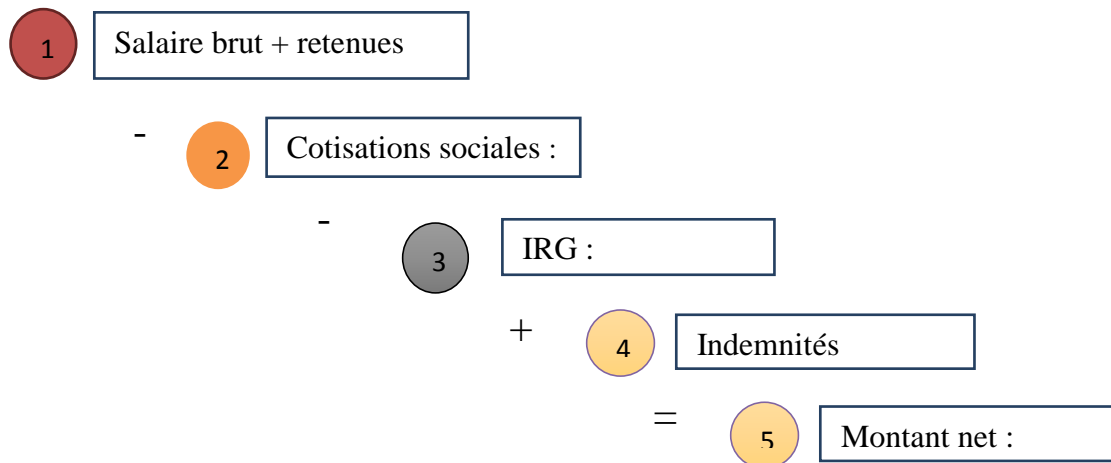
La structure du bulletin de paie est composée de quatre (4) grandes rubriques :

- Dans la première rubrique, on trouve les éléments qui constituent la rémunération brute du salarié, c'est-à-dire la base du calcul des cotisations sociales ;
- La deuxième rubrique indique les cotisations sociales qui sont versées aux différents organismes sociaux collecteurs en Algérie.

Il nous semble important de préciser que la Caisse Nationale d'Assurances Sociales des travailleurs salariés (CNAS) assure la gestion des prestations en nature et en espèces des assurances sociales, des accidents du travail et des maladies professionnelles et des prestations familiales pour le compte de l'Etat. Quant à la Caisse nationale des retraites (CNR), elle gère les pensions et allocations de retraite ainsi que les pensions et allocations des survivants. Enfin, la Caisse nationale de l'Assurance chômage (CNAC) gère les prestations chômage, l'aide aux entreprises en difficulté pour mener au mieux les procédures de licenciement, l'aide à la réinsertion, l'aide à la création d'activités pour les chômeurs de plus de 30 ans. Le salaire brut – cotisations = salaire net fiscal. C'est cette somme que tout salarié doit indiquer à l'administration fiscale au moment de rédiger sa déclaration de revenu ;

- La troisième rubrique comporte les données relatives aux indemnités qui viennent s'ajouter à la rémunération du salarié mais qui sont exemptés de cotisations sociales. Il en est ainsi du remboursement des frais professionnels (la prise en charge par exemple de l'employeur d'une partie des frais de transport pour les salariés des régions qui voyagent en transport commun...);
- Et la quatrième et dernière rubrique comprend les éléments qui constituent des retenues sur la rémunération des salariés mais qui ne sont pas pour autant déductibles des bases servant au calcul des cotisations sociales et qui ne viennent pas diminuer le net fiscal. Il en est ainsi des avances, des acomptes et des remboursements de prêt, des saisies d'arrêts, mais également de la Contribution Sociale Généralisée (CSG), et de la Contribution au Remboursement de la dette sociale (CRDS), etc.

Schéma 1: les grandes rubriques du bulletin de la paie



Source : ELECTRO-INDUSTRIE

2. Les objectifs de la paie :

La fonction ou processus paie vise un certain nombre d'objectifs. Il s'agit entre autres :

- Satisfaire le salarié ;
- Que le salarié perçoive sa paie à une date précise ;
- Que le montant soit exact ;
- Que la réglementation lors de son calcul soit respectée ;
- Que la paie soit établie et saisie de manière fiable.

Pour que tous ces objectifs soient atteints, les activités liées à la paie sont organisées dans un processus pour être mieux exécutées et contrôlées.

Section 2 : Le processus de la paie et le contrôle interne

Le contrôle interne permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs, de ce fait il accompagne les activités à l'atteinte de leur objectif.

En Algérie, les activités constituant le processus paie se réfèrent à des conventions ou à des réglementations.

1. Le processus de la paie et ses objectifs et les normes en matière de paie en**Algérie :**

Le processus paie a des objectifs à atteindre tout en se référant à des normes :

1.1 Définition du processus paie :

« Un processus est une suite d'activités qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie, des biens ou des services. Cette transformation doit s'accompagner d'une création de valeur »².

« Un processus est un regroupement d'activités correspondant à un objectif assigné tandis qu'une activité est un ensemble des tâches (actions) coordonnées aboutissant à un résultat cohérent et significatif »³. Il existe un ensemble de définitions du processus paie.

« C'est un ensemble de démarches effectuées afin d'aboutir à un résultat : le montant de la paie ».⁴

Ce processus s'effectue de manière suivante :

- S'il n'y a pas de changement : cette étape du processus de la paie consiste à regarder tous les changements survenus depuis la dernière paie : nouvelles embauches, augmentations de salaire, diminution de salaire, licenciements...
- Le temps mis au travail : Il s'agit là de contrôler les heures supplémentaires, les absences, les congés... Et ensuite les intégrer dans le calcul du salaire de base.
- Le calcul du salaire brut : il faut ici tenir compte de tous les éléments de salaire.
- Les retenues sur salaire : il faut ici voir bien sûr tous les éléments qu'on déduira sur le salaire.
- Faire le contrôle : c'est la partie la plus importante. En effet, il faut toujours faire le contrôle de l'état de la paie.

Ce contrôle peut s'effectuer par la comparaison entre l'état de la paie du mois en question et soit du mois précédent soit d'un mois considéré comme mois de comparaison. Cette

2 RAY Le Jean, de la gestion des risques au management des risques, Edition Afnor, France, 2015, p. XXVIII.

3 Patricia C., Coucoureux M., Sopel D., Comptabilité de gestion Comptabilité financière Gestion des investissements, HACHETTE éducation, Paris, France, 2004, P181.

comparaison doit pouvoir ressortir clairement l'explication des écarts entre les 2 différents mois.

- Faire les bulletins de paie : il faut intégrer tous les éléments obligatoires dans un bulletin de paie. Puisque ce bulletin sera remis à l'employé.

1.2 Les objectifs du processus paie et leurs implications :

Le processus paie a plusieurs objectifs à atteindre :

1.2.1 Les objectifs du processus paie :

Le processus de la paie a un certain nombre d'objectifs liés à ses activités intrinsèques :

- Etre sûr que le personnel a assuré son service ou bénéficié d'une absence régulière ;
- Maîtriser la réglementation ;
- Établir un bulletin de paie avec le montant exact ;
- Émettre à chaque salarié son bulletin de paie à la fin de chaque mois ;
- Ne pas dépasser le budget de l'entreprise ;
- Déterminer s'il n'y a pas de gaspillage du temps de travail ;
- Connaître les compétences du salarié par exemple suite à sa promotion ;
- Effectuer un bon enregistrement comptable et budgétaire ;
- S'assurer que le contrôle n'est ni excessif, ni insuffisant ;
- S'assurer que le personnel est payé conformément à la réglementation ;
- S'assurer que les indemnités, avantages et primes sont justifiés.

Par ailleurs, la réalisation de ces objectifs implique des risques car celle-ci n'est pas acquise d'office.

1.2.2 Les implications des objectifs du processus paie :

L'atteinte des objectifs du processus paie implique une connaissance des risques éventuels :

1.2.2.1 Les risques éventuels du processus paie :

Les risques éventuels du processus paie sont nombreux :

a) Définition du risque :

Le risque est défini comme « Gérer une entreprise, c'est gérer des risques, car entreprendre c'est l'aventure. Et l'aventure même si elle a été soigneusement préparée, le fait d'entreprendre n'implique aucune certitude de réussir ou d'échouer »⁵.

b) Types de risques :

- Le risque inhérent ou brut est restreint, il indique aux acteurs une situation dangereuse.
- « Le risque est dit net ou résiduel lorsque les dispositions de prévention et de protection sont mises en place et leur efficacité vérifiée »⁶.

c) Les risques probables :

Toute activité contenue dans un processus dans une entreprise a normalement un ou des objectifs dont la réalisation est exposée à des risques probables.

Pour les activités du processus paie, les risques probables peuvent être :

- L'erreur de calcul du bulletin de paie ;
- La non prise en compte des heures supplémentaires, des acomptes, des retenues pour fait de grève... ;
- L'erreur de calcul des cotisations sociales ;
- La mauvaise application des diverses conventions auxquelles l'entreprise est soumise ;
- Le non enregistrement des salaires notamment à la fin de période ;
- Les coûts supplémentaires ;
- Le retard du paiement d'un salarié ;

5 RAY Le Jean, Op cit, p. XV-XVI.

6 Ibid., p.24.

- Les frais de déplacement ;
- Les avances sur frais de déplacement ;
- Les heures complémentaires des agents contractuels ;
- La rémunération des agents contractuels ;
- La publicité non adressée ;
- Les dettes de rémunération et leur suivi ;
- La non détection du service non rendu ;
- Le risque d'agent fictif, d'indemnité, de versement de primes... ;
- Le risque d'avantage fictif ;
- Le risque de litige.

Ces risques sont généralement provoqués par des éléments inadéquatement contrôlés constituant des insuffisances dans le système de contrôles en vigueur dans l'entreprise.

1.2.2.2 Les causes des risques :

Si une entreprise arrive à déceler les risques dans son processus, il lui sera facile de reconnaître les causes de ces risques et prendre des mesures préventives à cet effet pour renforcer le système de contrôle. Si nous nous référons aux risques susmentionnés, on pourrait citer comme causes entre autres :

- La non prise en considération d'un changement de donnée chez un salarié qui pourrait entraîner l'erreur de calcul du bulletin de paie ;
- La non prise en compte des heures supplémentaires s'il en existe lors du calcul conformément à la réglementation en vigueur ;
- Le non-respect du délai légal...

Une fois provoqués, les risques ont des impacts sur le système.

1.2.2.3 Les conséquences des risques :

Le risque est toujours accompagné de conséquences. Ces dernières peuvent être moins fatales par exemple mauvaise qualité de produit à cause de manque de qualification des employés sur la chaîne de production..., fatales par exemple des sanctions contre l'entreprise ou plus fatales pour l'entreprise par exemple perte des clients du fait de la mauvaise qualité, enlèvement du produit du marché...

Ainsi, le non-respect des références constitue aussi un risque.

1.3 Les principales normes du processus paie en Algérie :

En Algérie, les entreprises doivent se référer à des réglementations, des conventions, des règlements intérieurs basés sur des lois en vigueur. L'Algérie dispose d'un code de travail constitué de plusieurs lois. Mais pour notre travail, nous avons utilisé la loi 90-11.

Tableau 1: Quelques articles relatifs à la loi 90-11

Le numéro des articles	Le contenu des articles
-Article 5	- Chaque salarié a droit à l'exercice du droit syndical, négociation collective, participation dans l'organisme employeur, sécurité sociale et retraite, hygiène, sécurité et médecine du travail, repos, participation à la prévention et au règlement des conflits de travail.
-Article 6	- Les salariés ont le droit à une occupation effective, au respect de leur intégrité physique et morale et de leur dignité, à une protection contre toute discrimination pour occuper un poste autre que celui fondé sur leur aptitude et leur mérite, à la formation professionnelle et à la promotion dans le travail, au versement régulier de la rémunération qui leur est due, aux œuvres sociales, à tous avantages découlant spécifiquement du contrat de travail.
- Article 7	- Les salariés doivent accomplir, au mieux de leurs capacités, les obligations liées à leur poste de travail, en agissant avec diligence et assiduité, dans le cadre de l'organisation du travail mise en place par l'employeur, contribuer aux efforts de l'organisme employeur en vue d'améliorer l'organisation et la productivité, exécuter les instructions données par la hiérarchie désignée par l'employeur dans l'exercice normal

de ses pouvoirs de direction, observer les mesures d'hygiène et de sécurité établies par l'employeur en conformité avec la législation et la réglementation, accepter les contrôles médicaux internes et externes que l'employeur peut engager dans le cadre de la médecine du travail ou du contrôle d'assiduité, participer aux actions de formation, de perfectionnement et de recyclage que l'employeur engage dans le cadre de l'amélioration du fonctionnement ou de l'efficacité de l'organisme employeur ou pour l'amélioration de l'hygiène et de la sécurité, ne pas avoir d'intérêts directs ou indirects dans une entreprise ou société concurrente, cliente ou sous-traitante, sauf accord de l'employeur et ne pas faire concurrence à l'employeur dans son champ d'activité, ne pas divulguer des informations d'ordre professionnel relatives aux techniques, technologies, processus de fabrication, mode d'organisation et, d'une façon générale, ne pas divulguer les documents internes à l'organisme employeur sauf s'ils sont requis par la loi ou par leur hiérarchie, observer les obligations découlant du contrat de travail, recours à la grève.

-Article 11

-L'existence d'un contrat conclu pour une durée indéterminée doit être écrit.

-Article12

- Le contrat de travail peut être conclu pour une durée déterminée, à temps plein ou partiel, dans le cas :

Lorsque le travailleur est recruté pour l'exécution d'un travail lié à des contrats de travaux ou de prestations non renouvelables,

Par exemple : remplacer une personne absente pendant une durée déterminée.

-Article15

- L'âge minimum requis pour un recrutement doit commencer à seize ans, sauf dans le cadre de contrats d'apprentissage établis conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Le travailleur mineur ne peut être recruté que sur présentation d'une autorisation établie par son tuteur légal.

-Article 16	- Les employeurs doivent réserver des postes de travail à des personnes handicapées selon des modalités qui seront fixées par voie réglementaire.
- Article 22	- La durée de travail est fixée à quarante-quatre (44) heures par semaine.
- Article 26	- Le travail journalier ne dépasse pas douze (12) heures.
- Article 31	–Si les heures supplémentaires ne dépassent pas 20% de la durée légale, l'employeur ne paie rien.
- Article 32	- Les heures supplémentaires effectuées, il y a une majoration qui ne peut en aucun cas être inférieure à 50% du salaire horaire normal.
- Article 57	– L'employeur doit réaliser des actions de formation et de perfectionnement en direction des salariés selon un programme qu'il soumet à l'avis du comité de participation. L'employeur est tenu également dans le cadre de la législation en vigueur, d'organiser des actions d'apprentissage pour permettre à des jeunes d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques indispensables à l'exercice d'un métier.
- Article 77	- Le règlement intérieur est établi par l'employeur et soumis à certaines formalités. Le non-respect de l'une de ces étapes expose l'employeur à des sanctions pénales.
- Article 80	- En contrepartie du travail fourni, le travailleur a droit à une rémunération au titre de laquelle il perçoit un salaire ou un revenu proportionnel aux résultats du travail.
- Article 87	– Pour chaque secteur il y a un salaire national minimum garanti (SNMG). Pour la détermination du SNMG, il est tenu compte de la productivité moyenne nationale enregistrée, de l'indice des prix à la consommation, de la conjoncture économique générale.

Source : nous-mêmes, sur la base de la loi 90-11

Il y a aussi la DGI qui est un organisme de l'Etat « Administration fiscale » ayant pour rôle d'établir l'assiette des impôts directs et indirects et de les percevoir.

En Algérie, c'est la DGI qui est chargée de veiller à l'étude, à la proposition et à l'élaboration des textes législatifs et réglementaires ainsi qu'à la mise en œuvre des mesures nécessaires pour l'établissement de l'assiette, la liquidation et le recouvrement des impôts, droits, taxes fiscales et parafiscales. De veiller à la préparation et à la négociation des conventions fiscales internationales et des accords internationaux comportant des dispositions fiscales ou parafiscales. De mettre en œuvre les mesures nécessaires de lutte contre la fraude et l'évasion fiscales. De veiller à la prise en charge du contentieux administratif et judiciaire concernant les impôts, droits et taxes de toute nature.

De mettre en œuvre les instruments d'analyse, de contrôle de gestion et de rendement des services de l'administration fiscale, notamment les indicateurs de performance des services fiscaux. Et de veiller à l'amélioration des relations des services fiscaux avec les contribuables.

Pour maîtriser les causes des risques et minimiser voire éviter leurs conséquences, l'entreprise met en place un système de contrôles.

2. Le contrôle interne :

Le contrôle interne est un dispositif ayant plusieurs objectifs, des rôles et des limites qui sont :

2.1 Définitions, objectifs, rôles et limites du contrôle interne (CI) :

Les définitions, objectifs, rôles et limites du contrôle interne sont :

2.1.1 Les définitions du CI :

Il existe plusieurs définitions du CI.

2.1.1.1 Selon l'Ordre des Experts Comptables Français en 1977 :

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, l'application des instructions de la Direction et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci »⁷.

⁷ Lionel Collins, Gérard Valin, Edition Dalloz, Paris, 1992, p. 35

2.1.1.2 Selon la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) :

Le contrôle interne est constitué par l'ensemble des mesures de contrôle comptables et autres que la direction définit, applique et surveille sous sa responsabilité, afin d'assurer :

- La protection du patrimoine ;
- La régularité et la sincérité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en résultent ;
- La conduite ordonnée et efficace des opérations de l'entreprise ;
- « La conformité des décisions avec la politique de la direction »⁸.

2.1.1.3 Selon l'institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne IFACI :

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

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

« Le contrôle interne se définit comme une discipline de gestion orientée vers le strict respect des procédures, lois et règlement ainsi qu'à la concrétisation des principes de confiance »⁹.

8 Lionel Collins, Gérard Valin, Op cit, p.35

9 ALLEL Hamini, le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable, Editions Office des Publications Universitaires, Alger, 1993, p.21

Par ailleurs, il serait important de faire la distinction entre le CI, le contrôle de gestion et l'audit. Le contrôle de gestion est un système global d'information interne à l'entreprise qui permet la centralisation, la synthèse et l'interprétation de l'ensemble des données relatives aux performances de chacune des activités ou de fonctions de l'entreprise. Le contrôle interne devra s'assurer de la fiabilité du contrôle de gestion en :

- Vérifiant que l'ensemble des informations du contrôle de gestion reçues, combinées et interprétées proviennent des systèmes assortis de sécurités suffisantes ;
- Contrôlant l'existence d'un dispositif d'alerte inhérent au model utilisé par le contrôle de gestion.

Quant au contrôle interne et audit, le système du contrôle interne au sein de l'entreprise permet le bon fonctionnement des actes de gestion et le respect des lois et des réglementations.

L'audit est l'examen méthodologique d'une situation, par une personne indépendante et compétente, qui s'assure de la validité matérielle des éléments qu'il doit contrôler, qui vérifie la conformité du traitement de ces faits avec les règles, les normes et les procédures du système de contrôle interne, en vue d'exprimer une opinion motivée sur la concordance globale de cette situation par rapport aux normes.

2.1.1.4 Selon Mikol Alain :

« Le contrôle interne est un système d'organisation qui comprend les procédures de traitement de l'information comptable d'une entreprise, et les procédures de vérification du bon traitement de cette information comptable »¹⁰.

2.1.2 Les objectifs du CI :

« Afin d'améliorer l'efficacité du contrôle interne, il est nécessaire de classer ses objectifs en trois phases »¹¹ :

- L'efficacité et l'efficience des activités opérationnelles telles que par exemple la protection de ses actifs, le respect des limitations de compétences ;
- La fiabilité des informations financières tant internes qu'externes ;

¹⁰ MIKOL Alain, le contrôle interne, Edition Presses Universitaires de France, Paris, 1998, p.3.

¹¹PIGE Benoit, Audit et contrôle interne, Edition EMS, Paris, 2017, p.13.

- Le respect des dispositions légales et réglementaires auxquelles l'organisation est soumise.

2.1.2.1 Les objectifs opérationnels :

Les objectifs opérationnels sont liés aux opérations et peuvent être, par exemple, la rentabilité des investissements, l'efficacité ou encore le degré de satisfaction des clients.

Dans ce cadre, le contrôle interne est considéré comme un instrument de pilotage des activités en minimisant les risques, plus particulièrement les dysfonctionnements opérationnels altérant la productivité des métiers et/ou la qualité des biens fournis ou services rendus.

2.1.2.2 Les objectifs financiers :

Un des objectifs du système de contrôle interne (SCI) est la justesse, la fiabilité des informations financières. Un SCI efficace fournit en effet généralement un niveau d'assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs en matière de fiabilité des informations financières.

La réalisation de ces objectifs, qui sont principalement fondés sur des normes imposées par des tiers, dépend de la façon dont sont conduites les activités opérationnelles.

2.1.2.3 Les objectifs de conformité :

De nombreuses lois et ordonnances règlent l'activité administrative et les objectifs de conformité se confondent parfois avec les objectifs opérationnels. Les risques dans ce domaine sont variés et souvent sous-estimés. L'expérience récente montre qu'ils peuvent cependant entraîner des dommages importants, tant en termes d'atteinte à la réputation de l'entreprise qu'en termes d'actions en dommages-intérêts, punitions contre celle-ci. Les contrôles doivent permettre de minimiser le risque de non-conformité par l'organisation concernant les règles externes qui la concernent, et aussi les référentiels internes tels les politiques, les procédures et les modes opératoires.

2.1.3 Rôle du contrôle interne :

« Le contrôle interne a un triple rôle »¹² :

- Contrôler la transmission de l'information : s'assurer que les décisions prises sont correctement appliquées ;
- Contrôler la qualité du produit : garantir un niveau minimum de qualité à la prestation effectuée ou au bien fabriqué ;

¹² PIGE Benoit, Op cit, p.27-38.

- Contrôler le fonctionnement des processus et de l'entreprise : déceler les principales anomalies de fonctionnement et éventuellement prévoir des procédures de résolution des dysfonctionnements.

2.1.3.1 Contrôler la transmission de l'information :

Connaissant la définition du contrôle interne, on se rend compte directement que les procédures à suivre sont établies par le dirigeant. Suite à cela, cette procédure doit être suivie par l'ensemble des salariés et en même temps par le dirigeant aussi car c'est une procédure qui s'applique sur l'ensemble des employés de la société.

Et il peut arriver que les employés peuvent ne pas suivre l'ensemble de ses procédures en raisons des situations auxquelles ils sont confrontés donc ils se sentent obligés de suivre les règles selon leur propre environnement non établi par le dirigeant et c'est grâce au contrôle interne qu'on se rend compte qu'il n'y a pas une cohésion entre la stratégie qui a été conçue par le dirigeant et la réalité des actions qui s'effectue par les employés.

Donc on peut dire que grâce au système de contrôle interne, on peut savoir si réellement les employés agissent dans l'intérêt de leur entreprise ou soit dans leurs propres intérêts.

2.1.3.2 Contrôler la qualité du processus paie / personnel :

Le CI joue un rôle important au niveau du contrôle de la qualité du processus paie /personnel , car lors de ce processus, l'entreprise engendre des coûts dans le but de satisfaire ses salariés. Ce qui fait que l'entreprise dépense beaucoup du début jusqu'à la fin de son cycle de paie / personnel. Et c'est le contrôle interne qui permet de détecter en avance si le chemin pris par l'entreprise est le meilleur ou pas.

Puisque lors du processus paie l'entreprise ne se fie pas seulement à quelques dispositifs de son contrôle interne dans le but d'atteindre ses objectifs mais rajoute un dispositif de contrôle de qualité dans le but de le compléter car c'est grâce au contrôle de qualité que l'entreprise peut avoir la certitude de la qualité de ses informations.

Avant toute paie, il y a des étapes à respecter et la qualité de chaque information, mérite d'être contrôlée.

2.1.3.3 Contrôler le fonctionnement des processus et de l'entreprise :

Dans cette phase, le contrôle interne doit reconnaître toute anomalie ou tout signal qui peut perturber l'entreprise dans la réalisation de ses objectifs ou la mettre en péril.

Le contrôle interne conduit l'entreprise tout au long de son processus puisqu'à tout moment, il peut y avoir des erreurs. Quand l'entreprise a un bon système de contrôle interne en

place, les erreurs sont vite aperçues. Et lorsqu'une anomalie est détectée, elle doit être corrigée tout en s'assurant de la connaissance de la cause de cette anomalie, car certaines anomalies reviennent. Cette opération requiert souvent la mise en place et l'application des mesures correctives.

2.1.4 Les limites du système de contrôle interne :

« Le SCI joue un rôle très important dans l'efficacité et la réussite de l'entreprise et contribue largement à l'amélioration de sa performance.

Toutefois, tout système de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué qu'il soit, a des limites et ne peut, à lui seul, garantir la bonne marche des activités de l'entreprise »¹³.

Le contrôle interne subit quatre (4) limites, dont deux d'entre elles découlent de la définition du contrôle interne elle-même ; une qui est en relation avec le rapport coût/avantage et l'autre avec la fraude.

2.1.4.1 Première limite :

« Le SCI, même s'il est le plus efficace, ne peut pas garantir, à lui seul, l'atteinte des objectifs de l'entreprise. En effet, plusieurs facteurs échappent à la volonté et au contrôle de l'entreprise et peuvent compromettre la réalisation des objectifs fixés par celle-ci. Cette limite concerne particulièrement les objectifs opérationnels. En effet, de tels objectifs peuvent dépendre de plusieurs facteurs aussi bien internes qu'externes, dont par exemples la stabilité de l'environnement politique et économique, la concurrence, etc »¹⁴.

Toutefois, un bon système de contrôle interne peut fournir à la direction et au management de l'entreprise une assurance raisonnable d'être informés en temps utile de toutes les menaces de sources internes ou externes à l'atteinte des objectifs.

2.1.4.2 Deuxième limite :

Le système de contrôle ne peut fournir qu'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs. Le SCI, aussi efficace qu'il soit, ne peut prévenir des défaillances et des dysfonctionnements qui peuvent se produire à la suite d'un jugement erroné ou d'une erreur inhérente à tous les comportements humains. De même, toute procédure de contrôle peut être contournée, s'il y a collusion entre plusieurs personnes ou à la seule volonté, qu'elle soit de bonne ou de mauvaise foi, des dirigeants.

¹³PIGE Benoit, Op Cit, p.11.

¹⁴ Ibid, p.11.

Ainsi, le système de contrôle interne ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue quant à la réalisation des objectifs, qui dépendra aussi d'autres facteurs qui échappent au domaine du contrôle interne.

2.1.4.3 Troisième limite :

« la mise en œuvre d'un bon SCI et l'application des bonnes pratiques et procédures de contrôle peuvent se heurter aux problèmes de coût et des moyens disponibles pour l'entreprise. La séparation des fonctions, la supervision et les autorisations représentent, parfois, des coûts et exigent des moyens supplémentaires dont ne disposent pas toutes les entreprises, en particulier celles de petites tailles »¹⁵.

La conception du SCI doit donc tenir compte des contraintes en matière de ressources et des moyens disponibles, en analysant le rapport coût/avantage selon une approche par les risques avant de mettre en place un contrôle.

2.1.4.4 Quatrième limite :

« Le SCI ne peut, à lui seul, garantir contre les fraudes. Il ne peut, à lui seul, offrir à l'entreprise une assurance absolue quant au risque d'être victime d'une fraude. Pour ce faire, l'entreprise doit se doter d'autres moyens permettant de l'aider dans la détection des manœuvres frauduleuses »¹⁶.

«la détection d'une fraude peut, en plus des procédures de contrôle se faire »¹⁷ :

- *Par la détection des indicateurs qui laissent apparaître des symptômes d'opérations, de situations ou de comportements anormaux ou qui font planer des soupçons sur l'intégrité ;*
- *Par l'ouverture d'une voie sécurisée de dénonciation (whistleblowing) ;*
- *Par l'audit interne ou externe ;*
- *Par la permutation ou la rotation du personnel dans les postes à risque ;*
- *Par l'observation attentive des comportements et du train de vie du personnel occupant des postes névralgiques ».*

Toutefois, le système de contrôle interne joue un rôle important dans la démarche de lutte antifraude, en offrant une assurance raisonnable contre de tel risque.

¹⁵ PIGE Benoit, Op Cit, p. 193-194

¹⁶ Ibid, p.147-149.

¹⁷ YAICH Abderraouf, Séminaire de formation, « contrôle interne, concepts, dispositifs et démarche d'implémentation », Cabinet YAICH de formation, Juillet 2008.

C'est pourquoi un pilotage du système de contrôle adéquat et attentif au risque de fraude peut aider l'entreprise à détecter les cas de fraude au bon moment.

2.2 Les étapes de la mise en place d'un système de contrôle interne :

Le système de contrôle interne est mis en place à travers :

2.2.1 L'environnement de contrôle :

L'environnement de contrôle est le lieu dans lequel s'exerce le contrôle. La culture d'une entreprise est un élément très important de l'environnement de contrôle, puisqu'elle détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôles. Elle constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation.

Les facteurs ayant un impact sur l'environnement de contrôle comprennent entre autres :

- L'intégrité, l'éthique et la compétence du personnel ;
- La philosophie des dirigeants et le style de management ;
- Et enfin la politique de délégation des responsabilités, d'organisation et de formation.

La mise en place d'un environnement de contrôle est la première étape de l'établissement d'un système de contrôle interne. Elle constitue un élément de base indispensable à la création et au maintien d'un système de contrôle interne efficace.

Au nombre des instruments figurent notamment :

- Le concept général de contrôle interne ;
- Un code d'éthique ;
- Des descriptions de postes ;
- Une réglementation ;
- Des suppléances et des compétences de signatures ;
- Ou une introduction systématique des nouveaux collaborateurs dans la culture de l'entreprise.

2.2.2 L'évaluation et la gestion des risques :

« Chaque entreprise est confrontée à un ensemble de risques externes et internes qui doivent être évalués »¹⁸.

L'évaluation des risques consiste en l'identification et l'analyse des facteurs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. Il s'agit d'un processus qui permet de déterminer comment ces risques devraient être gérés.

Compte tenu de l'évolution permanente de l'environnement économique, du contexte légal et réglementaire ainsi que des conditions de travail, il est nécessaire de disposer de méthodes permettant d'identifier et de maîtriser les risques spécifiques liés au changement.

Cette phase d'inventaire doit être suivie d'une phase d'analyse afin de déterminer pour chaque risque la probabilité de survenance et le dommage potentiel. Il s'agira enfin de décider si un risque doit être évité, limité ou accepté.

La gestion de risques relève même de l'administration de l'Etat. Il semble important de signaler que, depuis l'introduction de l'article 01 de l'Ordonnance sur les finances de la Confédération Algérienne le 1er mai 2007, un logiciel standard destiné à la gestion des risques a été déployé dans l'ensemble de l'administration fédérale sous la supervision de l'Administration fédérale des finances. Il devrait permettre à terme de fournir au Conseil fédéral une vue d'ensemble sur les risques auxquels est exposée la Confédération.

2.2.3 L'intégration des activités de contrôle dans les processus :

Les activités de contrôle peuvent se définir comme l'intégration et l'application de contrôles dans les processus afin de contribuer à garantir la mise en œuvre des orientations prises par la direction. En effet, différents risques peuvent entraver l'atteinte des objectifs d'un office. Il s'agit de mettre en place des mesures et de s'assurer de leur application afin que ces risques identifiés soient empêchés de survenir.

Les activités de contrôle sont menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels d'une entreprise et comprennent des actions variées telles qu'approuver et autoriser, vérifier et rapprocher, apprécier les performances, la sécurité des actifs ou encore la séparation des fonctions.

Ces activités doivent également se décliner de manière conséquente dans les différentes couches des processus pour être efficaces.

¹⁸ PIGE Benoit, Op Cit, p.127-128.

Une séparation des fonctions entre deux entités, fixée dans un règlement ou une directive, doit ainsi se refléter dans le répertoire des signatures autorisées mais également dans les droits d'accès aux transactions et aux données informatiques.

2.2.4 La gestion de l'information et la communication :

« L'information pertinente doit être identifiée, recueillie et diffusée sous une forme et dans des délais qui permettent à chacun d'assumer ses responsabilités. Les systèmes d'information produisent, entre autres, des données opérationnelles, financières, ou encore liées au respect des obligations légales et réglementaires, qui permettent de gérer et contrôler l'activité »¹⁹.

Ces systèmes traitent non seulement les données produites par l'entreprise mais également celles qui sont liées à son environnement externe et qui sont nécessaires à la prise de décisions pertinentes.

Il existe également un besoin plus large de communications efficaces, impliquant une circulation multidirectionnelle des informations, c'est-à-dire ascendante, descendante et transversale. La direction doit transmettre un message très clair à l'ensemble du personnel sur les responsabilités de chacun en matière de contrôle.

Les employés doivent comprendre le rôle, qu'ils sont appelés à jouer dans le système de contrôle interne, ainsi que la relation existante entre leurs propres activités et celles des autres membres du personnel. Ils doivent être en mesure de faire remonter les informations importantes. Un concept de gestion de l'information ainsi que des outils comme les propositions d'amélioration ou la mise en place d'une instance chargée de recueillir des informations sur d'éventuelles irrégularités (whistleblowing) peuvent permettre d'améliorer l'efficacité d'un système de contrôle interne.

Conclusion :

De tout ce qui précède, on peut dire que la paie est principalement régie par la loi 90-11 en Algérie et constitue, par son caractère légal et financier, un enjeu important pour les entreprises.

Le contrôle interne ayant pour but de maîtriser au mieux le processus paie ainsi que les autres processus mise en œuvre par l'ELECTRO-INDUSTRIE.

19 PIGE Benoit, Op Cit, p.189-191.

Son processus (activités) doit ainsi, à l’instar des autres processus, être maîtrisé via des dispositifs adéquats du système de contrôle interne (SCI) car il est entaché des risques dont les conséquences pourraient affecter, grever la situation de gestion de l’entreprise.

Pour cela il est essentiel d’optimiser le fonctionnement et l’organisation du service de Paie, en s’assurant de la fiabilité du processus de paie et des travaux annexes, en précisant les rôles et missions de chacun des acteurs de la paie, tout en prenant en compte les spécificités de l’entreprise.

Introduction :

L'audit est un outil d'amélioration continue de la qualité. Il évolue de plus en plus. Il est réalisé à la suite d'une demande, et pour sa réalisation il est nécessaire de suivre une démarche et de se référer à des normes. L'audit vient compléter le CI par une certification de sa conformité. Pour auditer le processus paie, il est indispensable de suivre les démarches et pratiques de l'audit conformément aux aspects liés à cet audit.

Section 1 : L'audit et ses objectifs :

L'audit étant défini comme un outil de contrôle à des objectifs.

1. Les définitions et les types d'audit :

Il existe plusieurs types d'audit :

1.1 Les définitions de l'audit :

« *Le mot audit, vient du latin audire qui veut dire écouter* »¹. Il est entré dans le langage courant mais certaines définitions lui préfèrent d'autres noms :

- L'audit est une fonction chargée, en liaison avec les audités, d'examiner le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et de rassurer autant que possible l'entreprise sur sa fiabilité à l'égard des risques ;
- « *L'audit un examen technique rigoureux et constructif auquel procède un professionnel compétant et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite de donner en toute circonstance, dans le respect des règles de droit et des principes comptables en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats* »² ;
- « *L'audit est un examen critique qui permet de vérifier les informations données par l'entreprise* »³.

1 Lionel Collins, Gérard Valin, « Audit et contrôle interne, Aspect financier, opérationnel et stratégique », Edition Dalloz, Paris, 1992, p.20

2 Idem, p.20

3 M. Jean RAFFEGEAU, M. Pierre DUFILS, M. Ramon GONZALEZ, techniques et pratiques des affaires, Audit et contrôle des comptes, Publi-Union Editions, Paris, 1979, p.10

Force de constater que la raison d'être de l'audit est le système de contrôle interne. D'un côté, il vérifie les informations fournies par le système sur le plan qualité (fiabilité, pertinence, utilité...) et de l'autre, il se focalise sur les insuffisances de celui-ci en interrogeant en permanence l'efficacité des dispositifs composant ce système. L'audit prend ainsi différentes formes.

1.2 Les différents types d'audit :

La nature d'audit dépend des objectifs de celui-ci qui diffèrent selon la demande de l'entreprise.

1.2.1 L'audit comptable :

« L'audit comptable est l'examen auquel procède un professionnel compétent en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan et des comptes de résultats d'une entreprise déterminée »⁴.

1.2.2 L'audit de conformité :

« L'audit de conformité vise à vérifier les données financières et administratives, le respect des lois, règlements, politiques, procédures et directives internes d'une entreprise »⁵.

« L'audit de conformité porte sur la fiabilité et la validité des informations ainsi que sur la conformité légale des résultats obtenus, c'est-à-dire la conformité entre les pratiques de l'entreprise et les dispositions applicables »⁶.

1.2.3 L'audit externe

« L'audit externe est accompli par un professionnel externe à l'entreprise, généralement le commissaire aux comptes, qui s'exerce d'une manière indépendante. L'objectif principal est de répondre aux besoins des tiers en ce qui concerne le degré de confiance que l'on peut accorder aux documents financiers. Ainsi ; le travail est reparti en fonction des postes du bilan et du compte d'exploitation »⁷.

4 BELAIBOUD Mokhtar, Guide pratique d'audit financier et comptable, Alger, 1986, p.17.

5 COMBES Jean Emmanuel, LABROUSSE Marie Christine, Audit financier et contrôle de gestion, éditions Publi Union, Paris, 1997, p.34

6 CANDAU Pierre, méthodes et techniques pour un management efficace, édition Vuibert, Paris, 1985, p.151

7 COMBES Jean Emmanuel, Op Cit, p21.

1.2.4 L'audit fiscal

« L'audit fiscal contribue à la maîtrise et à la gestion de la situation fiscale de l'entreprise. Ainsi l'audit fiscal constituerait un recours privilégié de prévision ; prévention et réduction de risque fiscal d'une part et gestion optimale de la fiscalité de l'entreprise dans le respect de la législation d'autre part »⁸.

1.2.5 L'audit opérationnel

« L'audit opérationnel s'attache aux informations relatives à la gestion, dans le but de promouvoir l'application des politiques de la direction et l'efficacité des opérations »⁹.

L'audit opérationnel se concentre sur l'évaluation de la performance des dispositifs organisationnels. Il vise également l'économie, l'efficacité et l'efficacité des choix effectués par l'entreprise à tous les niveaux et/ou l'évaluation des résultats obtenus de ces dispositifs.

1.2.6 L'audit social

« Face aux défis économiques, sociaux et technologiques des années 90, les dirigeants se sont rendus compte que la mobilisation optimale des ressources humaines (RH) donne à l'entreprise un avantage compétitif déterminant »¹⁰.

« L'audit social est une partie de l'audit interne, axé sur la dimension sociale (RH) de l'entreprise afin d'évaluer les activités et les performances de cette dernière. Il s'appuie sur une démarche objective et motivée par l'analyse et la recommandation. Il est menée par l'auditeur dans l'objectif d'apporter les actions correctives nécessaires afin de garantir l'efficacité et l'amélioration continue des ressources humaines »¹¹.

1.2.7 L'audit stratégique

L'audit stratégique a pour objet de permettre d'évaluer la planification faite par l'entreprise, les chances de succès à terme de celle-ci. Il diffère de ce que l'on nomme habituellement « le diagnostic de l'entreprise » du fait qu'il recourt aux concepts et aux méthodes d'analyse que propose aujourd'hui cette discipline nouvelle qu'est « l'analyse stratégique de l'entreprise »¹².

8 Cours d'audit social, Master 1 audit et contrôle de gestion, 2014-2015

9 M. Jean RAFFEGEAU, M. Pierre DUFILS, M. Ramon GONZALEZ, Op Cit, p.12

10 CANDAU Pierre, Op Cit, p.263

11 Cours d'audit social, Master 1 audit et contrôle de gestion, 2014-2015

12 LAURENT Philippe, TCHERCKAWSY Pierre, Pratique de l'audit opérationnel, Edition d'organisation, Paris, 1991, p.30.

« L'audit stratégique se définit comme l'évaluation des choix, par une ou plusieurs entreprises ou institutions, d'une politique à moyen et long terme. Il intègre les interactions d'une ou plusieurs entreprises ou institutions avec leur environnement au sens large »¹³.

2. Les objectifs de l'audit de conformité de la paie

Les objectifs de l'audit varient selon sa nature. Parmi les objectifs de l'audit de conformité paie, nous avons :

- Vérifier l'application de la réglementation dans le processus paie ;
- Sécuriser et fiabiliser le fonctionnement du processus paie grâce aux préconisations ;
- Évaluer les risques de non-conformité à la législation sociale aux conventions collectives applicables ;
- Bénéficier d'une meilleure appréhension des règles légales et conventionnelles ;
- Prévoir et éviter dans la mesure du possible le risque de redressement (les amendes par exemple) ;
- Obtenir, quand cela est envisageable des pistes d'économies réalisables.

Section 2 : La démarche et les normes d'audit

« Une entreprise ayant recours à un audit a pour précaution de vouloir évaluer les dispositions préétablies pour atteindre ses objectifs fixés et d'évaluer un écart entre la situation réelle et les dispositions préétablies »¹⁴.

1 La démarche d'audit : les différentes phases

Il y a trois (3) phases à respecter lors de l'audit :

1.1 La phase de la planification de la mission

Cette phase est basée sur les travaux préparatoires de l'auditeur, de lecture, d'attention et d'apprentissage. Elle nécessite également une bonne connaissance de l'entreprise.

Les points à étudier lors de cette phase sont :

- L'établissement d'ordre de mission ;
- Prise de connaissance de l'entité auditée ;
- Identification des risques ;

13CANDAU Pierre, Op cit, p.293

14 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, Audit social meilleur pratiques méthodes, outils, Editions EYROLLES, Paris, 2008, p.40

- Identifications de la mission (objectifs généraux et spécifiques) ;
- Elaboration d'un programme de travail ;

1.1.1 L'ordre de mission :

L'ordre de mission formalise le mandat donné par la direction générale. Il est adressé à tous les membres concernés par la mission (les audités). Sur l'ordre de mission se trouve l'objet de la mission, la date à laquelle débute l'audit et la date de finalisation provisoire.

1.1.2 Les objectifs et les moyens de la prise de connaissance :

La prise de connaissance nécessite l'utilisation de moyens et ses moyens ont des objectifs.

1.1.2.1 les objectifs de la prise de connaissance :

Cette première étape est essentielle et doit être organisée et réalisée avec précision. La prise de connaissance de l'entité auditée doit permettre à l'auditeur de situer l'entreprise sur le marché par rapport à ses concurrents, d'identifier ses principales caractéristiques de fonctionnement et d'organisation et d'apprécier son évolution dans le temps.

L'objectif principal de la phase de prise de connaissance générale de l'entité auditée est d'identifier les éléments suivants :

- Les caractéristiques de l'activité ;
- Les référentiels en vigueur de la structure ;
- Les objectifs de la mission ;
- Les moyens nécessaires en hommes et en temps ;
- Et les stades auxquels la supervision doit s'exercer.

Cette prise de connaissance ne doit pas se faire au hasard. Elle doit être avant tout organisée. Certains acteurs appellent cette phase « plan d'approche ». « *L'auditeur va donc planifier sa prise de connaissance en prévoyant les moyens les plus appropriés pour acquérir le savoir nécessaire à la réalisation de sa mission* ». ¹⁵

1.1.2.2 Les moyens de la prise de connaissance :

L'auditeur utilise des outils lui permettant de se familiariser avec l'entreprise à auditer afin de connaître les activités et le système de contrôle interne de celle-ci.

15 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, Op cit, p.48.

a) Le questionnaire de prise de connaissance (QPC) :

C'est grâce au QPC que l'auditeur inventorie les informations. Pour ce faire, il va d'abord procéder à l'examen de toute la documentation existante sur le sujet au service d'audit.

b) Le questionnaire de contrôle interne (QCI) :

Le QCI a pour objectif d'orienter les travaux de l'auditeur vers les objectifs de la mission, et notamment les opérations les moins maîtrisées.

Le QCI est l'outil complémentaire au diagramme dans le cadre de l'analyse et de l'évaluation du contrôle interne. Il permet de s'interroger sur l'aptitude des systèmes à répondre aux objectifs de contrôle interne spécifiques à chaque cycle étudié.

Tableau 2: Questionnaire de risques éventuels

QUESTIONS	OUI	NON
Y-a-t-il un responsable qui s'occupe de la paie ?	✓	
Y-a-t-il un retard de paie ?		✓
Le calcul de L'IRG est correct ?	✓	
Les cotisations sociales sont versées à temps ?	✓	
Y-a-t-il une procédure d'embauche ?	✓	
Y-a-t-il un délai de paiement ?	✓	
Le calcul des heures supplémentaires est-il correct ?	✓	
Les indemnités sont-elles prises en considération ?	✓	
Le montant du salaire est-il exact ?	✓	

Source : nous-mêmes, établi sur la base des informations théoriques

c) Les interviews et entretiens :

L'auditeur complètera sa documentation en se faisant communiquer les documents à jour sur les méthodes et procédures de travail, les rapports et les comptes rendus du service à auditer et les notes relatives à des modifications récentes ou à venir dans l'organisation.

d) La grille d'analyse des tâches :

Cet outil utilisé pour comprendre la répartition des travaux entre les principaux acteurs.

e) Le diagramme de circulation des documents (DCD) :

C'est un outil servant à analyser le circuit des documents essentiels lors de la prise de connaissance. L'auditeur peut utiliser un outil dévaluation du contrôle interne appelé « Flow-chart ». Ce dernier va lui permettre d'établir le diagramme de circulation des documents des responsables intervenants au processus paie.

Ce diagramme permet une compréhension plus simple du processus par l'auditeur et les autres participants de la mission. Comme par exemple « *l'explication de la rivière qui prend sa source dans les montagnes...* »¹⁶.

Ayant à sa disposition ce diagramme, l'auditeur sait directement quels sont les responsables auxquels il doit s'adresser.

1.1.3 L'identification des risques :

Appelé aussi identification des zones à risques, il s'agit en fait d'identifier les zones à risques élevés susceptibles d'empêcher l'atteinte des objectifs du processus.

*« Cette phase d'identification est essentielle car elle va conditionner la suite de la mission. Cela va permettre à l'auditeur de construire son programme »*¹⁷.

Il y a deux approches lors de l'identification des risques :

- Approche in abstracto : elle consiste à définir les risques potentiels à partir de considérations générales ou de connaissance préalable que l'on peut avoir concernant la situation de l'entreprise. Il s'agit d'une approche qui entraîne des observations réalisées sur le terrain en grande quantité et de façon approfondie ;
- Approche in concreto : elle consiste à tenter d'identifier des risques réels à partir d'examen et d'analyse qui constituent à eux seuls une sorte de pré-audit. Une telle identification exige un examen attentif de l'activité et donc des prises de contacts et d'observations.

16 RIEBOLD Gilbert, Nouvelle dimension de l'audit de la gestion financière, les éditions d'organisation, Paris, 1978, p.23

17 IGALENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, Op cit, p.50.

1.1.4 La définition des objectifs :

« Appelé aussi plan de mission ou rapport d'orientation, il va permettre à l'auditeur de connaître les points essentiels sur lequel il doit se focaliser »¹⁸.

1.1.5 Les caractéristiques :

C'est un contrat passé avec l'audité et qui va préciser les objectifs et le champ d'action de la mission de l'audit.

1.1.6 Le contenu :

Les objectifs de la mission sont définis sous trois rubriques :

- Les objectifs généraux : ce sont des objectifs permanents du CI dont l'auditeur doit s'assurer qu'ils soient pris en compte et appliqués de façon efficace et pertinente ;
- Les objectifs spécifiques : ils précisent de façon concrète les différents dispositifs de contrôle ou vont être testés par les auditeurs et qui contribuent tous à la réalisation des objectifs généraux et qui se rapportent aux zones à risques antérieurement identifiées ;
- Le champ d'action : pour atteindre les différents objectifs, les auditeurs vont proposer, dans le rapport, un champ d'action à leurs investigations. Ce terme étant utilisé dans un double sens : le champ d'action fonctionnel (quelles divisions ou quels services vont être audités à l'occasion de cette mission ?) et le champ d'action géographique (en quels lieux : quelle usine, quelle région...). Cette double précision va amorcer la discussion pratique qui va s'établir lors de la réunion d'ouverture et portera sur la logique de la mission.

1.2 La phase de la réalisation de la mission d'audit :

Cette partie de la mission, appelée aussi phase de l'action, se caractérise par un déplacement sur les lieux de l'audit. « L'auditeur doit avoir à ce moment précis, tous les outils nécessaires à l'examen. Autrement dit, les informations, récoltées durant la période de préparation, doivent être exhaustives »¹⁹.

18 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, Op cit, p. 51.

19 *Idem*, p. 53.

1.2.1 La réunion d'ouverture :

L'accueil est assuré par le destinataire du rapport d'audit. Cette réunion ne marque pas le début de la mission mais le commencement des opérations de réalisation et on ne peut la tenir tant qu'il n'y a pas de programme à présenter à l'auditer.

Au cours de cette réunion, se déroulent :

- La présentation de l'équipe des auditeurs en charge de la mission ;
- Le gel des références ;
- La programmation détaillée de l'audit ;
- La présentation du rapport d'orientation.

1.2.1.1 Le rapport d'orientation :

L'examen de ce document, dont chacun a eu connaissance, constitue l'essentiel de l'ordre du jour de la réunion.

Les auditeurs annoncent au préalable et sans ambiguïté ce qu'ils ont l'intention de faire. Ce descriptif est fonction de l'identification des zones à risques réalisée au cours de la phase préparatoire.

Durant cette lecture commune, les auditeurs vont solliciter les avis des audités. Suite à cette lecture, un document contractuel est réalisé "l'ordre de mission", où les auditeurs précisent et fixent 3 points :

- Les axes principaux : l'axe d'évaluer le processus paie (par exemple) ;
- L'étendue du contrôle : Les auditeurs cernent le champ d'action et ses limites ;
- Quel type d'audit (stratégique, de conformité ou d'efficacité et de gestion ?) ;
- Les méthodes et les moyens.

1.2.1.2 Le programme détaillé :

Le planning permet de formaliser, dans le temps, le déroulement des actions. Le client doit l'approuver.

« Cette réunion est l'occasion de définir les personnes que les auditeurs doivent rencontrer soit pour réaliser des tests sur leurs travaux, soit pour pratiquer des interviews et collecter des information »²⁰.

20 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 54.

Dans ce programme détaillé, l'auditeur indique :

- Les personnes à rencontrer ;
- Les documents à utiliser ;
- La chronologie des interventions (rendez-vous, visites sur le terrain...) ;
- Le budget temps pour établir le calendrier de la mission et pour établir le prix de la mission (indemnités de déplacement + facture).

Pour l'établissement de ce programme, l'auditeur doit prendre en compte certaines contraintes telles que la langue, le temps, la distance, l'organisation, la géographie...

1.2.2 Les travaux d'audit : actions, techniques, difficultés et précautions :

Les travaux d'audit se basent sur des actions et techniques précises :

1.2.2.1 Les actions :

A cette étape de la mission, l'auditeur doit trouver une réponse aux questions et détecter les écarts significatifs. Ainsi, l'auditeur doit :

- Prendre contact ;
- Poser les questions ;
- Observer les faits ;
- Détecter et vérifier les écarts ;
- Enregistrer les réponses (la saisie des informations) ;
- Valider- vérifier les réponses ;
- Vérifier le rapport ;
- Signer le rapport.

1.2.2.2 Les techniques d'évaluation du contrôle interne : entretiens et tests :

« Pour chaque point du programme détaillé ou du travail, l'auditeur élabore des questionnaires de contrôle. Ces questionnaires font l'objet des interviews auprès des employés du service audité. Le but étant de répondre aux questions »²¹:

- Qui ?
- Quoi ?
- Quand ?
- Où et Comment ?

21 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 55.

- Combien ?

Il est nécessaire de détecter les anomalies et les dysfonctionnements. Ensuite il est nécessaire de vérifier l'exactitude des réponses en pratiquant des tests. Ce sont des feuilles de travail qui vont constituer les preuves de ce qui est écrit dans le rapport. Pour cela, les tests doivent se baser sur des bons indicateurs. Chaque dysfonctionnement donne lieu à l'établissement d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP) et donc à une analyse causale. Cette dernière va permettre :

- D'identifier le ou les dispositifs du contrôle interne qui présentent des faiblesses sur ce point particulier ;
- De recommander les modifications à effectuer pour y porter remède.

Ces recommandations seront présentées dans le rapport. Par ailleurs, les travaux d'audit impliquent souvent des difficultés qui requièrent des précautions de la part des auditeurs.

1.2.2.3 Les difficultés à anticiper :

Pour détecter les anomalies, l'auditeur doit, au cours des interviews, anticiper :

- « *Le risque silence : bien se documenter sur le poste audité pour pouvoir poser une multitude de questions ;*
- *Le risque camouflage : on passe à côté de l'essentiel ;*
- *Le risque de complaisance : L'auditeur doit se tenir à son questionnaire pour obtenir absolument des réponses »²².*

Ainsi, le questionnaire doit être clairement bien conçu et toutes les informations doivent être prouvées (système de filtrage des informations).

1.2.2.4 Les précautions :

L'auditeur doit prendre un certain nombre de précautions :

a) Le choix des méthodes et des moyens :

Selon la nature de la demande d'audit du client, l'auditeur doit choisir le type d'audit adéquat. S'agit-il pertinemment de :

- L'audit de conformité ?
- L'audit stratégique ?

22 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie *Op cit*, p. 56.

- Ou de l'audit d'efficacité.

De même, l'auditeur doit s'assurer de répondre à deux questions :

- Les résultats sont-ils conformes aux objectifs ?
- Les résultats ont-ils été acquis au moindre coût ?

L'auditeur doit être à la fois efficace et efficient.

b) Le choix des référentiels :

« Dans toute mission d'audit, la qualité de l'évaluation des recommandations dépend de la qualité des référentiels utilisés »²³.

Le choix des référentiels va dépendre de l'angle sous lequel on envisage un problème. Il peut s'agir d'une :

- Forme stratégique et normative : ce vers quoi on tend.
- Forme juridique : les règles à respecter.
- Forme temporelle et spatiale : évolution dans le temps et l'espace.
- Forme technique et professionnelle : impératifs technologiques.
- Forme culturelle : système de valeurs dans l'entreprise.

Le choix d'un référentiel est donc primordial car il doit être représentatif et couvrir tous les aspects concernés.

Pour choisir le meilleur référentiel, il faut se poser les cinq (5) questions suivantes :

- Quels sont les objectifs de l'audit ?
- Quelle est la délimitation du champ observé ?
- Quels sont les aspects à examiner ?
- A quel niveau peut-on déceler ces aspects ?
- Quels sont les points de vue des différents acteurs ?

c) Le choix des indicateurs :

« C'est un instrument de mesure qui se rapporte à une grandeur caractérisant un phénomène qui n'est pas toujours directement appréhendé mais seulement cerné dans ses manifestations »²⁴.

23 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 56.

24 Idem, p. 57.

Il s'applique à des résultats évalués en termes de coût, de qualité, de comportement... Il peut adopter la forme d'un ratio ou de données brutes.

Il y a les indicateurs de résultats et/ou de structures qui rendent compte d'une situation à un moment donné.

Il existe également des indicateurs de moyens traduisant des variations au cours de l'année ou des efforts déployés pour atteindre des objectifs. Exemple : Le nombre de bulletin de paie est un indicateur de moyen.

L'indicateur fait suite à un événement que l'auditeur cherche à mesurer. C'est pourquoi, il est indispensable de choisir le meilleur. Les conditions d'utilisation sont universelles :

- Fiabilité : capacité à mesurer avec une faible erreur le phénomène étudié ;
- Stabilité : c'est le degré selon lequel l'indicateur ne varie pas si les observations sont faites à des moments différents ;
- Précision : c'est le degré d'exactitude selon lequel l'indicateur arrive à mesurer les variations du phénomène étudié ;
- Objectivité : recouvre l'obtention du même résultat par application du même indicateur, mais par deux observateurs différents.
- Validité : recouvre la capacité de l'indicateur à mesurer ce qu'il est censé mesurer.

Pour le choix des meilleurs indicateurs, l'auditeur devra ainsi s'appuyer sur ces conditions d'utilisation.

1.3 La phase de la conclusion :

« L'auditeur va rédiger un projet de rapport d'audit pour permettre la validation générale. Celui-ci est discuté lors de la réunion de clôture et de validation pour être approuvé afin d'aboutir au rapport d'audit en son état final »²⁵.

1.3.1 Le projet de rapport d'audit :

Bien qu'il constitue le socle du rapport d'audit final, le projet de rapport se caractérise par trois (3) spécificités faisant de lui un rapport « provisoire ». Ces dernières sont :

- L'absence de la validation générale ;
- L'absence des réponses aux recommandations ;

25 IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 59.

- Et l'absence du plan d'action.

Ce document va constituer l'ordre du jour de la réunion de clôture.

1.3.2 La réunion de clôture :

Elle réunit exactement les mêmes participants que la réunion d'ouverture. On va donc retrouver l'audité, ses collaborateurs et éventuellement sa hiérarchie et bien évidemment les auditeurs.

L'ordre du jour est constitué par l'examen du projet de rapport qui est distribué à chaque participant, si possible quelques jours avant la réunion, afin d'en permettre la lecture. Cet examen se fait à partir d'une présentation réalisée par les auditeurs. C'est une étape essentielle pour permettre de régler les contestations éventuelles.

1.3.2.1 La présentation :

Les points essentiels sont systématiquement illustrés par des constats précis issus des feuilles de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP). Il n'y a pas d'affirmation, ni de jugement sans exemple tiré des opérations d'audit. La présentation doit être vivante et illustrée.

1.3.2.2 Les contestations :

Si le travail a été bien fait et les constats validés pas à pas, la validation générale ne pose généralement pas de problème.

Mais une contestation peut parfois surgir. Deux (2) situations sont alors possibles :

- Soit l'auditeur est en mesure de fournir l'élément de preuve sur lequel il assoit son affirmation et la contestation s'éteint aussitôt ;
- Soit il n'est pas en mesure de fournir cet élément et c'est sans doute parce que ses conclusions ont été trop hâtives ou qu'il n'a pas su préserver et classer ses éléments de preuve.

S'il s'agit toutefois d'un problème essentiel, qui oblige l'auditeur à disposer de tous les arguments, une éventuelle suspension de séance va permettre de réunir les éléments manquants.

1.3.3 Le rapport d'audit :

« Le rapport d'audit obéit à un certain nombre de principes. Il respecte une certaine forme et son contenu obéit à des normes »²⁶.

²⁶ IGALENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 61.

1.3.3.1 Pas d'audit sans Rapport d'audit :

Le « Je n'ai rien à dire » ou « nous n'avons rien trouvé » n'a pas lieu d'être. Une appréciation est donnée même s'il faut conclure que l'ensemble des tests démontre une parfaite adéquation. Encore faut-il préciser quels furent les domaines d'investigation, montrant par-là que la démarche de l'auditeur n'étant pas exhaustive, un tel jugement ne saurait avoir de valeur absolue. Un rapport est donc indispensable et il est d'autant plus important que les observations à faire sont nombreuses. Ce document est le dernier acte officiel de la mission d'audit.

1.3.3.2 Le document final :

« La mission se termine avec la diffusion du rapport officiel. Par conséquent, il ne peut être question d'y apporter des retouches de façon unilatérale et a posteriori »²⁷.

a) La présentation préalable aux audités :

Rappelons que c'est un document final parce que la précaution a été prise au cours de la réunion de clôture d'en présenter et d'en expliciter le texte.

A défaut d'accord, chacun a une connaissance exacte et préalable à la diffusion du contenu du rapport. Le caractère définitif du document et sa présentation impliquent un droit de réponse.

b) Le droit de réponse de l'audité :

Ce droit de réponse s'exerce d'une double façon :

- De façon orale et informelle au cours de la réunion de clôture ;
- De façon écrite et formelle sur le rapport lui-même. Avant la diffusion du rapport, l'auditeur est invité à communiquer ses « réponses aux recommandations ».

De manière générale, il faut noter :

- Qu'il n'y a pas de commune mesure entre l'effort fourni et ce qui est écrit ;
- Que l'auditeur n'est pas obligé d'écrire tout ce qu'il sait du sujet ;
- Qu'il n'est pas jugé au volume du rapport mais à la pertinence et au bien-fondé de ses remarques.

²⁷ IGALLENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, *Op cit*, p. 294-295.

2 Les normes d'audit :

Toute mission d'audit, quels qu'en soient les objectifs, implique l'existence au préalable de règles précises, formalisées, connues et acceptées des émetteurs et des récepteurs de l'information soumis à l'audit.

2.1 Les normes générales :

Les normes générales sont personnelles par nature. Elles concernent la compétence de l'auditeur et la qualité de son travail et son indépendance.

L'examen a été accompli par une personne ou des personnes qui possèdent une formation suffisante et une expérience professionnelle en tant qu'auditeur. *« Une complète indépendance de réflexion doit être conservée par l'auditeur, et également le maintien nécessaire de professionnalisme durant la réalisation des contrôles et la préparation du rapport »*²⁸.

2.2 Les normes de travail :

« La mission d'audit nécessite une connaissance globale de l'entreprise à travers :

- Une orientation et planification de la mission où les assistants, s'il y en a, seront supervisés ;*
- Une appréciation du contrôle interne pour déterminer le degré de confiance qui peut lui être accordé et pour fixer l'étendue des tests auxquels les procédures d'audit seront limitées ;*
- Une existence d'éléments justificatifs obtenus par inspection ou observation, enquête et confirmation pour donner son opinion sur les documents financiers contrôlés »*²⁹.

Il faut aussi retenir que les normes de travail sont applicables quel que soit la taille de l'organisation.

2.3 Les normes de rapport :

Le rapport d'audit doit être rédigé suivant des normes tant relatives à sa forme qu'à son contenu. Les normes s'appliquent même sur le rapport de l'audit comptable et financier.

28 Howard F. Stettler, audit : principes et méthodes générales, Edition clm, Paris, 1974, p. 61-62

29 Ibid, p. 62.

« Sachant que le rapport est destiné à être utilisé par les utilisateurs de l'information financière externe (normes externes), le rapport doit préciser si les états financiers sont conformes aux normes et aux principes comptables, contenir une expression de l'opinion en ce qui concerne les documents financiers »³⁰.

« Quand l'opinion générale ne peut pas être exprimée, le motif doit être indiqué »³¹.

Conclusion :

Dans ce chapitre, on a abordé principalement la démarche de l'audit et ses normes. L'audit est processus d'évaluation, au terme duquel une opinion est émise, ainsi que d'éventuelles recommandations destinées à améliorer les activités auditées.

La démarche est composée de trois phases : la planification de la mission, la réalisation de la mission et enfin la conclusion de la mission. Chaque phase se caractérise par ses spécificités tant en techniques qu'en outils. L'objectif de l'auditeur est d'obtenir l'assurance que le processus paie est conforme à la réglementation interne et externe.

Quant aux normes de l'audit, elles visent particulièrement à assurer la qualité du travail de l'auditeur en mettant l'accent sur sa compétence, son indépendance et la qualité des documents qu'il doit produire.

Dans le troisième et dernier chapitre, on va essayer d'aborder l'audit du processus paie.

30 SIMONS Pascal, Audit Financier, Editions d'organisations, Paris, 1987, p.23

31 Howard F. Stettler, Op cit, p.62-63.

Introduction :

La paie étant l'élément qui encourage un employé à fournir de l'effort au sein d'une entreprise nécessite une vérification tout au long de son processus. Il est alors préférable que le service qui s'occupe du calcul de cette paie ait la compétence nécessaire afin de procéder au calcul fait à la base d'un ensemble de référentiel devant être respectés dans le but d'éviter des sanctions. Cela va amener les entreprises à se tourner vers « l'audit » dans le but d'avoir la certitude de la bonne pratique de la réglementation. Dans ce chapitre, on va aborder la question relative à l'audit du processus de la paie du personnel au sein de l'entreprise Electro-industrie.

Section 1 : Présentation de l'électro-industrie :

1 L'historique electro-industrie:

L'Electro-industrie est une entreprise publique à caractère économique. Elle bénéficie d'une identité morale et d'une autonomie financière. L'origine de l'entreprise ELECTRO-INDUSTIE remonte à la restructuration de SONALEC (société nationale d'électronique) qui a connu des problèmes de gestion dus à sa taille, comme toutes les grandes sociétés qui sont nées pendant les années 70 avec la politique industrielle menée en Algérie. Ce qui a donné naissance à l'entreprise mère ENEL (entreprise nationale des industries électroniques) en 1983.

L'ENEL est réalisée avec des partenaires allemands (SIEMENS) pour les moteurs et pour les transformateurs. Ces derniers ont contribué à l'organisation de cette entreprise en formant même le personnel. Ils ont placé un complexe intégré qui produit et commercialise des moteurs, alternateurs et transformateurs depuis 1986.

En raison d'extension des besoins du marché et de la nécessité d'accroître l'autonomie de la production nationale, il a été convenu d'augmenter le programme de production ainsi que le taux d'intégration. A l'issue, une convention a été signée en 1985 pour la réalisation du complexe MEI-AZAZGA qui se développera et se détachera pour prendre la forme d'une entreprise autonome appelée aujourd'hui « ELECTRO-INDUSTRIE ».

L'usine a été réalisée dans le cadre d'un contrat produit en main avec des partenaires allemands, en l'occurrence :

- Siemens : pour les produits (alternateurs, générateurs, groupe électrogène) ;
- Trafo-union : pour les transformateurs ;
- Fritz Werner : pour la partie engineering du projet.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

En matière de qualité, l'ELECTRO-INDUSTRIE dispose de ses propres laboratoires à l'essai et mesure de ses produits ainsi que pour le contrôle des principaux matériaux utilisés dans la fabrication. S'agissant du système documentaire, il utilise 252 normes internes en plus des normes DIV/VDE.

Aujourd'hui, Electro-industrie est le leader national dans le domaine de l'industrie électronique.¹

1.1 Présentation de l'entreprise :

L'ELECTRO-INDUSTRIE est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route nationale n° 12, distante de 30 km du chef-lieu de la wilaya de TIZI-OUZOU et de 08 km de chef-lieu de la daïra d'Azazga.

L'ELECTRO-INDUSTRIE est une société par action au capital de 4 753 000 000 DA. Elle a été créée sous sa forme actuelle en janvier 1999 après la cession de l'entreprise mère ENEL (entreprise nationale des industries Electroniques). Son activité de production remonte à 1986, dans les domaines de fabrication de moteurs Electriques, Alternateurs et transformateurs de distribution.

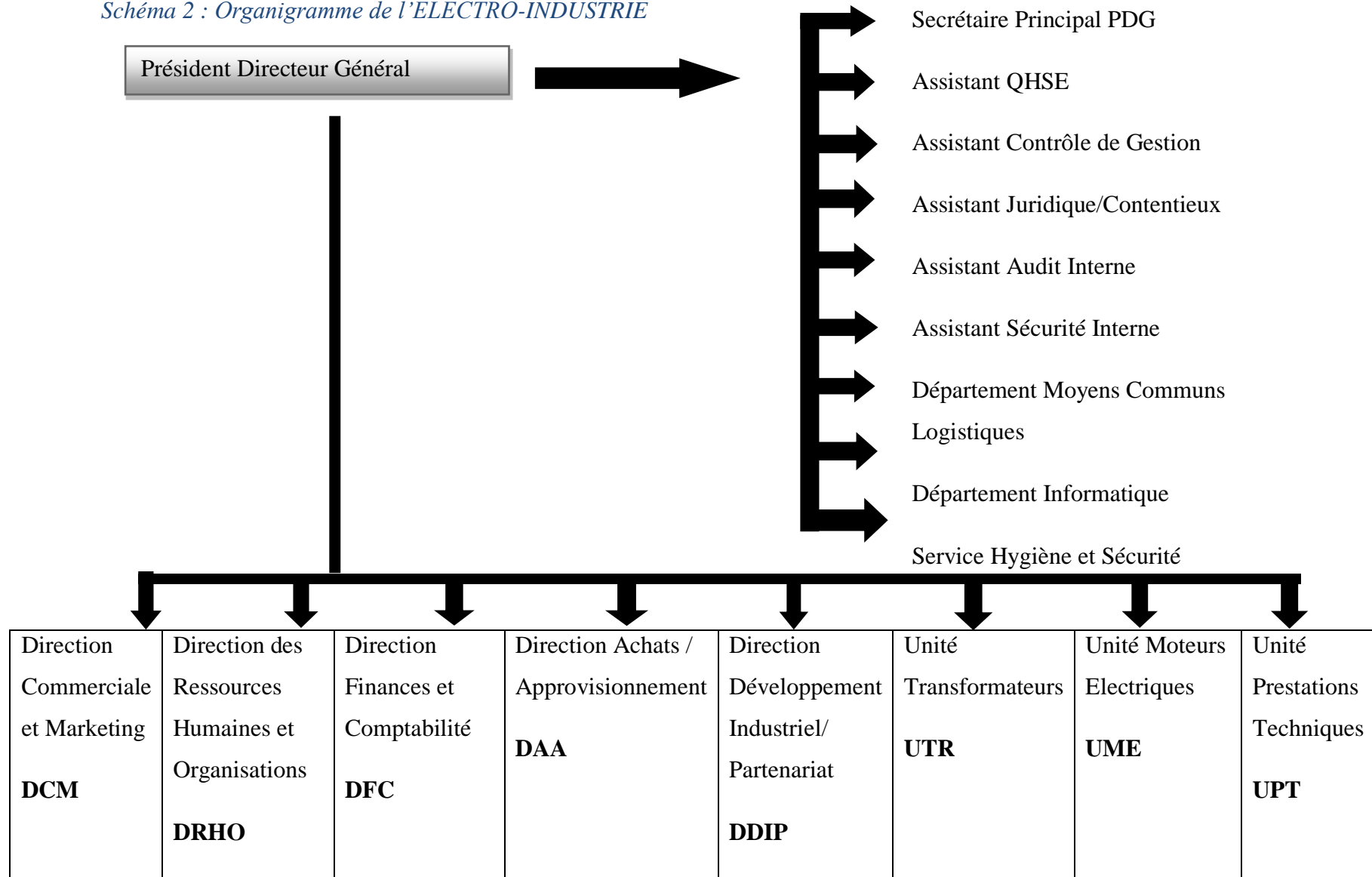
L'ELECTRO-INDUSTRIE est dirigée par un Président Directeur Général (PDG). Ce dernier est appuyé par un certain nombre d'assistants qui constituent une sorte de l'ingénierie de la structure. Le PDG est aussi aidé par des managers qui dirigent les différentes Directions de la structure. Le Schéma suivant indique l'organigramme de l'ELECTRO-INDUSTRIE.

L'ELECTRO-INDUSTRIE est composée de trois (3) unités, toutes situées sur un même site :

- Unité transformateurs ;
- Unité Moteurs Electriques ;
- Unité prestations techniques.

¹ Document de l'entreprise EI

Schéma 2 : Organigramme de l'ELECTRO-INDUSTRIE



Source : ELECTRO-INDUSTRIE

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.1.1 Unité de fabrication de transformateurs de distribution :

Sa capacité de production est de 4000 à 5000 transformateurs par an et l'objectif tracé par l'entreprise pour l'année 2011 est de 5500 transformateurs. Quelques caractéristiques relevant de transformateurs sont :

- La puissance de transformateurs 25 à 2000 kva ;
- La tension usuelle en moyenne tension 5,5-10 et 30kv ;
- La tension usuelle en basse tension 400v ;
- Et les moyens matériaux.

L'unité de transformateurs dispose de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis qui sont réalisés avec un niveau d'intégration équivalant à celui existant dans les entreprises étrangères intervenant dans le même domaine d'activité pour la fabrication des transformateurs.

Les technologies suivantes sont mises en application :

- Travaux de chaudronnerie ;
- Usinage mécanique ;
- Traitement de surface ;
- Echange BT/MT (base tension/moyen tension) ;
- Découpage de tôle mécanique ;
- Et essais d'électrique en BT et MT.

1.1.2 Unité de fabrication de moteurs électroniques et alternateur et Unité de prestations techniques :

La capacité théorique de production de cette unité est de :

- 45000 Moteurs de 0.25 à 15 kw ;
- 45000 moteurs de 18.5 à 400kw ;
- 2000 Alternateurs de 16 à 180kva ;

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- Montage de 400 groupes électrogènes (22-35 et 52 kVa) ;

L'unité dispose aussi des moyens humains et matériels pour la prise en charge des études et réalisations des outillages, dispositifs et moules. De même, elle assure la maintenance de ses propres équipements de production ainsi que celle de ceux de l'unité transformateurs et l'exploitation de toutes les installations d'énergie et fluide.

Cette unité dispose aussi d'un laboratoire central qui assure les essais physico-chimiques pour les matières destinées à la fabrication des moteurs et transformateurs.

L'unité motrice et prestations sont dotées de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis.

Les produits sont réalisés avec un niveau d'intégration équivalant à celui existant dans les usines du donneur de licence (SIEMENS).

Pour la fabrication des moteurs / alternateurs, les technologies suivantes sont mises en application :

- Usinage mécanique ;
- Découpage de tôle ;
- Couler l'aluminium ;
- Travaux de tôle ;
- Bobinage ;
- Traitement de surface ;
- Et essais électriques.

La capacité de production de transformateurs de cette entreprise couvre les besoins du marché à 70% environ. Les ventes de moteurs représentent 30% environ de sa capacité de production, il est à signaler que l'ELECTO-INDUSTRIE est le seul fabricant de ces produits en Algérie.

L'entreprise emploie un effectif de 804 travailleurs dont 19% de cadres, 34% d'agents maîtrise et 47% d'agents d'exécution pour l'année 2018.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.2 Les missions de l'ELECTRO-INDUSTRIE :

Etant donné qu'électro-industrie est une entreprise publique à caractère économique, elle doit assurer plusieurs fonctions. Parmi ces dernières, la conception, la production et la commercialisation des produits électroniques.

1.2.1 La conception :

La conception est basée sur l'amélioration continue de ses processus produits et services. L'entreprise dispose de ses propres laboratoires qui assurent l'analyse physique et chimique de ses produits, la maintenance ainsi que le contrôle de ses équipements utilisés.

En matière de qualité, l'ELECTRO-INDUSTRIE a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002. Elle a acquis la certification du système engagement qualité ISO9001 :2000 par QMI canada le 24 juillet 2004.

A présent, une autre édition (9001 version 2008) annule et remplace l'ISO9001 :2000 qui a été modifié pour clarifier des éléments du texte et améliorer la comptabilité et encourage l'adoption d'une approche processus lors du développement de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité d'un système de management de la qualité.

L'objectif essentiel de l'ELECTRO-INDUSTRIE est donc d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences.

1.2.2 La production :

L'ELECTRO-INDUSTRIE est la principale entreprise dans le domaine de l'industrie électronique. Son activité s'adresse au marché des biens d'équipements avec une production de :

- Transformateurs de distribution ;
- Moteurs Electroniques asynchrones ;
- Alternateurs triphasés ;
- Montage de groupe électrogène.

La capacité de production de transformateurs de cette entreprise couvre les besoins du marché à 70% et celle de moteurs à 30% environs.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.2.3 La commercialisation :

Il est bien à signaler que l'ELECTRO-INDUSTRIE est le seul fabricant en Algérie de ces produits cités ci-dessous dont elle assure leur commercialisation et les services après-vente afin d'élargir son champ d'activité et d'assurer la fidélisation de ses clients.

En matière de transformateurs, le principal marché de l'ELECTRO-INDUSTRIE est la SONALGAZ en plus de divers clients qui activent dans le secteur de l'électricité.

Et pour la gamme de moteurs, les marchés concernés sont divers et touchent essentiellement :

- Le marché de bien de consommation ;
- Les administrations ;
- Le marché des biens d'équipements ;
- Et le marché industriel.

La production actuelle de l'ELECTRO-INDUSTRIE est écoulee sur le marché Algérien et génère un chiffre d'affaires de 1.8 milliards de dinars pour l'année 2017.

2 Les objectifs de l'ELECTRO-INDUSTRIE :

L'ELECTRO-INDUSTRIE a plusieurs objectifs qui sont diversifiés.

2.1 Les objectifs institutionnels :

Ces objectifs se distinguent comme suit :

- Promouvoir son image de marque ;
- Faire valoir le côté positif de l'entreprise dans la société ;

2.2 Les objectifs commerciaux :

Les objectifs commerciaux pour les produits transformateurs sont les suivants :

- Rechercher de nouveaux clients ;
- Accroître la part de marché.

Section 2 : La mission d'audit du processus de la paie du personnel au sein de l'ELECTRO-INDUSTRIE

1. La phase de la planification de la mission :

Durant cette phase, nous avons procédé, grâce à des outils appropriés, à une collecte de toutes les informations nécessaires à la prise de connaissance de l'ELECTRO-INDUSTRIE à des fins de la réalisation de notre mission d'audit.

1.1 Le processus paie au sein de l'ELECTRO-INDUSTRIE :

Grâce au questionnaire de prise de connaissance (voir tableau n°03), abrégé QPC, et au diagramme de circulation des documents (voir schéma n°03), on a pu établir le processus paie en vigueur au sein de l'ELECTRO-INDUSTRIE. Le schéma suivant décrit ce processus.

Ce questionnaire nous a permis d'avoir une idée sur le nombre de services impliqués dans le processus paie.

Tableau 3 : QPC du processus de la paie du personnel

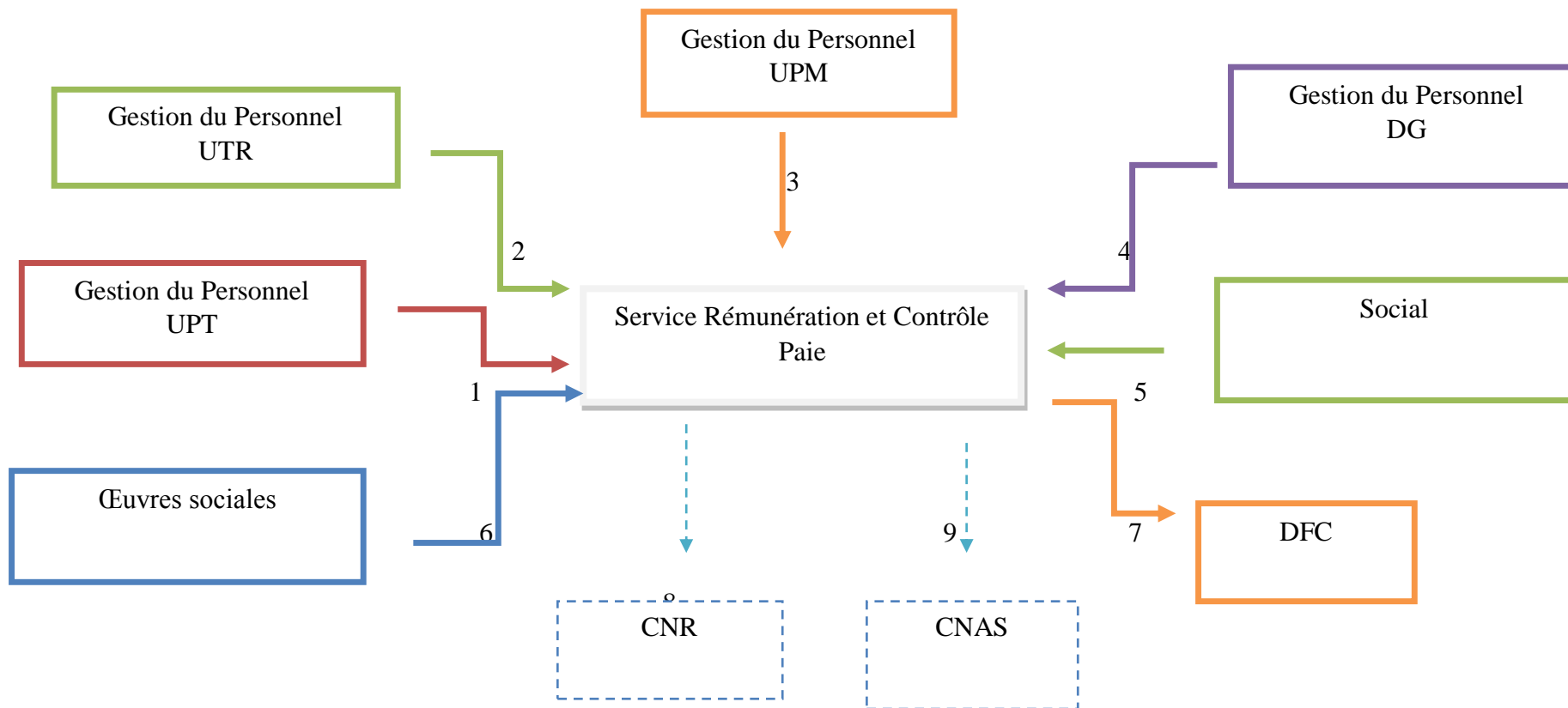
Question	Réponse
Quels sont les services qui interviennent dans le processus paie ?	Gestion du personnel Unités
	Gestion du personnel DG
	Rémunération et contrôle paie
	Comptabilité et Finance

Source : l'ELECTRO-INDUSTRIE

Dans le service Gestion du personnel, différents responsables, dont le Directeur général, interviennent. Pour renforcer la connaissance du processus paie, on a aussi utilisé le diagramme de circulation des documents entre les services. Celui-ci nous a permis de connaître d'autres acteurs externes de l'ELECTRO-INDUSTRIE. Il s'agit de la caisse nationale des retraites (CNR) et la caisse nationale des assurés sociaux (CNAS).

Dans le même sillage du renforcement des connaissances sur le processus paie de l'ELECTRO-INDUSTRIE, on a utilisé la grille d'analyse des tâches (GAT) qui nous a permis d'avoir une certaine vue sur l'ensemble de rôles de différents services concernés par le processus paie.

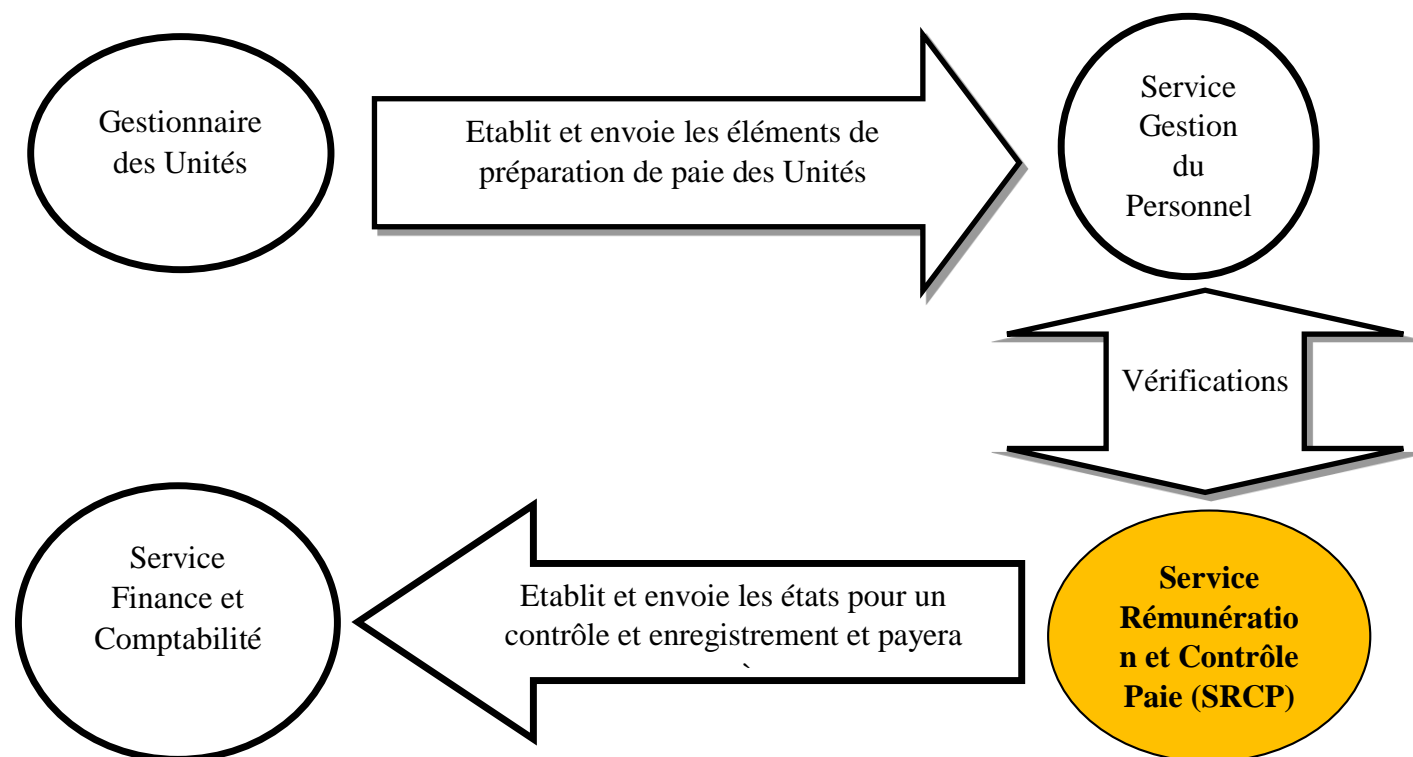
Schéma 3: Diagramme de circulation des documents (DCD) des services dans le processus paie



Source : ELECTRO-INDUSTRIE

Le schéma n°4 décrit les rôles joués par les différents services.

Schéma 4: Grille d'analyse des tâches (GAT)



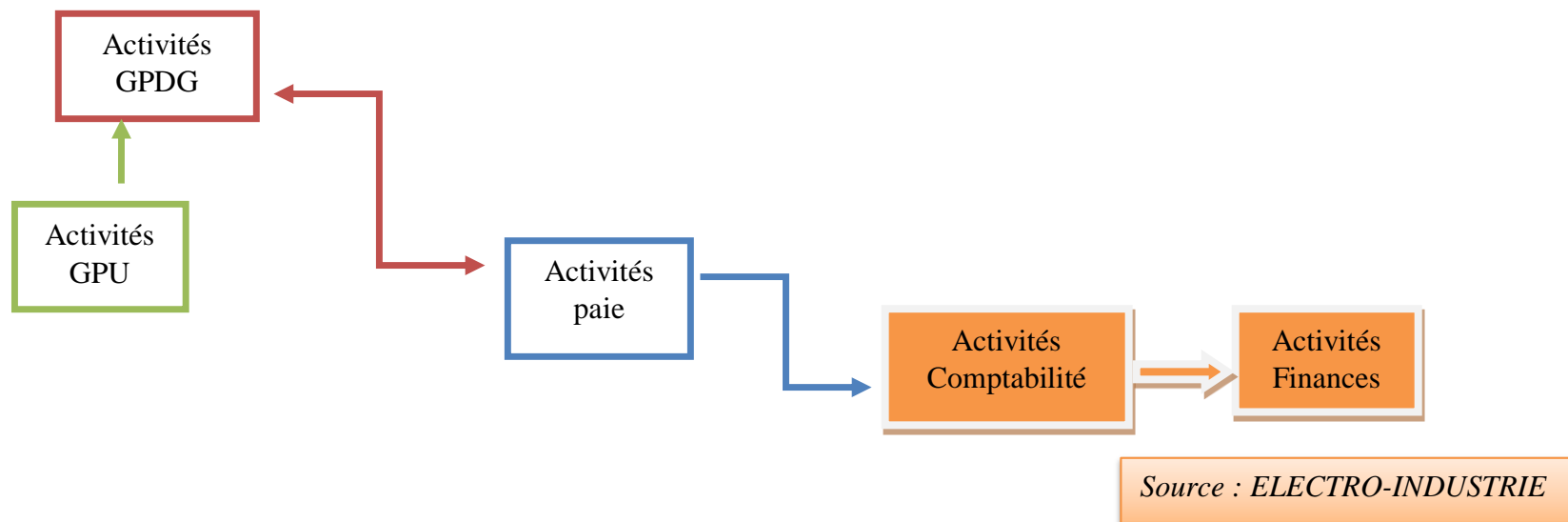
Source : 'ELECTRO-INDUSTRIE

Le SRCP reçoit les informations des différents services de gestion 1, 2, 3, 4 (voir DCD) mais aussi du 5 et 6 afin de procéder à leur traitement, puis envoyer la déclaration à (7, 8, et 9). Pour mieux nous approprier le processus paie et son contenu opérationnel, on a essayé d'adopter l'approche par les activités afin d'identifier l'objectif de chaque activité et éventuellement les risques liés à la réalisation de celui-ci et les dispositifs de contrôle interne en vigueur.

1.2 L'objectif de chaque activité du processus :

- Envoyer à temps les EPP (GUP) ;
- Parachever et contrôler la préparation des éléments de paie reçus des unités, les transmettre au service paie et contrôler les états (fiches de paie) établis par ce dernier (SGP DG);
- Contrôler les éléments préparatifs de paie et établir les fiches de paie sans erreurs et payer à temps ? (Service paie) ;
- Contrôler les états reçus du service paie et passer l'écriture comptable (Le Comptable du SFC) ;
- Contrôler les états reçus du service comptabilité afin de préserver le patrimoine de l'entreprise (Le Financier du SFC).

Schéma 5 : L'enchaînement logique des activités du processus Paie



Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.2.1 Le gestionnaire des unités :

Les trois (3) Unités de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE disposent d'un gestionnaire du personnel qui s'occupe de la mise en place des éléments de préparation de paie du personnel de ces unités dans un délai bien précis afin de les transmettre au service de gestion du personnel au niveau de la Direction Générale.

1.2.2 Le service gestion du personnel de la Direction générale :

Ce service nous semble central car il s'occupe de parachever la mise en place de l'ensemble des éléments de préparation de paie de la société devant être envoyés au service paie avant le 12 du mois durant le cycle.

Les éléments de préparation de la paie sont accompagnés par des courriers au service paie pour tout changement de situation socioprofessionnelle du salarié.

Après établissement des fiches de paie de l'ensemble des salariés, le service paie renvoie les états de virement et un récapitulatif au service de gestion du personnel pour un dernier contrôle puis la validation du traitement.

Cette validation est faite par la directrice du service des Ressources humaines.

1.2.3 Le service paie :

Ce service s'occupe du calcul de la paie grâce aux éléments de préparations obtenus du service gestion du personnel.

Puis il procède à l'envoi des états de virement à la banque (BEA) en cliquant sur un lien de leur page puis la banque procède à un échange interbancaire.

Il y a trois signataires avant le paiement de la banque :

- Le responsable du service paie ;
- La Directrice des RH ;
- Le Directeur Général.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

1.2.4 Le service comptabilité et finance :

Ce service reçoit les informations des opérations après finalisations des trois (3) premières activités. Le service comptable passe l'enregistrement de l'opération effectuée après contrôle. Ensuite, le Directeur financier procède à son tour au contrôle de ladite opération.

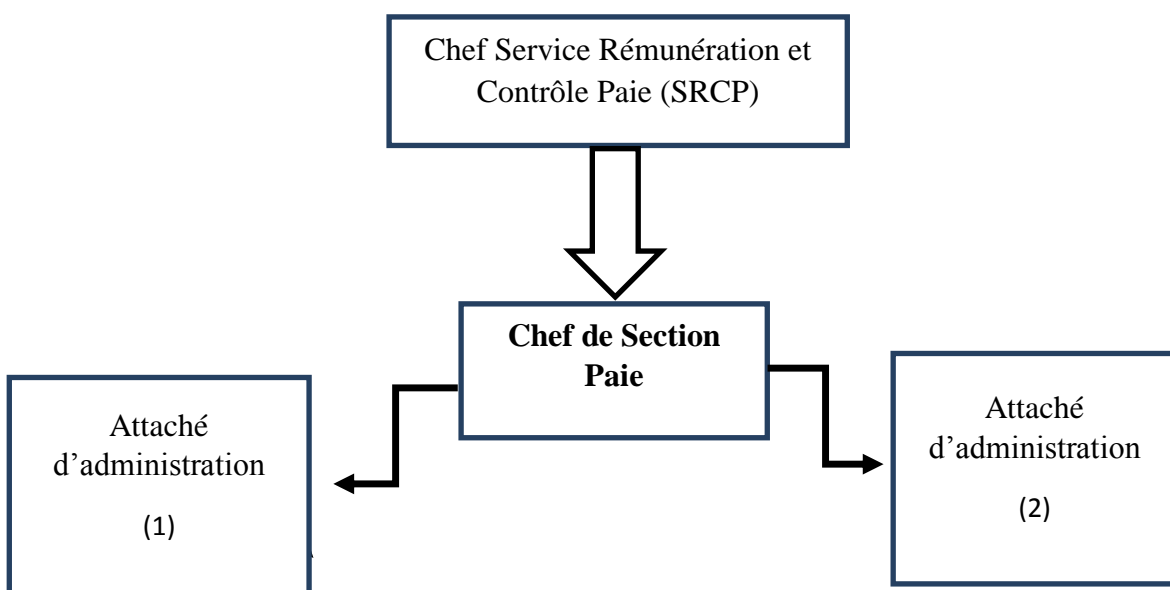
Force est de constater que le contrôle est beaucoup plus renforcé au niveau du service Gestion du personnel de la Direction générale car c'est par lui que le dossier de la paie entre dans le processus et passe après contrôle aux acteurs au bout du processus paie. Il est aussi accentué au niveau du Service rémunération et contrôle paie (SRCP) car c'est lui qui accompagne le Service Gestion du personnel en renforçant le contrôle effectué par celui-ci et en établissant les fiches de paie conformément aux législations et règles en vigueur. De même, ces fiches sont indispensables pour boucler le processus paie. Ainsi, le SRCP joue un rôle de premier plan dans le processus paie.

1.3 L'organisation du service rémunération et contrôle paie (SRCP) :

1.3.1 L'organigramme du SRCP :

Le service RCP nous a accueillis et où on a fait la grande partie de notre travail, plus particulièrement à la Section paie, car il s'occupe de l'élaboration des bulletins de paie et de leur traitement. Le schéma suivant indique l'organigramme de ce service.

Schéma 6 : Organigramme du SRCP



Source : l'ELECTRO-INDUSTRIE

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

On a élaboré cet organigramme sur la base des informations tirées des réponses qui nous ont été fournies par le chef de la Section paie grâce à notre questionnaire de prise de connaissance (QPC). Par ailleurs, nous nous intéressés à l'arsenal juridique et réglementaire en matière de paie du SRCP afin de renforcer notre connaissance sur le domaine à auditer et d'avoir des référentiels pour notre mission d'audit.

1.3.2 Les références pour l'ELECTRO-INDUSTRIE en matière de paie :

Se référant à son manuel de procédures, l'ELECTRO-INDUSTRIE, et plus précisément le SRCP, se conforme aussi aux dispositions légales et règlementaires en vigueur en Algérie. Il s'agit de :

- La loi 90-11 du 21 AVRIL 1990 qui traite des cas concernant la paie. Par exemple, Conformément à l'article 80 de la loi 90-11 qui stipule que : « *en contre partie du travail fourni, le travailleur a droit à une rémunération au titre de laquelle il perçoit un salaire ou un revenu proportionnel aux résultats du travail* ». Cette loi comprend 158 Articles ;
- La convention collective de l'entreprise dont le chapitre 35 relève de la convention de Groupe ou de Branche en la matière ;
- Règlement intérieur : qui traite aussi des situations liées à la paie. Par exemple, toute personne qui atteint un retard de 4h ne perçoit pas de panier de ce jour. De même, les absences non justifiées sont sanctionnées. Enfin, l'ELECTRO-INDUSTRIE travaille chaque jour de 8h à 16h.

Ces lois et règlements régissent les différents éléments du bulletin de paie.

1.3.3 Les différentes rubriques du bulletin de paie :

a) Salaire de base : Il est déterminé par la classification de poste occupé selon la catégorie socioprofessionnelle mentionné dans le tableau de grille. Le tableau suivant nous indique brièvement le contenu de cette grille.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Tableau 4 : Catégories socioprofessionnelles

Groupe	Catégorie socioprofessionnelle	Catégorie
01	✓ Exécution simple	7 à 8B
	✓ Exécution qualifiée	8A et 9B
	✓ Exécution hautement qualifiée	10A et 10B
02	✓ Petite maîtrise	11A à 11B
	✓ Maîtrise (1 et 2)	12A à 13A
	✓ Haute maîtrise (1 et 2)	13B à 14B
03	✓ Cadres d'application	15A et 15B
04	✓ Cadres majors	16A et 16B
05	✓ Cadres Séniors	17A et 17B
06	✓ Cadres Supérieurs (1 à 4)	18A à 20B

Source : ELECTRO-INDUSTRIE

b) L'heure travaillée, l'absence, et les heures supplémentaires :

b.1 L'heure travaillée :

Elle est calculée en fonction du nombre de jour travaillé, soit 8h chaque jour.

Nombre de jour \times 8h = Heure travaillée

b.2 L'absence :

De manière générale, Ce sont les journées de non présence prises comme 8h d'absence par jour, les retards...

b.3 Les heures supplémentaires :

Conformément à la législation, les heures supplémentaires sont limitées à 20% de la durée légale de travail :

- 50% pour les premières 4h ;
- 75% pour les supplémentaires effectuées au-delà de la 4ème heure ;

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- 100% pour les heures effectuées entre 21h et 5h du matin, le jour de repos légal et le jour férié.

c) L'indemnité d'ancienneté et d'expérience professionnelle (IAEP) :

Elle est octroyée au travailleur pour valoriser sa fidélité. L'IAEP est calculée sur le salaire de base après déduction des absences que ce soit des heures ou des jours d'absences.

IAEP = Salaire de Base- (heures d'absences + jours maladies)

L'IAEP est plafonnée à 72% repartis comme suit :

De la 1^{ère} année à la 5^{ème} année incluse : 1% ;

De la 6^{ème} année à la 10^{ème} année incluse : 1.70% ;

De la 11^{ème} année à la 15^{ème} année : 2.20% ;

A partir de la 16^{ème} année incluse : 2.79%.

On attribue par an 1% pour un nouvel arrivé dans l'entreprise venant du même secteur, et 0.5% pour celui venant d'un autre secteur. Ce calcul se fait par la méthode arithmétique.

d) Le taux de nuisance :

C'est un taux de dédommagement accordé à certains employés.

Exemple : le bruit, la chaleur, le danger...

e) Les primes : Au sein de l'EI, il y a trois (3) primes :

- La prime de responsabilité : Elle est accordée au personnel qui occupe un poste intérimaire en plus de son poste, le taux est déterminé par l'entreprise ;
- La prime de rendement individuel (PRI) : Son taux est donné en fonction du rendement individuel allant jusqu'à 12% du salaire de base ;
- La prime de rendement collectif (PRC) : Son taux est donné en fonction du rendement collectif des différentes équipes formées dans les ateliers et peut aller jusqu'à 36% du salaire de base.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

f) Salaire de poste ou salaire brut :

C'est la base cotisable sur laquelle est calculée la cotisation.

g) Sécurité sociale :

C'est un montant prélevé du compte de salarié destiné aux organismes sociaux. Son taux est de 9% (la charge du salarié) et de 26% (la charge de l'employeur), calculé sur le salaire de base.

h) Panier :

C'est un montant donné au salarié mais pas imposable : 160DA/jour aux exécutants, 250DA/jour aux dirigeants et 300DA/jour au PDG.

i) Transport :

C'est une somme donnée au salarié en fonction de la distance de sa résidence au lieu de travail. Elle n'est pas imposable.

j) Indemnité et sujétion des risques (ISR) :

C'est un montant attribué aux agents de sécurité pour couvrir le risque. Exemple : La manipulation d'arme.

k) Impôt sur le revenu global (IRG) :

C'est un montant versé par le salarié à l'Etat en fonction de son revenu mensuel.

Il nous semble important de signaler que l'élaboration de la paie nécessite l'utilisation d'un certain nombre de documents :

- Les relevés individuels de pointages ;
- Les fiches de présence mensuelle ;
- Les états d'heures supplémentaires ;
- Les éléments de paie ;
- Les différents documents (décisions, notes...) ;
- Le décompte de rappel ;
- Les éléments de solde de tout compte ;
- La grille des salaires ;

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- Les fiches de notation PRI ;
- Le score de PRC ;
- La fiche de calcul des 05 catégories ;
- Les états de mission ;
- Et la fiche de calcul de l'IMR.

Nous avons pris connaissance de ces documents grâce à l'entretien avec les responsables du SRCP et à la documentation de ceux-ci nous ont fournies.

Après avoir fait connaissance du processus paie et du nombre de ses activités, on a tenté de définir le champ de notre étude.

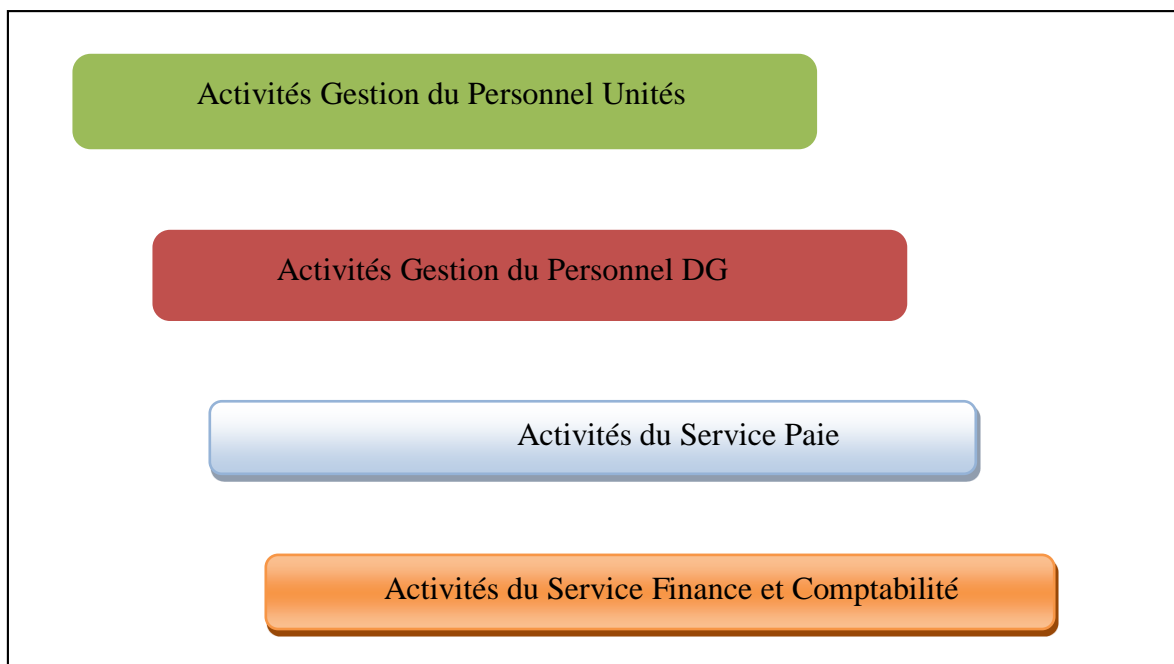
On a choisi, étant donné la faiblesse du nombre de services, de se focaliser sur toutes les activités du processus pour une large couverture du champ d'audit et la qualité du résultat.

1.1 Le champ d'audit :

1.4.1 Classification des zones à risques :

Nous avons utilisé l'approche abstracto afin de définir les risques potentiels.

Schéma 7 : Classification des zones à risques



Source : Synthèse des théories en Audit

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Après analyse des activités, on s'est fixé un certain nombre d'objectifs.

1.4.2 La fixation des objectifs de notre mission d'audit :

Etant donné l'importance de l'aspect administratif et comptable du processus paie et la nécessité de donner une assurance raisonnable à l'EI quant à la performance de son contrôle interne, on s'est fixé deux (2) objectifs principaux :

- Apporter à L'EI la confirmation du respect de son cycle Paie conformément à la réglementation ;
- Apprécier l'efficacité de son contrôle interne.

1.4.3 Le plan de mission :

Le plan de notre mission est composé de trois (3) grands points :

- La vérification des documents administratifs et comptables élaborés par le SRCP aux référentiels en vigueur (Loi 90-11, convention collective et règlement intérieur) : Etat récapitulatif et DAC, Contrat et Fiche de Paie, DAS... ;
- Une vérification de la qualité des dispositifs du CI en vigueur dans le processus paie et proposition des éventuelles recommandations.

2. La phase de la réalisation de la mission :

La réalisation d'audit s'est déroulée suivant des étapes indispensables.

2.1 La réunion d'ouverture :

Nous avons effectué une réunion d'ouverture avec le responsable du service paie. L'ordre du jour de la réunion a porté sur :

- La sensibilisation en abordant le rôle de l'audit ;
- Et la présentation de deux (2) objectifs de notre mission.

2.2 Le Planning de travail :

Afin de bien s'orienter et de respecter le temps de notre mission, nous avons réalisé un programme de travail qui peut se résumer ainsi :

- **Le 04 Mai 2021** : Nous avons recueilli toutes les informations sur l'entreprise pour avoir une connaissance approfondie de ses activités et ses objectifs ;

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

- **Le 12 Mai 2021** : Nous avons pris connaissance du manuel de procédures en vigueur dans l'EI et la structure du bulletin de paie ;
- **Le 17 Mai 2021** : Nous avons procédé à une vérification de l'exactitude du montant des cotisations sociales (charges salariales et patronales), du récapitulatif des bulletins de paie et des états de virements, de la DAS, de la DAC... et aussi une vérification du profil en fonction de poste au sein du SRCP ;
- **Du 20 au 24 Mai 2021** : Nous avons eu un bref entretien avec certains services participant au processus et une vérification du profil des employés en fonction de leur poste (SGP, SFC) ;
- **Le 26 Mai 2021** : Nous avons effectué un entretien avec la Directrice des RH.

3. La phase de la présentation des résultats d'audit :

Après la mise en œuvre de notre plan de travail, nous sommes parvenus aux résultats suivants.

3.1 La vérification de la conformité des documents relatifs à la paie au sein de l'EI :

Cette vérification est opérée sur la base des dossiers de paie élaborés dans le SRCP.

Tableau 5: Les résultats relatifs à la vérification de la conformité des documents

Documents	Nombre (%)	Conforme	Non conforme
Documents totaux à consulter	100%	-	-
Documents consultés	4%	100%	0%
Résultats	4%	100%	0%

Source : réalisé par nous-mêmes sur la base des informations recueillies sur le terrain

Conformément aux normes relatives à l'établissement des fiches de paie dans l'EI, nous avons procédé à quelques vérifications.

3.1.1 Contrat et fiche de paie :

La réglementation qui s'applique sur l'entreprise, le taux de sécurité sociale selon la convention, l'impôt à payer... sont utilisés comme références. En tant qu'auditeur, on a procédé au contrôle pour avoir la certitude que cela est bien appliqué. Après réception de la

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

documentation, sur chaque bulletin de paie, nous avons pris au hasard des fiches de paie. Puis, nous avons procédé à une vérification visuelle de la structuration des rubriques et au calcul de la cotisation par exemple, le salaire de base réel en fonction de la classification socioprofessionnelle, l'application du taux de cotisation réel et du taux d'impôt réel.

Lors de cette vérification, nous avons remarqué que le non respect de la réglementation influence le résultat comptable.

3.1.2 Etat récapitulatif et DAC :

L'état récapitulatif nous donne le montant global de chaque rubrique durant le mois et la DAC est une déclaration mensuelle des cotisations mensuelles. Lors de cette vérification, nous avons fait des calculs prouvant que la somme des cotisations mensuelles versées est égale à celle des cotisations prélevées chez les salariés plus les charges patronales.

3.1.3 La DAS :

A chaque début d'année, il y a une déclaration établie des quatre (4) trimestres de cotisation payée. Nous avons procédé à la vérification si la somme des DAC nous donne le montant de la DAS, mais en s'intéressant également à la date de versement des cotisations puisqu'il y a un délai. Ce contrôle donne à l'entreprise une certitude sur la conformité du calcul de la cotisation mais également sur le non risque de sanction.

3.1.4 Règlement du salarié :

Nous avons procédé à une vérification du montant de virement mensuel du salarié. Il est nécessaire d'écarter toute probabilité d'anomalie qu'elle soit volontaire ou accidentelle.

3.2 L'évaluation des dispositifs de contrôle interne dans l'EI :

La démarche de l'évaluation est caractérisée par deux (2) points principaux :

- L'établissement d'un état de lieu du système de CI du processus paie et constats ;
- Et Dégagement des forces et des faibles de ce système et proposition des améliorations.

3.2.1 L'état de lieu du système de CI dans l'EI et constats :

3.2.1.1 L'état de lieu du système de CI dans l'EI :

Pour dresser l'état de lieu du système de CI du processus paie personnel dans l'EI, nous avons adopté pour la démarche suivante. Dans un premier temps, nous avons identifié les objectifs respectifs des activités du processus identifiées dans la phase de la planification.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Ensuite, nous nous sommes efforcés de déterminer pour chaque objectif les risques susceptibles d'affecter sa réalisation, les causes et les conséquences de ces risques. Enfin, nous nous contentés de relever les dispositifs mis en place par l'EI pour maîtriser ces risques.

Les informations sont recueillies à l'aide d'un questionnaire de contrôle interne (QCI), adressé aux acteurs de différents services impliqués dans le processus paie. Le tableau suivant indique ces informations.

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

Tableau 6 : Etat de lieu du système de CI du processus paie dans l'EI

Services impliqués dans le processus paie	Objectifs	Risques	Causes	Conséquences	Dispositifs du CI
Service paie	Etablir les fiches de paie et saisir les banques au plus tard le 25 du mois pour que les salariés perçoivent leur paie.	Ne pas pouvoir faire la paie le 25 du mois.	-Un retard des éléments de préparations de la paie ; - Un retard dans l'examen des ces éléments.	-Sanction ; -Révolte des salariés.	- Individus ; -Référentiels : la loi 90-11, les conventions collectives, et le règlement intérieur.
Service GPDG	Examen des éléments de préparation de paie globaux et les transmettre au SP avant le 12 du mois.	- Non-respect du délai ; - L'erreur.	-Retard de réception des éléments de préparation de paie ; - Surcharge de travail.	- Retard du processus paie ; - Sanction	- Individus ; -Référentiels : la loi 90-11, les conventions collectives, et le règlement intérieur.
Gestionnaires du personnel des unités	Etablir les éléments de préparation de paie du personnel des unités et les transmettre au SGPDG à temps.	-Non-respect du temps ; - L'erreur.	-Un problème du logiciel de pointage. - Surcharge de travail.	-Sanction ; - Retard du processus paie ;	- Individus ; -Référentiels : la loi 90-11, les conventions collectives, et le règlement intérieur.
Service FC	-Procède à un control des documents reçus du SP.	Non détection d'erreur	-Non maitrise de sa fonction	-Sanction	- Individus ; -Référentiels : la loi 90-11, les conventions collectives, et le règlement intérieur.

Source : réalisé par nous-mêmes sur la base des informations recueillies sur le terrain

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

3.2.1.2 Les constats et faits lors de la collecte d'informations sur les dispositifs du CI :

Lors de la prise des informations sur le CI, il y a eu des constats et des faits :

- Refus pour obtenir des informations, notamment sur le profil des employés des services impliqués dans le processus paie.
- Refus pour un entretien avec certains services ;
- Les employés impliqués ont eu du mal à présenter les activités du processus paie ;
- Le logiciel utilisé date d'il y a longtemps ;
- Le processus est long du fait du nombre élevé des niveaux de contrôle et des signatures ;
- Les activités sont trop dispersées.
- Forte prise en compte de l'aspect légal au détriment de l'aspect économique.

Au vu de ces constats et faits, on a essayé d'en faire dégager des points forts et des points faibles et de faire des recommandations.

3.2.2 Les forces et les faiblesses du système de CI et recommandations :

L'ELECTRO-INDUSTRIE dégage des forces mais également des faiblesses :

3.2.2.1 Les forces et les faiblesses du système de CI :

Tableau 7: Les forces et les faiblesses du CI

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">– Respect du délai de transmission des éléments de préparation de paie ;– Respect du traitement et de la transmission de la paie ;– Justification des rubriques de la paie ;– Contrôle de l'Etat des différents services	<ul style="list-style-type: none">– Logiciel ancien ;– Manque d'adéquation organisationnelle du processus ;– Manque éventuel de formations,– Faible prise en compte de l'aspect économique.

Source : réalisé par nous-mêmes sur la base des informations recueillies sur le terrain

Chapitre 3 : L'audit du processus de la paie du personnel : cas de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIE

3.2.2.2 Les recommandations :

Au vu des faiblesses constatées, on a proposé des pistes d'amélioration :

- L'entreprise EI doit revoir son processus paie en mettant en avant certaines activités ;
- L'entreprise EI doit revoir son processus paie de façon à le réduire autant que possible pour gagner en temps, ressource fort stratégique en matière de paie ;
- L'entreprise EI doit renforcer les formations de ses employés ;
- L'entreprise EI doit installer et mettre à jour un nouveau logiciel en matière de paie ;
- L'entreprise EI doit aussi privilégier l'aspect économique qui est l'une des raisons d'être des entreprises.

Conclusion :

L'audit des différentes rubriques de la paie nous a permis de découvrir que les documents de la paie sont conformes aux lois et règlements en vigueur au sein de l'EI.

La paie du fait de sa complexité, à nécessité pour l'entreprise EI de mettre en place un dispositif afin de maîtriser les risques éventuels. Le processus paie n'est pas seulement vu comme un ensemble d'activité aboutissant à une paie, il est également vu comme un moyen de motivation des salariés qui à la fin de chaque mois reçoivent leur fiche de paie.

Quant à la performance du système de CI du processus paie de l'EI, on a toutefois identifié des points faibles malgré que des points forts sont aussi repérés.

Conclusion générale

Notre mission d'audit au sein de l'Electro-Industrie (EI) nous a permis d'obtenir des informations sur la performance des dispositifs du contrôle interne de celle-ci et aussi des informations sur la conformité des dossiers de paie.

Au des résultats de notre mission d'audit, on peut dire que la première hypothèse selon laquelle les activités liées à la paie sont bien organisées dans le processus paie au sein de l'EI est infirmée car on a constaté la dispersion des activités dans différents niveaux hiérarchiques. Quant à la deuxième hypothèse, elle est aussi infirmée car les acteurs de la gestion du processus paie/personnel au sein de cette entreprise ne nous ont pas semblé bien connaître les différentes activités de ce processus, leurs objectifs et risques inhérents et leurs enjeux. Pour la troisième hypothèse, selon laquelle les dispositifs du contrôle interne du processus paie en vigueur dans l'EI sont efficaces pour maîtriser les risques inhérents de ces activités, il nous est difficile de nous prononcer car on identifié des points forts et des points faibles. Toutefois, les dispositifs doivent être renforcés à cause des points faibles identifiés. Quant à la quatrième hypothèse, elle est également infirmée car l'EI ne fait pas auditer régulièrement son processus paie/personnel bien qu'il y ait de temps en temps de l'audit. La dernière hypothèse selon laquelle les documents de paie élaborés dans l'EI sont conformes aux lois et règlement en vigueur peut être confirmée mais avec réserve car le nombre de documents vérifiés est faible, moins de 5% de l'ensemble de dossiers de l'EI.

Parmi les limites de notre travail, il y a la faiblesse de l'échantillon étudié (moins de 5% des dossiers de paie globaux au sein de l'EI) qui risquerait d'être moins représentatif et de remettre en cause les résultats. Une autre limite est liée au manque de certaines informations, par exemple celles sur les profils des employés, nécessaires à l'appréciation de la performance des dispositifs du contrôle interne de l'EI.

Il serait pertinent que les futurs travaux remédient à ces insuffisances.

Références bibliographiques

Ouvrages :

- ALLEL Hamini, le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable, Editions Office des Publications Universitaires, Alger, 1993
- BELAIBOUD Mokhtar, Guide pratique d'audit financier et comptable, Alger, 1986
- BERTIN Elisabeth, GODOZSKI Christophe, KHELASSI Rédha, Manuel Comptabilité et Audit, éditions BERTI, Alger, 2013
- CANDAU Pierre, méthodes et techniques pour un management efficace, édition Vuibert, Paris, 1985
- COLLINS Lionel, VALIN Gérard, Audit et contrôle interne Aspects financiers, opérationnels et stratégiques, Edition Dalloz, 4^{ème} Edition, Paris, 1992
- COMBES Jean Emmanuel, LABROUSSE Marie Christine, Audit financier et contrôle de gestion, éditions Publi Union, Paris, 1997
- IGALENS Jacques, PERETTI Jean-Marie, Audit social meilleur pratique méthodes et outils, Edition EYROLLES, Paris, 2008
- LAURENT Philippe, TCHERCKAWSY Pierre, Pratiques de l'audit opérationnel, Edition d'organisation, Paris, 1991
- MARRACHE Jupin Luna, La paie la solution micro-informatique, Edition Sybex, Paris, 1989
- MIKOL Alain, Le contrôle interne, Edition Presses Universitaires de France, 1^{ère} Edition, Paris 1998
- Patricia C., Coucoureux M., Sopel D., Comptabilité de gestion Comptabilité financière Gestion des investissements, HACHETTE éducation, Paris, France, 2004.
- PIGE Benoit, Audit et contrôle interne, Edition EMS, 4^{ème} édition, Paris, 2017.
- RAFFEGEAU Jean M, DUFILS Pierre M, GONZALEZ Ramon M, techniques et pratiques des affaires et contrôle des comptes, Edition Publi-Union, Paris, 1979
- RAY Le Jean, De la gestion des risques au management des risques, Edition Afnor, France, 2015

Références bibliographiques

- RIEBOLD Gilbert, Nouvelle dimension de l'audit de la gestion financière, les éditions d'organisation, Paris, 1978
- SIMONS Pascal, Audit Financier, Editions d'organisations, Paris, 1987
- STETTLER F Howard, audit : principes et méthodes générales, Edition clm, Paris, 1974

Textes règlementaires :

- CODE DU TRAVAIL (Article 5, 6, 7, 11, 12, 15, 16, 22, 31, 32, 57, 77, 80, et 87)
- La loi 90-11 Conformément à l'article 80.

Annexes

Annexe I : Eléments de paie

EPE / ELECTROINDUSTRIES / SPA ELECTROINDUSTRIES AZAZGA

ELEMENTS DE PREPARATION PAIE

Page: 3
08/05/2018

PAIE A PREPARER : **MAI 2019**

1000 - (INDEMNITE) APPRENTIS

PERIODE : 1



MAT	NOM & PRENOM	N.E	N.O	AGE	CM	PAN	ITP	II-50%	II-75%	II-100%	CANONEL	PII	PRC	CODE	CODE	CODE	OBS	
			22															
			22															
			22															

Visa de l'attaché d'administration

Chief de Section Gestion Personnel

Chief de Service Gestion Personnel

Le Directeur

Annexes

Annexe II : Bulletin de paie

ROUTE NATIONALE N°12 AZAZGA

N° SS Employeur :

WIKITICUM :

Nom :

Prénom :

N° Compte :

Structure : DGRH/DCE/REMUNERATION ET CONT DE LA PAE

Poste : ATTACHE ADMINISTRATION

N° SS :

Sit Famille :

Date Entrée : 16/07/2010

Catégorie : ~~XXXX~~

Code	Libellé	Bases	Nb ou Taux	Gains	Retenues
R090	SALAIRE DE BASE			20800000	
R065	HRS. ABS.				200500
R281	I.E.P.			100000	
R281	NUIRANCE			40000	
R280	PRIME DE RESPONSABILITE			40000	
R301	P.R.I.			100000	
R311	P.R.C.			80000	
R500	SALAIRE DE POSTE			20959500	
R610	RETENUE SECU. SLE.				1886355
R622	PANIER				
T622	PANIER (R-)			50000	
R632	TRANSPORT				10000
T632	TRANSPORT (R-)			50000	
R680	RETENUE IRG				
M660	RETENUE IRG (R-)				1149788,7
R716	RETENUE ASSURANCE GROUPE				
R732	RETENUE TEL PORTABLES				
TOTAL				21260000	3246643,7

Net à Payer :

18013356,3

Annexes

Annexe III : Bulletin de paie

EPE / ELECTRO-INDUSTRIES / SPA
 ROUTE NATIONALE N°12 AZAZGA
 N° SS Employeur :
 N° Compte :
 Poste : ATTACHE ADMINISTRATION
 Sit Famille :
 Catégorie : ~~XXXX~~

BULLETIN DE PAIE MAI 2011
 Matricule : AMI1919
 Nom : Traraori
 Prénom : Bilal

Structure : DGRH/SC/REMUNERATION ET CONT DE LA PAE
 N° SS :
 Date Entrée : 10/07/2010

Code	Libellé	Bases	Nb ou Taux	Gains	Retenués
R090	SALAIRE DE BASE	42600	21	42600	
R085	HRS. ABS.	253,57	4h		1014,28
R281	I.E.P.				
R281	NUISANCE	41585,72	8%	3326,85	
R280	PRIME DE RESPONSABILITE				
R301	P.R.I.	41585,72	4%	1663,42	
R311	P.R.C.	41585,72	15%	6237,85	
R500	SALAIRE DE POSTE			61813,84	
R610	RETENUE SECU. SLE.				5563,24
R622	PANIER	300	20	6000	
T532	PANIER (R-)				
R632	TRANSPORT				
T532	TRANSPORT (R-)			3000	
R090	RETENUE IRG				4248,83
M080	RETENUE IRG (R-)				
R715	RETENUE ASSURANCE GROUPE				
R732	RETENUE TEL PORTABLES				
TOTAL				62828,12	10826,35

Net à Payer : 51002,77

Annexe IV : Etat de charge

EPE/ ELECTRO-INDUSTRIES / SPA

PAGE:4

ROUTE NATIONALE N° 12 AZAZGA

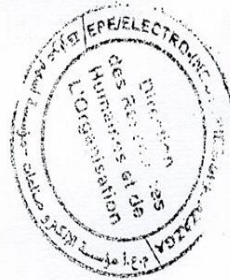
CENTRALISATEUR GENERAL / CHARGES PATRONALES

26%

(# SALARIES)

Période: MAI 2019

CPTÉ DEB	CPTÉ CRD	CODE	LIBELLE	N/BASE	TAUX	MONTANT	EFF
		R804	Base cotisable 26%		*	2095950C	697
		R815	CNAS 26%		26%+	544947C	697
		R816	ASSURANCE SOCIALE		12.5%*	2619937,5	697
		R817	ACCIDENT TRAVAIL		1.25%*	261993,75	697
		R818	RETRAITE		10%*	209595C	697
		R819	ASS.CHOMAGE		1%*	209595	697
		R820	RETRAITE ANTICIPEE		0.25%*	52398,75	697
		R821	OEUVRES SOCIALES		0.5%*	104797,5	697
		R822	P.O.S		0.5%*	104797,5	697
		R824	CNAS ANEM 16%		16%+	817396,75	58
		R827	CNAS ANEM 6%		6%+	12417,25	62
		R830	TOTAL CNAS		*	817396,75	817
TOTAL CHARGES						544947C	



Annexe V : DAC

SECURITE SOCIALE			DESTINATAIRE	
CNAS CNAS Tizi-Ouzou			SPA ELECTRO-INDUSTRIES /EPE BOITE POSTALE N 17 AZAZGA W.TIZI OUZOU 15	
CODE AGENCE	DATE DE RECEPTION	PERIODE DE COTISATION	NUMERO COTISANT	CLASSE
11500		05/2021	006676	01

DECLARATION DE COTISATIONS

A fournir au plus tard le : _____ même avec la mention néant

CODE	NATURE DES COTISATIONS	DECOMPTE DES COTISATIONS			MOUVEMENT DU PERSONNEL	
		ASSIETTE	TAUX	MONTANT	ENTREE	SORTIE
R22	REGIME GENERAL		34.5%			
R06	BENEFICIAIRES ABATTEMENT 40%		24.5%		0	0
R98	FNPOS REGIME GENERAL		0.5%			
R07	BENEFICIAIRES ABATTEMENT 80%		14.5%			
TOTAL DES COTISATIONS DUES..					850	


ENTREE : Nombre de travailleurs embauchés durant la période de cotisation.

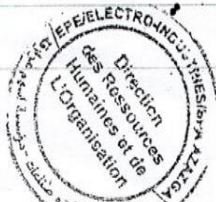
SORTIE : Nombre de travailleurs débauchés durant la période de cotisation.

EFFECTIF TOTAL : Nombre de travailleurs en exercice à la fin de la période de cotisation.

BORDEREAU DE VERSEMENT DES COTISATIONS				
JOURNEE	CANAL	PERIODE	Montant versé à déduire	7335825,60
	13	AVRIL (04) 2019	Montant de versement	7335825,60
IDENTIFICATION COTISANT			Montant en lettres : Sept million trois cent trente cinq mille huit cent vingt-inq	
SPA ELECTRO-INDUSTRIES /EPE BOITE POSTALE N 17 AZAZGA W.TIZI OUZOU 15				

Certifiée exacte à : Tizi-Ouzou Le : 27/05/2019 Cachet et signature du cotisant





Directrice des Ressources Humaines et de l'Organisation

ANNEXE VI : DAS

Caisse Nationale des Assurances Sociales
des travailleurs salariés



الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
للعمال الأجراء

Déclaration Annuelle des Salaires et des salariés (D.A.S)

Agence : TIZI OUZOU

N°Employeur :

Nom/Prénom ou Raison sociale

Adresse

SPA ELECTRO-INDUSTRIES /EPE ENTREP.DES
INDUSTRIES ELECTROT

Déclaration pour l'exercice :

Date et heure de déclaration :

Type de déclaration :

Nombre de travailleurs :



Les salaires versés se répartissent comme suit

Assiette du premier trimestre (T1)

Assiette du deuxième trimestre (T2)

Assiette du troisième trimestre (T3)

Assiette du quatrième trimestre (T4)

Soit un montant total annuel de

Assiette total

Assiette total en lettres

Déclaration N° :

Edité le :

ANNEXE VII : Etat de virement

EPE / ELECTRO-INDUSTRIES / SPA
ROUTE NATIONALE N° 12 AZAZGA

Page: 1

ORDRE DE VIREMENT BANCAIRE

OBJET: REGLEMENT PAIE MAI 2019

A MONSIEUR LE DIRECTEUR DE
BEA / TIZI-OUZOU

Agence: 034

PAR LE DEBIT DE NOTRE COMPTE

0011447E

VEUILLEZ CREDITER LES COMPTES DES

BENEFICIAIRES DOMICILIES A L'AGENCE

BNP PARIBAS - AGENCE TIZI OUZOU

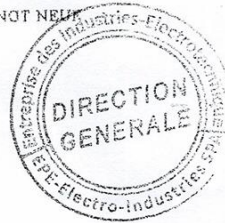
N° AGENCE

TIZI-O

N°	N° COMPTE	NOM & PRENOM	MONTANT
1	00441244	Traraori-Bilal	51002,77
TOTAL GENERAL (1) Salariés			51002,77

Arrêté le présent état à la somme de:

QUARANTE DEUX MILLE(S) HUIT CENTS SOIXANTE QUATRE DINAR(S) ET QUATRE-VINGT NEUF CENTIME(S)



Le Président
Directeur Général
Dj. BENTAMA

Le Pr
Directeur
Dj. B

ANNEXE VIII : La Récap

CENTRALISATEUR GENERAL

SALARIES

Période:

COMPTE	CODE	LIBELLE	N/BASE	GAIN	RETENUE	EFF
631010	R030	SALAIRE DE BASE				
6300	R061	JRS/ CONGE (RETENUE)				
6300	T061	JRS/ CONGE (R-)				
631010	R065	HRS. ABS.				
	R070	1/12 ICP APP.				
6303	R100	CONGE				
631100	R112	HEURES SUPP. 50%				
631100	M112	HEURES SUPP. 50% (R+)				
631100	R122	HEURES SUPP. 75%				
631100	M122	HEURES SUPP. 75% (R+)				
631100	R132	HEURES SUPP. 100%				
631100	M132	HEURES SUPP. 100% (R+)				
631010	R203	RETENUE JOURS MALADIE				
631839	R261	I.E.P.				
631808	R265	PRIME D'INTERIM				
631280	R281	NUISANCE				
631260	R290	PRIME DE RESPONSABILITE				
631200	R301	P.R.I.				
631240	R311	P.R.C.				
631270	R320	PRIME DE TECHNICITE				
631821	R330	INDEMNITE FRAIS FONCTION				
631830	R340	INDEMNITE TRAVAIL POSTE				
	R500	SALAIRE DE POSTE				
431500	R510	RETENUE SECU. SLE.				
	R511	CONGE(IND.PANIER+IND.TRANSPORT				
631806	R520	INDEMNITE SUJET.ET DE RISQUE				
631816	R522	PANIER				
631816	R523	INDEMNITE DE RESTAURATION				
631812	R532	TRANSPORT				
	R652	TOTAL IMPOSABLE IRG				
442300	R660	RETENUE IRG				
637200	R714	SALAIRE UNIQUE				
637200	T714	SALAIRE UNIQUE (R-)				
637200	M714	SALAIRE UNIQUE (R+)				
425950	R715	RETENUE ASSURANCE GROUPE				
432850	R716	REMB.MUTUELLE CAAT				
432850	R717	PRIME SOCIALE CAAT				
422910	R718	RETENUE CLINIQUE O.S CAAT				
	R732	RETENUE TEL.PORTABLES				
	R733	FRAIS DE MISSION (DEJEUNER)				
	R734	FRAIS DE MISSION (DINER)				
	R735	FRAIS DE MISSION (DECOUCHER)				
425100	R740	AVANCE SUR SALAIRE				
421000	R770	NET A PAYER				
TOTAL GENERAL						

TABLE DES MATIERES

Remerciements

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des schémas

Liste des annexes

Liste des abréviations

SOMMAIRE	6
INTRODUCTION GENERALE :	13
CHAPITRE 1 : LA PAIE ET SON PROCESSUS	16
INTRODUCTION	16
SECTION 1 : LA PAIE ET SES OBJECTIFS	16
1. DEFINITIONS ET STRUCTURE DU BULLETIN DE LA PAIE :	16
1.1 Les définitions de la paie:	16
1.2 Les grandes rubriques du bulletin de la paie :	17
2. LES OBJECTIFS DE LA PAIE :	18
SECTION 2 : LE PROCESSUS DE LA PAIE ET LE CONTROLE INTERNE	18
1. LE PROCESSUS DE LA PAIE ET SES OBJECTIFS ET LES NORMES EN MATIERE DE PAIE EN ALGERIE :	19
1.1 Définition du processus paie :	19
1.2 Les objectifs du processus paie et leurs implications :	20
1.2.1 Les objectifs du processus paie :	20
1.2.2 Les implications des objectifs du processus paie :	21
1.2.2.1 Les risques éventuels du processus paie :	21
1.2.2.2 Les causes des risques :	22
1.2.2.3 Les conséquences des risques	23
1.3 Les principales normes du processus paie en Algérie :	23
2. LE CONTROLE INTERNE :	26
2.1 Définitions, objectifs, rôles et limites du contrôle interne (CI) :	26
2.1.1 Les définitions du CI :	26
2.1.1.1 Selon l'Ordre des Experts Comptables Français en 1977 :	26
2.1.1.2 Selon la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) :--	27
2.1.1.3 Selon l'institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne IFACI :	27
2.1.1.4 Selon Mikol Alain :	28
2.1.2 Les objectifs du CI :	28

2.1.2.1 Les objectifs opérationnels :-----	29
2.1.2.2 Les objectifs financiers :-----	29
2.1.2.3 Les objectifs de conformité :-----	29
2.1.3 Rôle du contrôle interne :-----	29
2.1.3.1 Contrôler la transmission de l'information :-----	30
2.1.3.2 Contrôler la qualité du processus paie / personnel :-----	30
2.1.3.3 Contrôler le fonctionnement des processus et de l'entreprise :-----	30
2.1.4 Les limites du système de contrôle interne :-----	31
2.1.4.1 Première limite :-----	31
2.1.4.2 Deuxième limite :-----	31
2.1.4.3 Troisième limite :-----	32
2.1.4.4 Quatrième limite :-----	32
2.2 Les étapes de la mise en place d'un système de contrôle interne :-----	33
2.2.1 L'environnement de contrôle -----	33
2.2.2 Evaluation et la gestion des risques -----	34
2.2.3 L' integration des activités de contrôle dans les processus -----	34
2.2.4 La gestion de l'information et la communication -----	35
<i>CONCLUSION :-----</i>	<i>35</i>
<i>CHAPITRE II : LA METHODOLOGIE D'AUDIT-----</i>	<i>38</i>
<i>INTRODUCTION :-----</i>	<i>38</i>
<i>SECTION 1 : L'AUDIT ET SES OBJECTIFS-----</i>	<i>38</i>
1. Les définitions et les types d'audit -----	38
1.1 Les définitions de l'audit :-----	38
1.2 Les différents types d'audit-----	39
1.2.1 L'audit comptable -----	39
1.2.2 L'audit de conformité -----	39
1.2.3 L'audit externe -----	39
1.2.4 L'audit fiscal -----	40
1.2.5 L'audit opérationnel -----	40
1.2.6 L'audit social -----	40
1.2.7 L'audit stratégique -----	40
2. Les objectifs de l'audit de conformité de la paie -----	41
<i>SECTION 2 : LA DEMARCHE ET LES NORMES D'AUDIT-----</i>	<i>41</i>
1 La démarche d'audit : les différentes phases -----	41
1.1 La phase de la planification de la mission -----	41

1.1.1 L'ordre de mission :	42
1.1.2 Les objectifs et les moyens de la prise de connaissance :	42
1.1.2.1 les objectifs de la prise de connaissance :	42
1.1.2.2 Les moyens de la prise de connaissance :	42
1.1.3 L'identification des risques :	44
1.1.4 La définition des objectifs :	45
1.1.5 Les caractéristiques :	45
1.1.6 Le contenu :	45
1.2 La phase de la réalisation de la mission d'audit :	45
1.2.1 La réunion d'ouverture :	46
1.2.1.1 Le rapport d'orientation :	46
1.2.1.2 Le programme détaillé :	46
1.2.2 Les travaux d'audit : actions, techniques, difficultés et précautions :	47
1.2.2.1 Les actions :	47
1.2.2.2 Les techniques d'évaluation du contrôle interne : entretiens et tests :	47
1.2.2.3 Les difficultés à anticiper :	48
1.2.2.4 Les précautions :	48
1.3 La phase de la conclusion :	50
1.3.1 Le projet de rapport d'audit :	50
1.3.2 La réunion de clôture :	51
1.3.2.1 La présentation :	51
1.3.2.2 Les contestations :	51
1.3.3 Le rapport d'audit :	51
1.3.3.1 Pas d'audit sans Rapport d'audit :	52
1.3.3.2 Le document final :	52
2 Les normes d'audit :	53
2.1 Les normes générales :	53
2.2 Les normes de travail :	53
2.3 Les normes de rapport :	53
CONCLUSION :	54
CHAPITRE 3 : L'AUDIT DU PROCESSUS DE LA PAIE DU PERSONNEL : CAS DE	
L'ENTREPRISE ELECTRO-INDUSTRIE	56
INTRODUCTION :	56
SECTION 1 : PRESENTATION DE L'ELECTRO-INDUSTRIE :	56

1	L’historique electro-industries: -----	56
1.1	Présentation de l’entreprise :-----	57
1.1.1	Unité de fabrication de transformateurs de distribution :-----	59
1.1.2	Unité de fabrication de moteurs électroniques et alternateur et Unité de prestations techniques : -----	59
1.2	Les missions de l’ELECTRO-INDUSTRIE :-----	61
1.2.1	La conception : -----	61
1.2.2	La production :-----	61
1.2.3	La commercialisation : -----	62
2	Les objectifs de l’ELECTRO-INDUSTRIE :-----	62
2.1	Les objectifs institutionnels : -----	62
2.2	Les objectifs commerciaux :-----	62
	<i>SECTION 2 : LA MISSION D’AUDIT DU PROCESSUS DE LA PAIE DU PERSONNEL AU SEIN DE L’ELECTRO-INDUSTRIE -----</i>	<i>63</i>
1.	La phase de la planification de la mission : -----	63
1.1	Le processus paie au sein de l’ELECTRO-INDUSTRIE :-----	63
1.2	L’objectif de chaque activité du processus :-----	66
1.2.1	Le gestionnaire des unités : -----	67
1.2.2	Le service gestion du personnel de la Direction générale : -----	67
1.2.3	Le service paie : -----	67
1.2.4	Le service comptabilité et finance : -----	68
1.3	L’organisation du service rémunération et contrôle paie (SRCP) :-----	68
1.3.1	L’organigramme du SRCP :-----	68
1.3.2	Les références pour l’ELECTRO-INDUSTRIE en matière de paie : -----	69
1.3.3	Les différentes rubriques du bulletin de paie : -----	69
1.1	Le champ d’audit :-----	73
1.4.1	Classification des zones à risques :-----	73
1.4.2	La fixation des objectifs de notre mission d’audit : -----	74
1.4.3	Le plan de mission : -----	74
2.	La phase de la réalisation de la mission :-----	74
2.1	La réunion d’ouverture :-----	74
2.2	Le Planning de travail :-----	74
3.	La phase de la présentation des résultats d’audit :-----	75
3.1	La vérification de la conformité des documents relatifs à la paie au sein de l’EI : 75	
3.1.1	Contrat et fiche de paie :-----	75

3.1.2 Etat récapitulatif et DAC : -----	76
3.1.3 La DAS : -----	76
3.1.4 Règlement du salarié : -----	76
3.2 L'évaluation des dispositifs du contrôle interne dans l'EI : -----	76
3.2.1 L'état de lieu du système de CI dans l'EI et constats : -----	76
3.2.1.1 L'état de lieu du système de CI dans l'EI : -----	76
3.2.1.2 Les constats et faits lors de la collecte d'informations sur les dispositifs du CI : -----	79
3.2.2 Les forces et les faiblesses du système de CI et recommandations : -----	79
3.2.2.1 Les forces et les faiblesses du système de CI : -----	79
3.2.2.2 Les recommandations : -----	80
<i>CONCLUSION</i> : -----	80
<i>CONCLUSION GENERALE</i> -----	82
<i>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES</i> -----	84
<i>ANNEXES</i> -----	87

Résumé :

Ce travail porte sur l'audit du processus paie du personnel au sein de l'entreprise EI (Electro-industrie), une entreprise publique à caractère économique créée dans les années 70, spécialisée en produits électroniques (moteurs, alternateurs, transformateur...), située à Azazga à environ 30km de la ville de Tizi-Ouzou et compte plus de 800 employés avec un capital social de 4 753 000 000 DA.

Après avoir pris connaissance de l'EI et de son processus paie, nous nous sommes fixé deux (2) objectifs : apprécier la performance des dispositifs du contrôle interne (CI) du processus paie au sein de l'EI et vérifier la conformité aux lois et règlements en Algérie des dossiers de paie au sein de l'EI.

Les résultats de note mission d'audit ont révélé que les dispositifs du CI au sein de l'EI comportent des points forts mais aussi des points faibles qui nous ont amenés à proposer des pistes d'amélioration. Quant à la conformité des dossiers de paie au sein de l'EI, nous l'affirmons mais avec réserve car le nombre de dossiers vérifiés lors de notre mission est moins représentatif de l'ensemble de dossiers de paie de l'EI (moins de 5%).

Mots clés : Paie, processus, contrôle interne, Audit, conformité.

ملخص:

يركز هذا العمل على مراجعة عملية كشوف رواتب الموظفين داخل شركة EI (الصناعات الكهربائية)، وهي شركة عامة ذات طبيعة اقتصادية تم إنشاؤها في السبعينيات، متخصصة في المنتجات الإلكترونية (المحركات، المولدات، المحولات...)، وتقع في أزازغا على بعد حوالي 30 كم من مدينة تيزي وزو ولديها أكثر من 800 موظف برأس مال سهم يبلغ 4,753,000,000 DA.

بعد مراجعة EI وعملية كشوف المرتبات، وضعنا لأنفسنا هدفين (2): تقييم أداء آليات المراقبة الداخلية (IC) لعملية كشوف المرتبات داخل EI والتحقق من امتثال القوانين واللوائح في الجزائر لملفات الرواتب داخل تنظيم الدولة الإسلامية.

كشفت نتائج بعثة التدقيق أن ترتيبات اللجنة الدولية داخل داعش لها نقاط قوة ولكن أيضا نقاط ضعف دفعتنا إلى اقتراح سبل للتحسين. أما بالنسبة للامتثال لملفات الرواتب داخل EI، فإننا نؤكد هذا ولكن مع التحفظ لأن عدد الملفات التي تم تدقيقها خلال مهمتنا هو أقل تمثيلا لمجموعة من ملفات الرواتب EI (أقل من 5%).

الكلمات الرئيسية: كشوف المرتبات، العملية، الرقابة الداخلية، التدقيق، الامتثال.



Introduction générale





Conclusion générale





Bibliographie





Sommaire



Chapitre I



La paie et son processus



Chapitre II



La méthodologie d'audit





Table des matières



Chapitre III



*L'audit du processus de la paie du
personnel : cas de l'entreprise
ELECTRO-INDUSTRIE*





Liste des illustrations





Liste des abréviations





Annexes