

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERE DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERE ET COMPTABILITE

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

Thème

**Audit du processus de la gestion du matériel au sein
d'une entreprise pétrolière
(Cas : ENGTP Reghaia - Alger)**

Présenté par :

KHETEAH Nadia

Dirigé par :

Mme BEN MAKHLOUF Yasmina

Membres de jury :

Présidente : Mme AOUDIA Fairouz

M.C.B à UMMTO

Examinatrice : Mme DAHLAB Ania

M.C.B à UMMTO

Rapporteur : Mme BEN MAKHLOUF Yasmina

M.C.B à UMMTO

Promotion 2022/2023



Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers ma promotrice madame BEN MAKHLOUF Yasmina, qui m'a encadré tout au long de la réalisation de mon mémoire pour ces conseils précieux et ces orientations.

Je voudrais également remercier chaleureusement toute l'équipe d'ENGTP pour leur confiance, leur mentorat, particulièrement madame B.Nadia son expérience, ses conseils avisés ont bénéficié à ma formation et à mon épanouissement. Je lui suis sincèrement reconnaissante pour sa confiance en mes capacités.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à :

« La mémoire de notre regrettable grand-père « Jeddi Amara » dont le souvenir nous accompagneras a tout jamais ». Que Dieu le tout puissant l'accueille dans son vaste paradis et lui accordent toute sa miséricorde.

- *A mes chers parents, Leurs soutien indéfectible, leurs encouragements constants et leurs présences inestimables ont été les piliers essentiels qui ont façonné mon parcours académique.*
- *A Vava Boussad qui est comme mon second père.*
- *A mes oncles, Qui ont été mes modèles de persévérance, d'intégrité et de compassion. leurs amour incommensurable m'a donné l'assurance nécessaire pour poursuivre mes rêves et m'a rappelé que je ne suis jamais seul dans cette quête.*
- *A mes sœurs « Siham et Lamia » et ma cousine « Cylia »*

En leurs témoignant ma profonde affection qu'ils sachant que ce travail est en partie le fruit de leurs soutiens et de leurs encouragement sans cesse. Je leurs suis très reconnaissante. Leurs fierté à mon égard aujourd'hui est pour moi la meilleure des récompense.

Nadia

Liste des tableaux

Tableau n°	Titre des tableaux	La page
Tableau 01	Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne	16
Tableau 02	Les objectifs d'une mission	21
Tableau 03	Plan d'audit de la mission	49
Tableau 04	Questionnaire de Contrôle Interne	52
Tableau 05	La grille de séparation des tâches	53
Tableau 06	Tableau des risques	55
Tableau 07	Le cahier des recommandations	59
Tableau 08	Rapport d'audit de suivi des recommandations	61

Liste des figures

Figure n°	Titre des figures	La page
Figure 01	Organigramme de l'ENGTP	41
Figure 02	Organigramme de la direction audit	42
Figure 03	Processus de gestion matériel	45

Liste des abréviations

ALTRA	Entreprises Algériennes de Grands Travaux
CA	Conseil d'Administration
CM	Chef de Mission d'audit
C.E.S.I	Centre d'Études Supérieures Industrielles
CND	Contrôle Non Destructif
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions
COCO	Criteria on Control Committee
DG	Direction Générale
DA	Direction Audit
ENGTP	Entreprise National des Grandes Travaux Pétroliers
EURL	Entreprise Unipersonnel à Responsabilité Limité
EA	Équipe d'Audit
FRAP	Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème
IIA	Institute of Internal Auditors
IFACI	institut français de l'audit et de contrôle interne
I.E.S.T.O	l'Institut d'Études du Pétrole
I.F.P	l'Institut Français du Pétrole
I.N.P.E.D	Institut National de la Productivité et du Développement Industriel
MT	Magnetic Testing
NAA	Norme d'Audit Applicable
PDG	Président Directeur Général
PT	Penetrant Testing
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
QHSE	Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement
RT	Radiographie Testing
RA	Responsable de l'Action
SPP	Sonatrach Petroleum Corporation
SPA	Société par Actions
UT	Ultrasonic Testin
UIE	Entreprise Française spécialisée dans la construction d'installations pétrolières de surface

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre I: Les concepts généraux d’audit et du contrôle interne	
Section 1 : Concepts fondamentaux de l’audit interne	06
Section 2 : Les aspects du contrôle interne.....	14
Chapitre II : Démarche de la mission d’audit interne et l’importance de la gestion du matériel.	
Section 1 : Conduite d’une mission d’audit	20
Section 2 :Le cadre conceptuel de gestion du matériel.....	28
Chapitre III : Etude de cas en sein de ENGTP	
Section 1 : Présentation générale de l’Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers (ENGTP).....	33
Section 2 : La mission d’audit sur la gestion du matériel.....	44
Conclusion générale	65
Bibliographie.	

Introduction générale

Introduction générale

Le monde de l'entreprise est aujourd'hui de plus en plus concurrentiel, mais aussi plus globalement, de plus en plus complexe car toutes les entreprises ont pour objectif d'atteindre un bénéfice optimal afin d'assurer leur pérennité économique.

La survie d'une entreprise ou plus généralement d'une organisation réside dans la capacité de ses membres à agir de manière cohérente et efficiente pour atteindre les objectifs fixés. Cette nécessaire coordination des comportements peut être obtenue par différents moyens.

Une organisation ne fonctionne efficacement que si elle est pourvue des mécanismes de régulation de contrôle et de correction, l'ensemble de ces mécanismes destinés à assurer le fonctionnement harmonieux et l'efficacité de l'organisation.

A cet égard, toute direction met en place des dispositifs qui permettent de surmonter l'impossibilité d'appliquer la supervision directe et apporter plus de transparence dans la manière de gérer et d'organiser.

Ces dispositifs visent à s'assurer que chaque service de l'entreprise remplit ses missions avec efficacité et efficience pour faire de cette entreprise, une entreprise performante.

L'audit interne remplit précisément ce rôle. C'est l'organe de contrôle qui permet d'assurer l'ensemble des procédures, de juger de leur efficacité et donne aux responsables l'opportunité de décider en toute connaissance de cause et en prenant des risques minimes. Cette fonction d'audit dépasse l'aspect financier et aborde tous les départements internes de l'organisation,

Le contrôle interne est envisagé comme 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 à chaque société qui contribue à la maîtrise de ses activités, à la performance de ses opérations, 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...

L'audit interne est une fonction d'évaluation qui est mise à la disposition d'une organisation afin de contrôler et examiner son fonctionnement interne, sa cohérence et son

efficacité. Dans ce contexte, les auditeurs analysent les différentes activités de l'organisation, présentent les risques et le dispositif mis en place pour les maîtriser, et veillent à la qualité de la performance dans l'exécution des responsabilités qui lui sont attribuées. Ils formulent également des recommandations visant à améliorer la sécurité et à renforcer l'efficacité de l'organisation

En Algérie, un environnement économique instable, ponctué de faillites et des scandales financiers qui ont ébranlé récemment les entreprises publiques algériennes, se trouve donc aujourd'hui dans l'obligation de contrôler de manière fiable son fonctionnement, ses processus d'exploitation, de maîtriser mieux ses flux d'informations et ce par l'utilisation optimum de ses données ainsi par la mise en œuvre.

Notre étude porte sur une entreprise économique opérant dans les domaines des hydrocarbures, de l'énergie et de l'industrie. Son activité principale consiste à concevoir, construire, exploiter et distribuer des installations industrielles utilisées pour la production, la transformation, le transport et la distribution des hydrocarbures

L'entreprise nationale des grands travaux pétroliers a mis en œuvre des mécanismes de l'audit et de contrôle interne.

La singularité de cette entreprise nous a conduits à sélectionner celle-ci comme cadre de notre mémoire, dont le titre est le suivant : « audit du processus de la gestion du matériel »

Le choix de gestion matériel dans l'entreprise comme thème été avec une conviction profonde et un grand intérêt qui découle de notre volonté de comprendre en profondeur les enjeux liés à la gestion efficace des matériels. En explorant ce sujet, nous sommes convaincus que nous pourrions acquérir des connaissances approfondies, développer des compétences en audit et en analyse des processus. Nous sommes enthousiasmés à l'idée d'explorer les différentes facettes de ce thème et de fournir des recommandations pratiques pour une meilleure gestion du matériel au sein de l'entreprise.

Dans le cadre de notre mission, nous nous engageons à effectuer un contrôle de conformité du processus de gestion du matériel par rapport aux procédures en vigueur dans l'entreprise. Notre objectif est de garantir que les pratiques de gestion du matériel respectent les normes établies et d'identifier d'éventuelles lacunes ou opportunités d'amélioration. Grâce à cette démarche, nous visons à contribuer à l'optimisation des processus de gestion du matériel, renforçant ainsi l'efficacité et la conformité de l'entreprise dans ce domaine clé.

Notre étude sera donc centrée sur l'audit interne, et nous avons choisi la problématique suivante comme point central de notre recherche : **Comment la fonction d'audit interne favorise-t-elle l'évaluation de la gestion du matériel au sein de l'entreprise Grands Travaux Pétroliers ?**

Suite à une analyse approfondie de notre question principale, nous nous sommes posé les questions suivantes :

- Comment l'audit interne peut-il contribuer à évaluer le dispositif du contrôle interne au sein de l'entreprise ?
- Quelle est la méthodologie utilisée pour mener une mission d'audit interne de manière appropriée ?
- ENGTP respect-t-elle les étapes de déroulement d'une mission d'audit interne sur la gestion du matériel ?

Pour focaliser notre recherche et orienter nos efforts vers le cœur du sujet, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : L'audit interne peut être pertinent et apporter des améliorations en évaluant les systèmes de contrôle interne.

Hypothèse 2 : la conduite d'une mission d'audit s'appuie sur certaines étapes telles que : la phase de préparation, phase de réalisation, phase de conclusion.

Hypothèse 3 : En suivant de manière hiérarchique les étapes de déroulement de la mission, l'audit interne peut être considéré comme un outil fiable pour obtenir des résultats positifs.

Objectif de l'étude

L'objectif de traiter ce thème est d'obtenir une vision claire de l'application de la notion d'audit interne au sein de ENGTP. En effet, l'audit interne joue un rôle fondamental pour l'entreprise en évaluant et en surveillant constamment les processus internes, identifiant les risques potentiels, améliorant l'efficacité opérationnelle et renforçant la gouvernance d'entreprise. Ainsi, il contribue à assurer la pérennité et la rentabilité d'ENGTP tout en favorisant la transparence et la conformité aux normes.

L'intérêt de l'étude

L'intérêt de ce travail est de permettre aux entreprises, notamment aux groupes possédant des filiales, de comprendre l'importance des auditeurs internes. Ces derniers ne sont pas simplement des contrôleurs au sein de l'entreprise, mais également des acteurs agissant dans l'intérêt global. Leurs conseils et recommandations visent à créer une valeur ajoutée, conduisant ainsi à une amélioration des performances de l'entreprise.

Méthodologie et Organisation de la recherche

Pour mener cette recherche, nous avons adopté une approche méthodologique qui comprend deux niveaux d'analyse. Le premier niveau consiste en une recherche bibliographique visant à décrire tous les aspects théoriques. Afin de compléter ces aspects théoriques et de les développer davantage, nous avons jugé nécessaire de présenter un cas pratique. En vue d'atteindre les objectifs définis, nous avons opté une approche composée de trois chapitres, qui sont les suivants :

- Le premier chapitre se concentre sur le cadre conceptuel de l'audit interne, divisé en deux sections : une section consacrée à l'audit et une section dédiée au contrôle interne.
- Le deuxième chapitre est consacré à la mise en œuvre d'une mission d'audit interne qui est également décomposé en deux sections : une section engagée au déroulement d'une mission d'audit et une autre focalisée sur la gestion du matériel.
- Le troisième chapitre présente l'étude de cas effectué au sein de l'entreprise national grand travaux pétrolier GTP, où nous mettons en évidence l'application de nos connaissances théoriques afin d'illustrer le déroulement de la mission d'audit interne.

Chapitre I

*Les concepts généraux d'audit et du
contrôle interne*

Introduction

Au cours de ces dernières années l'augmentation des risques dans l'économie des pays et les défaillances de plusieurs entreprises ont mis en évidence la nécessité de disposer des outils performants et efficaces pour la gestion de leurs activités afin de faire face à une concurrence de plus en plus accrue.

Le bon fonctionnement de toute organisation nécessite donc une connaissance approfondie de son environnement interne par les dirigeants. Une maîtrise qui passe par le suivi correcte des opérations effectuées et l'utilisation de moyens adéquats.

Dans ce chapitre nous abordons en premier lieu des généralités sur l'audit interne, sa définition, ses objectifs, ses types ; dans la deuxième section définirai le contrôle interne, son rôle et on présentera ses différents outils.

Section 1 : Concepts fondamentaux de l'audit interne

L'audit est la source de tout contrôle et l'analyse qui assure à toutes entités une meilleure gestion de son système dans sa globalité.

1. Définition d'audit interne

L'audit interne à vu la succession de plusieurs définitions d'après les référentiels internationaux :

Selon institute of interna auditors (IIA) : *«L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise des opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité¹».*

Selon institut français de l'audit et de contrôle interne (IFACI) : *«l'audit interne est la révision périodique des instruments dont dispose une direction pour contrôler et gérer l'entreprise. Cette activité est exercée par un service dépendant de la direction de*

¹Définition approuvée le 21 Mars 2000 par le Conseil d'Administration de l'IFACI. Traduction de la définition International approuvée par l'IIA le 29 juin 1999

*l'entreprise et indépendant des autres services. Les objectifs principaux des auditeurs internes sont donc, dans le cadre de cette révision périodique, de vérifier si les procédures en place comportent les sécurités suffisantes, si les informations sont sincères, les opérations régulières, les organisations efficaces, les structures claires et actuels ».*²

*"L'audit est avant tout une pratique ayant un rôle de surveillance et de contrôle des aspects financiers selon des règles décrites par la législation et/ou définies en interne"*³.

A partir de ces définitions, nous pouvons conclure que : L'audit interne est une procédure indépendante, objective et neutre exercée en équipe au sein d'une entreprise par des personnes formées. Cette activité a pour but d'induire une amélioration des performances de l'entreprise en s'assurant de son bon fonctionnement et en apportant des recommandations.

2. Les objectifs de l'audit interne

Les objectifs assignés à cette fonction doivent être clairement exprimés par un document approuvé par la comité d'audit cet objectif doit également être parfaitement perçu par l'ensemble des acteurs de l'organisation donc l'audit interne permet de répondre à quelques objectifs essentiels qui touche : la régularité aux règles et aux procédures, l'efficacité des choix effectués dans l'entreprise et la pertinence de la politique générale de l'entreprise.⁴

- **La régularité :** cet audit de régularité peut aussi s'appeler l'audit de conformité : les juristes distinguent que le premier cas la régularité par rapport aux règles interne de l'entreprise et dans le second cas la conformité avec les dispositions légale et règlementaire .Mais dans les deux cas ,la démarche est la même c'est de comparer la réalité avec le référentiel proposé, c'est donc par rapport à ce référentiel que l'auditeur interne est appelé et se prononcer sur le degré de régularité ou conformité de l'entreprise et de ses entités opérationnelles et fonctionnelles aux instructions internes et aux dispositions légales et règlementaires, il informera les responsables de toute sorte de déviations ou de distorsion.

²Groupe professionnel administration de l'État), Cadre de référence internationale des pratiques professionnelles de l'audit interne – transposition dans les administrations de l'État et bonnes pratiques.

³Abdesselam Medjoubi, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013, p 04.

⁴Renard Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », 6^{ème}Edition d'organisation, Paris, 2007, p97

- **L'efficacité** : A ce niveau, l'auditeur interne se base sur la qualité de sa réalisation en termes de performance et il cherche un écart entre les résultats et les objectifs, c'est à dire un écart entre le but choisi et l'effet produit, mais aussi le pourquoi de cet écart et le comment.
- **La pertinence** : L'auditeur interne s'intéresse à ce niveau à l'entreprise prise dans son ensemble afin de se prononcer sur la cohérence entre les structures, les moyens et les objectifs fixés par l'entreprise et sur la qualité des orientations de la direction générale, la pertinence va être exprimée comme l'écart entre les résultats que l'on veut obtenir et la capacité des moyens retenus à y parvenir.

3. Les types d'audit interne

L'audit est un instrument permettant d'optimiser l'activité d'une entreprise, d'une association, ou d'une collectivité qui note plusieurs types :

- **L'audit financier** : l'audit est un examen critique des informations comptables parce que les organisations économiques produisaient essentiellement des informations financières, cet examen était effectué par un expert indépendant qui exprimait une opinion motivée sur les états financiers. L'audit financier est appliqué aux éléments du contrôle interne susceptible d'affecter la qualité de l'information comptable à travers les sécurités appliquées à la préservation du patrimoine de l'entreprise et à ses transactions.⁵
- **L'audit opérationnel** : vise à apprécier tout un ensemble de fonctions et d'opérations au sein des organisations, il s'intéresse à la manière dont la banque ou certains de ces entités définissent et respectent leurs objectifs et leurs politiques, obtiennent, préservent, allouent et consomment tous les moyens nécessaires⁶.
- **L'audit stratégique** : il permet de mettre en place des dispositifs qui permettent aux dirigeants d'arrêter leurs choix stratégiques et d'en maîtriser les performances et d'opérer les corrections nécessaires⁷.

⁵Raffégeau J. ; Dufils P. et Menonville D., « L'audit financier », Edition PUF, Paris, XX^e siècle.

⁶Dubois Fernand, De Menonville Didier, RAFFEGEAU JEAN, l'audit opérationnel, presse universitaire de France, 1984, p2.

⁷Jacques Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240, Paris cedex, 05, p57

- **L'audit juridique** : est un contrôle de la régularité des procédures juridique et de l'efficacité des choix de nature juridique, il consiste à se prononcer sur l'ensemble des structures juridiques.

4. Le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles de l'audit interne

Le cadre de référence permet d'uniformiser l'élaboration, l'interprétation, l'application des concepts et des méthodologies ainsi que les techniques utilisées dans un domaine ou une profession donnée

Il comprend le code de déontologie et les normes :

4.1 Le code de déontologie

Le code de déontologie est un ensemble de normes de conduite et de comportement que les auditeurs internes doivent respecter pour s'acquitter effectivement de leurs fonctions et responsabilités.

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

➤ les quatre principes sont :

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

➤ Les douze règles de conduite :

Elles déclinent l'application des quatre principes fondamentaux de façon claire et pratique et peuvent se résumer ainsi :

- Accomplir honnêtement les missions
- Respecter la loi
- Ne pas prendre part à des activités illégales
- Respecter l'éthique
- Etre impartial

- Ne rien accepter qui puisse compromettre le jugement
- Révéler les faits significatifs
- Protéger les informations
- Ne pas en tirer un bénéfice personnel
- Ne faire que ce qu'on peut faire
- Améliorer ses compétences
- Respecter les normes.⁸

4.2 Les normes de l'audit interne

Les normes d'audit interne se proposent :

- De définir les principes de base
- De fournir un cadre de référence
- D'établir des critères d'appréciation
- D'être un facteur d'amélioration

4.2.1 Les normes de qualification (série 1000)

Elles énoncent les caractéristiques que doivent présenter les organisations et les personnes accomplissant les activités de l'audit interne, les principales normes sont :

- **1000** : Missions, pouvoirs et responsabilités de l'audit interne doivent être fonctionnellement définis dans une charte, être cohérents avec les normes et dument approuvés par le conseil
- **1100** : Indépendance et objectivité ; l'audit interne doit être indépendant et les auditeurs doivent effectuer leur travail avec objectivité
- **1200** : Compétence et conscience professionnelle ; les missions doivent être accomplies avec compétence et conscience professionnelle
- **1300** : programme d'assurance et d'amélioration qualité ; le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne.

⁸Schick Pierre, Vera Jacques, Bourrouilh-Parege Olivier, «Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010. P10

4.2.2 Les normes de fonctionnement (série 2000)

Elles décrivent la nature des activités d'audit interne et définissant des critères de qualité permettant d'évaluer les services fournis ce sont :

- **2000** : gestion de l'audit interne ; le responsable de l'audit interne doit gérer cette activité de façon à garantir qu'elle apporte une valeur ajoutée à l'organisation
- **2100** : nature de travail ; l'audit interne évalue les systèmes de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et contribue à leur amélioration
- **2200** : planification de la mission ; les auditeurs internes doivent mettre au point et formaliser un plan pour chaque mission
- **2300** : accomplissement de la mission ; les auditeurs internes doivent identifier, analyser, évaluer et documenter les informations nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission
- **2400** : communication de résultat ; Les auditeurs internes doivent communiquer les résultats de la mission, La communication doit inclure les objectifs et le champ de la mission, ainsi que les conclusions, recommandations et plans d'actions
- **2500** : surveillance des actions de progrès ; Le responsable de l'audit interne doit mettre en place et tenir à jour un système permettant de surveiller la suite donnée aux résultats communiqués au management
- **2600** : acceptation des risques par la direction générale ; Lorsque le responsable de l'audit interne estime que la Direction Générale a accepté un niveau de risque résiduel qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, il doit examiner la question avec elle.⁹

4.2.3 Les normes Algérienne

- **NAA 210** : accord sur les termes de mission d'audit
- **NAA 300** : planification d'un audit d'état financier
- **NAA 500** : éléments probants
- **NAA 510** : mission d'audit initiale

⁹Cadre de référence pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'institut des Auditeurs Interne « guidance@theiia.org. » consulté le 12 Mars 2023

- **NAA 505** : confirmation externe
- **NAA 520** : procédures analytiques
- **NAA 560** : événement postérieurs à la clôture
- **NAA 570** : continuité de l'exploitation
- **NAA 580** : déclaration écrite
- **NAA 610** : utilisation des travaux des auditeurs internes
- **NAA 620** : utilisation des travaux d'un expert désigné par l'auditeur
- **NAA 700** : fondements de l'opinion et rapport d'audit sur des états financiers.¹⁰

D'après le développement de cette section nous avons déduit que L'audit interne à connue une grande expansion, il représente un élément indispensable dans l'entreprise et une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ces opérations, lui apporte ses conseils pour l'amélioration.

¹⁰gbs-dz.pro/l-audit-fiancier-en-algerie consulté le 12 mars 2023

Section 2 : Les aspects du contrôle interne

Le contrôle interne se présente comme une partie intégrante de tout système, il permet de mieux contrôler le fonctionnement de l'organisation, et ce faisant aider le manager à prévenir les risques ou à les minimiser lorsqu'ils apparaissent.

1. Définition du contrôle interne

La mise en place d'un contrôle interne efficace conduit à le considérer à la fois comme un moyen de vérification mais aussi comme un moyen de maîtrise de l'activité.

Plusieurs définitions du contrôle interne ont été élaborées par les professionnels de la comptabilité, du contrôle et de l'organisation.

Selon Committee of Sponsoriong Organizations of the Treadway Commissions(COSO) :*«Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :*

- *réalisation et optimisation des opérations.*
- *fiabilité des informations financières.*
- *conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.»*¹¹

Selon Criteria on Control Committee (COCO) :*«Le contrôle interne est un Éléments de l'organisation (incluant ressources, systèmes, procédés, culture et tâches) qui, mis ensemble, aident à atteindre les objectifs»*¹².

Selon l'institut français des auditeurs interne (IFACI) : *« le contrôle interne est l'ensemble des politiques et procédures mise en œuvre par la direction d'une entité»*¹³.

Selon SCHICK Pierre le contrôle interne est *« un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de*

¹¹Bertine E., « Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international », Édition Eyrolles, Paris, 2007, p.57

¹²Jacques renard, Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, Eyrolles, Paris, France, 2012, p4.

¹³Bonin E. ; Rossignol J.L, « Le contrôle interne de l'entreprise de travail temporaire d'insertion », France, 2007, p 40.

procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société. Il contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Il doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité »¹⁴.

D'après ces définitions : Le Contrôle Interne est un processus qui se constitue de l'ensemble des méthodes et des procédures mises en œuvre par la Direction de l'entreprise pour organiser les activités, sauvegarder le patrimoine et détecter les éventuelles erreurs ou fraudes qui peuvent survenir lors des enregistrements comptables et du reporting financier et à assurer autant que possible le respect des directives de la Direction et des lois.

2. Rôle et responsabilité du contrôle interne

Le contrôle interne est assuré par plusieurs parties. Chacune assure des responsabilités, tous les membres du personnel ont une grande responsabilité, elle relève du management et en tout premier lieu du président directeur générale. Toutes les personnes de l'entreprise font partie du système de contrôle interne. Elles contribuent chacune à sa façon, à l'efficacité du contrôle interne, c'est-à-dire à l'obtention d'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'organisation.¹⁵

3. Objectif du contrôle interne

L'objectif du contrôle interne est une partie intégrante dans le processus de planification, d'exécution et de suivi de réalisations par lesquels les dirigeants s'assurent de la progression vers la réalisation des objectifs et décèlent à temps tout dérapage de nature à mettre en péril la rentabilité, voir la pérennité de l'entreprise les objectifs doivent être mesurables c'est à dire exprimé en valeur objectives à atteindre ou à dépasser, et suivi d'un système d'information adapté et adéquat et elle a pour objectif :

- D'assurer la protection et la gestion rationnelle des biens et des ressources de l'association
- D'assurer le respect des lois et réglementations en vigueur d'une part, et des engagements contractuels d'autre part
- De garantir la qualité et la fiabilité de l'information

¹⁴Schick N Pierre, (2007), Op. Cit., p20

¹⁵Hamini A., « Le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable », 5^{ème} édition, OPU, Alger, 1990, p16.

- De s'assurer de l'application des instructions de la Direction
- De favoriser l'augmentation de l'efficacité.¹⁶

4. Interrelation de l'audit et contrôle interne

Tableau n°01 : Comparaison entre l'audit interne et le contrôle interne

	<i>Audit interne</i>	<i>Contrôle interne</i>
Objectifs	Apprécie l'existence, la pertinence, l'efficacité des dispositifs de contrôle interne (processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance)	Conçoit et met en place les dispositifs du contrôle interne.
Mode d'intervention	Va sur le terrain et développe une méthodologie d'investigation détaillée.	Intervient à distance et par réseau de correspondants
Complémentarité	Ces deux activités, lorsqu'elles cohabitent, se complètent, l'une (contrôle interne) conçoit et met en œuvre le contrôle interne. L'autre (l'audit interne) en apprécie l'existence, la bonne application et l'efficacité	

Source : Schick Pierre, Audit interne et référentiels de risque. Edition Dunod, Paris, 2010, p39.

En effet le contrôle interne fournit le cadre et les mécanismes nécessaires pour établir un environnement de contrôle solide, tandis que l'audit présente l'efficacité de ces contrôles

¹⁶Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit ISSN: 2550-469X Volume 4 : numéro 2 Hosting by DAOJ www.revuecca.com, p779

internes pour assurer la fiabilité des informations financières, la gestion des risques et la conformité aux lois et réglementations.

La notion de contrôle interne est très ancienne, elle portait sur l'aspect comptable et financier, mais avec la croissance économique cet aspect a évolué pour devenir, un ensemble de dispositifs mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, pour maîtriser le fonctionnement de leurs activités.

Conclusion

Ce premier chapitre a mis en évidence l'importance cruciale de l'audit et du contrôle interne dans la gestion et la pérennité des entreprises. L'audit permet d'évaluer de manière objective les processus, les systèmes et les opérations, tandis que le contrôle interne vise à minimiser les risques, à garantir la conformité aux normes et à assurer l'efficacité opérationnelle.

Nous avons constaté que l'audit et le contrôle interne sont étroitement liés, se complétant mutuellement dans le cadre d'une approche globale de la gestion d'un établissement.

En somme, l'audit et le contrôle interne sont des outils essentiels pour assurer la fiabilité des informations financières, la gestion efficace des risques et la protection des actifs de l'entreprise. Leur mise en œuvre rigoureuse contribue à renforcer la confiance des parties prenantes, à favoriser la croissance et à garantir la pérennité de l'organisation dans un environnement commercial complexe et en évolution constante.

Chapitre II

*Démarche de la mission d'audit
interne de la gestion matériel*

Introduction

La mission d'audit interne consiste en l'étude minutieuse de la maîtrise des risques au sein d'une organisation, que ce soit au niveau de l'activité, du processus ou de l'entité dans son ensemble. Son objectif est d'analyser, d'examiner et d'identifier les lacunes potentielles dans les systèmes de contrôle interne, les processus opérationnels et les pratiques de gestion.

Cette mission va au-delà de la simple identification des faiblesses ; elle vise également à élaborer des solutions et des recommandations pour remédier aux problèmes détectés. L'audit interne travaille en étroite collaboration avec les parties prenantes auditées, en les impliquant dans le processus d'identification des lacunes et de développement de plans d'action.

Lorsqu'un auditeur interne entreprend une mission, il est tenu de suivre une méthodologie rigoureuse et d'utiliser des outils et techniques appropriés. Peu importe l'objet de la mission, l'auditeur interne suit une approche et des techniques similaires, qui sont régies par des règles précises pour garantir un travail clair et efficace.

La gestion efficace du matériel constitue un élément essentiel dans la réalisation des projets de construction et de chantier. La gestion du matériel dans le domaine de la construction est un défi complexe qui nécessite une planification rigoureuse et une coordination précise. En effet, les projets de construction impliquent souvent l'utilisation de divers types de matériels, chacun ayant ses propres caractéristiques techniques et ses exigences spécifiques en termes d'entretien et d'utilisation.

Section 1 : Conduite d'une mission d'audit

Chaque mission d'audit comprend trois phases d'intervention, chacune utilisant divers outils pour faciliter le travail de l'auditeur en identifiant les zones à risque les plus critiques et en formulant des recommandations utiles. Ces phases comprennent la préparation, la réalisation et la conclusion de l'audit.

La première étape de la démarche de l'auditeur lors d'une mission d'audit interne est de préparer et d'émettre un ordre de mission, dans le but de mener sa mission en conformité avec les normes établies et en optimisant le rapport entre les coûts engagés et l'efficacité recherché.

1. La phase de préparation

La phase de préparation marque le début de la mission d'audit et demande aux auditeurs d'avoir une grande capacité de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle met à l'épreuve leur capacité à apprendre et à comprendre, tout en exigeant une connaissance approfondie de l'entreprise afin de savoir où trouver les bonnes informations et à qui les demander. C'est pendant cette phase que l'auditeur doit démontrer des qualités de synthèse et d'imagination. Au niveau de cette phase l'auditeur doit passer par les étapes suivantes¹⁷ :

1.1 La prise de connaissance du domaine à audité

A cette phase, l'auditeur prendra connaissance de la nature de la mission d'audit interne, elle lui permettra de se préparer pour être en mesure d'apprécier réellement les procédures de contrôle interne dans le but de construire un dossier descriptif; car, l'auditeur interne collecte les précédents rapports d'audit et d'inspection, il réalise d'interviews préliminaires avec les spécialistes du domaine.¹⁸

1.2 Identification d'un tableau de risque

L'équipe d'audit établit un tableau des risques qui concerne le domaine audité. Ce tableau présente, pour une thématique spécifique, les bonnes pratiques de contrôle interne qui devraient être présentes dans l'entité faisant l'objet de l'audit. Tout au long de la mission, ce référentiel sert de base de comparaison avec la réalité observée sur le terrain. Il constitue un document essentiel pour assurer le bon déroulement de la mission et garantir la qualité des

¹⁷Renard J., op.cit, p194

¹⁸Chick, Pierre, Vera, Jacques, Et Bourrouilh-Parège. Op.cit, p109

conclusions de l'audit. Avant le début de la mission, le chef de mission le révise et le présente aux personnes auditées.¹⁹

1.3 Les objectifs de la mission

Nous l'appelions aussi «Rapport d'orientation », ou « plan de mission», ou « Note d'orientation», ou encore «termes de référence». Cependant c'est le terme « Rapport d'orientation » qui est le plus souvent utilisé. Quel que soit son appellation, il doit être simple bref et formalisé. D'après l'IFACI, « il définit et formalise les axes d'investigations de la mission et ses limites ; il les exprime en objectifs à atteindre par l'audit pour le demandeur et les audités.

Tableau n°02 : Les objectifs d'une mission

<i>Objectifs généraux</i>	<i>Objectifs spécifiques</i>
<ul style="list-style-type: none">• la sécurité des actifs de l'organisme.• la crédibilité des informations produites• Le respect des règles• L'optimisation des différentes ressources disponibles	<ul style="list-style-type: none">• déterminer d'une manière concrète les points de contrôle qui seront testés et qui contribuent dans la réalisation des objectifs généraux

Source : KURT. F et al, « Manuel d'audit interne ». Edition : copyright @2015 eyrolles », 2015, pp15-17

2. La phase de réalisation

Cette étape marque la transition de la théorie et de la documentation vers la réalité sur le terrain, passant de la compréhension de l'activité à l'analyse des opérations effectuées par l'entité soumise à l'audit. C'est durant cette étape que se déroule concrètement la mission d'audit qui comporte :

2.1 La réunion d'ouverture

Cette réunion ouvre la phase de réalisation et c'est une réunion du lancement et de démarrage officiel du travail d'audit en marquant le commencement des opérations de réalisation et d'accomplissement de la mission, l'auditeur est en mesure d'élaborer un plan de l'audit détaillé en tenant compte de la nécessité d'atteindre les objectifs d'audit par l'utilisation

¹⁹Schick Pierre, Vera Jacques, Bourrouilh-Parege Olivier, « Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010, p75.

efficace de ses ressources. Cette réunion doit se tenir chez l'audité cependant les auditeurs peuvent prendre connaissance des responsables du domaine à auditer, ainsi ils peuvent leur présenter et expliquer le programme d'audit, afin d'instaurer les premiers contacts entre auditeurs et audités et de mettre en évidence les objectifs de la mission ainsi que la démarche qui sera adoptée par les auditeurs.²⁰

2.2 Le programme d'audit

Nous l'appelons aussi «programme de vérification» ou encore «planning de réalisation», quelle que soit sa dénomination, il s'agit d'un document interne du service et dans lequel on va procéder à la détermination et à la répartition des tâches. Ce programme d'audit est établi par l'équipe en charge de la mission, sous la supervision du chef de mission.

Un programme d'audit doit inclure les éléments suivants :

- ✓ Mentionner les diverses tâches à effectuer : réalisation d'inventaire, collecte de documents, sélection ;
- ✓ Préciser l'outil utilisé pour accomplir ces tâches : utilisation d'un diagramme de circulation, entretien avec un responsable.²¹

2.3 Travail sur le terrain

C'est la partie la plus itérative de la fonction. Elle fait appel à des techniques (interviews, observation physique, sondages, examen analytique, narration, « flow chart », grille d'analyse des tâches) et à des moyens (questionnaire de contrôle interne, tableaux de risques, feuille de test ou de couverture, feuille de confiance et d'analyse des problèmes). Concrètement, l'auditeur sur le terrain va procéder à des tests et à des observations élaborées à l'aide des questionnaires et au cours desquels il met en œuvre les feuilles de couverture ou feuille de test. Celle-ci doit montrer l'objectif et la période du test, les tests à réaliser, les conclusions sur chaque élément vérifié et la conclusion générale. Chaque dysfonctionnement constaté débouche sur l'établissement d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP) encore nommée « Feuille des risques », ou « Feuille d'évaluation du contrôle interne » ou « Feuille des risques référentiels ». La feuille des risques est un document très exploité

²⁰Mohamed Hamzaoui, *audit – gestion des risques et contrôle interne normes ISA 200, 215, 330 et 500*, Pearson Education, Paris, 2005, avec modification, p70.

²¹Bertin, É. *Op.cit.*, p43

par les services d'audit des entreprises nationales et internationales pour synthétiser les informations relatives à un risque ou à un dysfonctionnement constaté.²²

2.4 Le questionnaire de contrôle interne

Le questionnaire de contrôle interne a pour objectif de déterminer les forces et les faiblesses apparentes, cet outil se compose de questions-types:

- ✓ Les questions portant sur la fonction stratégique;
- ✓ Les questions portant sur la fonction de pilotage;
- ✓ Les questions portant sur la fonction de régulation;
- ✓ Les questions portant sur la fonction de transformation²³.

Dans le cadre du QCI, une réponse affirmative à une question dénote une puissance apparente, tandis qu'une réponse négative révèle une apparente faiblesse. Il est donc impératif pour l'auditeur de prendre en considération cet aspect lors de la formulation de ses questions. De plus, l'auditeur ne doit pas omettre de demander aux personnes appartenant au domaine audit, comment elles présentent le degré de satisfaction des bénéficiaires quant à leur travail accompli.²⁴

3. La phase de conclusion

La phase de conclusion exige également et avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, encore que le dialogue ne soit pas absent de cette dernière période. L'auditeur va cette fois élaborer et présenter son produit après avoir rassemblé les éléments de sa récolte : c'est le temps des engrangements et de la panification.²⁵

À l'achèvement de sa mission, l'auditeur procède en respectant les étapes suivantes :

3.1 Le projet de rapport

Parfois nommé l'ossature de rapport d'audit, le projet de rapport d'audit est élaboré à la base des conclusions dégagées de la phase de réalisation de la mission.

²²Jacques renard, op.cit., p 252

²³Henri-Pierre Maders, « Audit opérationnel dans les banques », les éditions d'organisation, Paris, 1994, p 130.

²⁴Ibid., p130

²⁵Renard, J., op.cit, p195.

C'est « l'enchaînement des messages que l'audit veut livrer lors des présentations et dans le rapport concluant la mission ».

L'auditeur rassemble les FRAP classées de façon logique et par ordre d'importance dans un sommaire partagé en chapitre qui contiennent les faits, les causes, conséquences et recommandations.

Il comporte les recommandations des auditeurs mais pas les réponses des audités. Ce projet de rapport ne doit pas contenir d'introduction, de synthèse, de conclusion ; spécifique ; il ne comporte pas encore le plan d'action de la mise en œuvre des recommandations.

Ce projet doit être validé par le chef de la mission car chaque FRAP a fait l'objet d'une validation spécifique.

Tout comme le rapport d'orientation qui était l'ordre du jour de la réunion d'ouverture, le projet de rapport d'audit va constituer l'ordre du jour de la réunion de clôture.²⁶

3.2 La réunion de clôture

Une «réunion de clôture» est tenue entre audités et auditeurs, et si essentiel en présence du propriétaire. Cette réunion a pour objet de capter l'avis des audités sur les constats, raisonnements et conclusions de façon à rendre le rapport incontestable. Il est prévu en introduction à cette réunion de rappeler les objectifs couverts par l'audit, les personnes aperçues et sites audités puis d'identifier les points jugés sous contrôle relevés à l'issue de l'analyse des risques ou à l'issue des travaux de contrôles. Ces points « forts » seront soulignés dans la note de synthèse présente au sein du rapport définitif. Les recommandations majeures sont confirmées et validées, le délai de leur mise en œuvre est proposé. Les destinataires de ces recommandations sont désignés et chargés de fournir le plan d'action détaillé.²⁷

- **Le rapport d'audit interne :** Le « rapport définitif » se transige d'une part d'une synthèse destinée à être lue par les dirigeants, et d'autre part des fiches considérées lors de la réunion de validation et d'une liste des recommandations. Il est envoyé aux responsable audités en charge de mettre en œuvre les plans d'action, aux chefs de branche, à leur référent membre du comité exécutif ainsi qu'au président. « Un rapport d'audit n'est pas neutre : il analyse une situation, mais met prioritairement l'accent sur

²⁶E&O, Lemant, « La conduite d'une mission d'audit », 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 1998, p111.

²⁷P.Schick. op.cit, p122.

les dysfonctionnements, pour faire développer des actions de perfectionnement, sans omettre d'évoquer les points forts. Il contient des recommandations. Une recommandation n'est pas une critique, elle n'implique pas de faute : c'est une amélioration proposée au responsable habilité à mener l'action. Il est en charge de développer et mettre en place une solution au problème haussé : celle qui a été proposée où une meilleure». ²⁸

- **Le plan d'action :** Il s'agit d'un document élaboré par l'audit interne et complété par l'entité auditée. Celui-ci consigne, pour chaque recommandation, les éléments identifiés, les recommandations susceptibles, leur priorité, la date et la personne chargée de leur mise en œuvre. Par la suite, l'auditeur transmet des livrables à l'organisation auditée, notamment un tableau de suivi des recommandations.
- **Réponse aux recommandations :** «Chaque constat donne lieu à une recommandation de l'auditeur, laquelle est présentée aux audités lors de la réunion de clôture. Si ces derniers ont des réserves à faire relativement à son réalisme ou à son applicabilité, c'est à ce moment que ces réserves sont exprimées. Les auditeurs internes en conservent compte, ou non, selon leur appréciation des observations qui leur sont faites. La recommandation étant ainsi devenue définitive en la forme, une réponse certifiée est demandée aux audités afin que leurs observations puissent être intégrées dans le rapport ». ²⁹
- **Le suivi de rapport d'audit :** souvent, notamment dans le cas d'audits internes, la mission des membres de l'équipe d'audit (ou du responsable d'audit) ne s'arrête pas à la simple identification de dysfonctionnements et à la rédaction d'écarts, parfois en effet, il arrive qu'ils fassent un choix parmi ces possibilités:
 - ✚ Participent à la recherche de solutions propres à mettre en place les actions correctives et/ou préventives nécessaires
 - ✚ Participent à la validation des actions correctives et/ou préventives proposées
 - ✚ Assistent l'audité dans la mise en œuvre ou la mesure de l'efficacité des actions envisagées
 - ✚ Vérifient l'efficacité des mesures correctives.

²⁸Bourrouilh-Parège, O., Shick, P. et Vera, J. op.cit, p138.

²⁹Renard, J. op.cit., p292.

Les étapes de la mission d'audit interne sont essentielles pour garantir l'intégrité, la transparence et l'efficacité des processus internes d'une organisation, favorisant ainsi la confiance et la bonne gouvernance.³⁰

³⁰ Schick, P. op.cit., p135.

Section 2 : Gestion du matériel

La gestion du matériel fait référence à la gestion efficace et systématique des ressources matérielles au sein d'une organisation. Cela inclut l'acquisition, l'utilisation, la maintenance, et la disposition des équipements, des outils, des machines, des véhicules et d'autres actifs matériels essentiels à l'activité de l'entreprise.

1. Définition de la gestion du matériel

La gestion du matériel est un processus complet qui englobe toutes les activités liées à l'acquisition, à l'entretien et à l'utilisation efficace des équipements et des ressources matérielles d'une organisation. Elle vise à optimiser l'efficacité opérationnelle, à garantir la disponibilité des équipements nécessaires et à réduire les coûts associés

La gestion du matériel implique de prendre des décisions éclairées sur l'acquisition d'équipements adaptés aux besoins de l'organisation, en tenant compte des coûts, de la qualité et des exigences opérationnelles.³¹

2. Les aspects de la gestion du matériel

La gestion du matériel englobe plusieurs aspects essentiels pour assurer une acquisition, un entretien et une utilisation efficace des équipements au sein d'une organisation.

2.1 Planification des besoins en matériel :

- Identifier les équipements nécessaires pour les tâches et les projets spécifiques.
- Évaluer les quantités, les types et les spécifications techniques des équipements requis.
- Analyser les contraintes budgétaires et temporelles pour déterminer les meilleures options d'acquisition.

2.2 Acquisition des équipements :

- Recherche et évaluation des fournisseurs potentiels d'équipements.
- Comparaison des offres en termes de coûts, de qualité, de garanties et de services après-vente.
- Négociation des contrats et des conditions d'achat ou de location.

³¹<https://www.easyrequest.fr/gestion-materiel-entreprise.html>, consulté le 25 juin 2023 à 19H10.

- Suivi du processus d'approvisionnement pour assurer la livraison en temps voulu.

2.3 Gestion des stocks :

- Tenue d'un inventaire précis des équipements disponibles.
- Suivi de l'emplacement physique de chaque équipement.
- Mise en place d'un système de suivi pour les mouvements d'équipement (entrées, sorties, transferts).
- Gestion des niveaux de stock pour éviter les surplus ou les ruptures de matériel.

2.4 Maintenance et réparation :

- Élaboration d'un plan de maintenance préventive régulière pour chaque équipement.
- Programmation des inspections, des révisions et des entretiens selon les recommandations du fabricant.
- Gestion des demandes de réparation et d'entretien, y compris l'attribution des tâches aux techniciens qualifiés.
- Suivi des historiques de maintenance pour identifier les tendances et les problèmes récurrents.

2.5 Utilisation efficace des équipements :

- Affectation des équipements aux tâches en fonction des priorités et des exigences opérationnelles.
- Élaboration de plannings d'utilisation pour éviter les conflits et maximiser la productivité.
- Suivi de l'utilisation des équipements pour détecter les inefficacités ou les sous-utilisations.
- Formation et sensibilisation des utilisateurs pour garantir une utilisation adéquate et sécurisée des équipements.

2.6 Suivi et évaluation :

- Collecte de données sur les performances des équipements, telles que les heures de fonctionnement, les coûts de maintenance, les pannes, etc.
- Analyse des données pour évaluer l'efficacité de l'utilisation des équipements et identifier les domaines d'amélioration.
- Réalisation d'audits réguliers pour garantir la conformité aux politiques et procédures de gestion du matériel.
- Révision et ajustement des stratégies et des plans en fonction des résultats obtenus.

2.7 Disposition appropriée des équipements :

- Évaluation de l'obsolescence des équipements et des possibilités de revente ou de recyclage.
- Mise en œuvre de procédures pour la vente, la cession ou la mise hors service des équipements en fin de vie.
- Respect des réglementations environnementales pour l'élimination sûre des équipements obsolètes.

En combinant ces différents aspects, la gestion du matériel vise à garantir l'acquisition, l'entretien et l'utilisation efficace des équipements pour soutenir les activités de l'organisation de manière optimale.³²

3. L'importance de la gestion efficace du matériel :

La gestion efficace du matériel est essentielle pour optimiser les ressources, améliorer la productivité, réduire les coûts, prévenir les pannes et assurer la conformité et la sécurité. En évitant les sur achats et les gaspillages, en maintenant le matériel en bon état et en répondant aux besoins des utilisateurs, une organisation peut maximiser son efficacité opérationnelle. De plus, une planification adéquate de la maintenance préventive et le suivi rigoureux du matériel permettent de minimiser les interruptions et les dépenses liées à la réparation. Enfin, la gestion efficace du matériel garantit la conformité aux normes et réglementations en vigueur, contribuant ainsi à la performance globale de l'organisation.³³

³²Document interne d'ENGT, « Service direction gestion matériel et transport » de Reghaia, Alger.

³³forcam.com/fr/la-gestion-de-la-production/, consulté le 25 juin 2023 à 19H30.

Chapitre II Démarche de la mission d'audit interne de la gestion matériel

La gestion du matériel joue un rôle essentiel dans la réussite et l'efficacité des organisations, quel que soit leur secteur d'activité. Cette section a examiné différents aspects de la gestion du matériel, mettant en évidence l'importance de la planification, de l'acquisition, de l'utilisation.

Conclusion :

Au terme de ce chapitre, nous avons examiné les différentes étapes de la démarche d'une mission d'audit interne. Nous avons également constaté que l'auditeur dispose de plusieurs outils et techniques pour mener à bien sa mission, en fonction de la nature de celle-ci, des résultats attendus et des objectifs fixés.

En effet, nous avons essayé de voir en quoi consiste la mission d'audit et les étapes à la suivre que l'auditeur doit accomplir de façon minutieuse. Trois phases fondamentales constituent la mission : phase de préparation, phase de réalisation et phase de conclusion.

En dernier lieu, nous avons mis le point sur la gestion du matériel.

Nous constatons qu'à travers ses différentes activités, la fonction d'audit interne joue un rôle important au sein d'une organisation, et que l'audit interne a pour objectif de répliquer à des questions bien précises. Pour cela tout auditeur de compétences spécifiques doit mettre en œuvre une certaine méthodologie. Dans ce fait, l'auditeur interne n'est pas uniquement un agent qui défend les actifs de l'entité, mais c'est un partenaire stratégique de l'organisme. Ainsi, pour mieux maîtriser et réussir une mission d'audit.

Chapitre III

Etude de cas au sien de ENGTP

Introduction

Grâce à notre immersion dans le cadre théorique, nous avons pu appréhender de manière approfondie les connaissances relatives à l'audit interne, ses finalités, ses attributs ainsi que son contexte général de déploiement.

Nous avons saisi l'impérieuse nécessité d'entreprendre une mission d'audit interne et la plus-value inestimable qu'elle est susceptible d'apporter à une entité organisationnelle.

Au vu de l'ensemble des éléments susmentionnés, nous entreprendrons avec diligence la mise en œuvre d'une mission d'audit au sein de l'entreprise ENGTP, en observant scrupuleusement la méthodologie et l'organisation de travail préétablies.

Le présent chapitre a pour dessein, en sa première section, d'exposer méticuleusement la méthodologie inhérente à notre démarche, tandis que la seconde section se verra dédiée à l'exposition de l'organisme qui a généreusement accueilli notre stage.

Section 1 : Présentation générale de l'Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers (ENGTP)

GTP est une entreprise de renom spécialisée dans la construction d'importants ensembles industriels et de réseaux de canalisations. Avec une expertise solide dans les domaines des hydrocarbures et de l'énergie, GTP est reconnue pour sa capacité à réaliser des projets complexes et de grande envergure. En tant que filiale du groupe Sonatrach, leader national dans le domaine pétrolier et gazier en Algérie, GTP bénéficie d'une solide assise et d'une réputation d'excellence, faisant d'elle un partenaire de choix pour la réalisation de projets dans le secteur de l'énergie.

1. Présentation de l'entreprise

GTP, filiale du groupe Sonatrach, est une entreprise d'envergure spécialisée dans la construction, en tous corps de métiers, de grands ensembles industriels et de canalisations dans différents domaines principalement les Hydrocarbures et l'Energie.

Notre présence sur le marché de l'énergie depuis plus de 50 ans, nous a permis de développer un large portefeuille d'activités et de réunir un savoir-faire, une expertise et des

compétences qui nous ont hissés au statut d'Entreprise leader dans notre domaine d'intervention.

Grâce au dévouement et à la détermination de nos travailleurs qui constituent notre atout majeur, nous maîtrisons aujourd'hui parfaitement nos métiers de base.

Nous sommes présents à travers tout le territoire algérien. Implantés au niveau des plateformes pétrochimiques au nord du pays et au niveau des champs pétroliers et gaziers au sud, nous intervenons dans la construction des installations industrielles destinées à la production, la transformation, le transport et la distribution des hydrocarbures.

2. L'histoire de notre compagnie

2.1 Naissance d'ALTRA

L'histoire de **GTP** est étroitement liée à l'histoire de notre Algérie indépendante. Elle remonte à l'époque des années soixante, où **GTP** était connue sous le nom d'**ALTRA**, (Entreprises Algériennes de Grands Travaux) une entreprise qui fut créé le **15 novembre 1967** par association entre **SONATRACH** et le groupe français **UIE** « Entreprise Française spécialisée dans la construction d'installations pétrolières de surface » qui, à l'époque, opérait en Algérie.

2.2 ALTRA devient 100% filiale du groupe Sonatrach Holding SPP

En **1972**, c'est-à-dire au lendemain de la nationalisation des hydrocarbures, **SONATRACH** racheta les parts de « **UIE** » procédant ainsi à l'acquisition de la totalité du capital social de cette filiale et à l'augmentation de celui-ci de manière considérable.

Cette décision exprimait, d'une part, le souci de l'Algérie de contrôler totalement le secteur de l'énergie qui était sous le contrôle total de la France et d'autre part, sa volonté de promouvoir ce secteur et de le développer grâce à la mobilisation de moyens financiers accrus. Autrement dit, son expérience et son savoir-faire justifiaient une confiance méritée pour l'avenir.

Celle-ci fut illustrée par deux aspects : les réalisations physiques et la valorisation du potentiel humain, au travers de pratiques managériales innovantes.

D'emblée, la filiale **ALTRA** attacha un intérêt tout particulier à la formation des hommes, notamment à partir de **1974** lorsque son capital social fut totalement algérianisé. Elle

accorda la priorité à la formation de ses ingénieurs et conducteurs de travaux, afin de répondre à l'impératif d'algérianisation des effectifs. C'est ainsi que le personnel étranger fut, dès le départ placé sous l'autorité de managers algériens sortis d'instituts nationaux tels que l'IAP, Institut Algérien des Pétroles et passa de 200 à 66 personnes en 1975.

De plus, **ALTRA** engagea très tôt une formation à tous les niveaux : Formation de 13 ingénieurs dont 11 aux USA et 2 en Allemagne Fédérale. En 1975, elle entreprit de former 55 ingénieurs dont 43 en Grande-Bretagne et 12 aux USA. En outre, elle créa le Centre de Formation de Réghaïa d'une capacité de 500 stagiaires par an, répartis en conducteurs de travaux, chefs de chantiers, chefs d'équipes, soudeurs, tuyauteurs, radiologues, mécaniciens auto et industriels, instrumentistes dessinateurs et autres spécialités. Elle créa également l'Ecole de Soudure d'Arzew, un établissement unique, en cette époque, en Afrique capable de former 800 ouvriers par an, hautement qualifiés, dans la soudure des pipelines, des alliages à base d'acier et des alliages légers, au plasma, à l'arc submergé et autres spécialités.

A cela s'ajoutèrent des actions de perfectionnement dans des instituts étrangers tels que l'I.E.S.T.O, l'I.F.P, le C.E.S.I et l'I.N.P.E.D

2.3 Création de GTP, héritière du patrimoine d'ALTRA

Ce n'est qu'en **1980**, lors de la restructuration de Sonatrach, qu'ALTRA adopta le nom actuel de notre entreprise « GTP » acronyme de Grands Travaux Pétroliers. Elle fut créée par décret N°80/103 du **06 Avril 1980**.

2.4 Statut d'EPE / SPA pour GTP :

Le **19 Février 1989** elle fut transformée en Société par Actions –EPE. Ses statuts ont fait objet d'une refonte le **29 Juin 1997** pour être en harmonie avec la loi sur les capitaux marchands de l'état de 1995.

2.5 51% du capital de GTP détenu par Sonatrach et 49% par le Holding Public TRAVEN :

En **2004** Sonatrach ne détenait que 51% du capital de GTP et Holding Public Traven détenait les 49% des actions restantes.

2.6 GTP devient filiale de Sonatrach à 100%

Ce n'est qu'à compter du mois de **Décembre 2005**, que GTP devint une Société par Actions à capitaux totalement publics, détenus à 100% par Sonatrach – HOLDING Services Para Pétroliers.

2.7 Evolution du Capital social

Année	Millions de DA
1989	35
1993	150
1995	570
1998	1 650
2004	2 790
2007	6 390
2018	16 00

2.8 RESSOURCES HUMAINES :

Ce sont 12000 Travailleurs qui veillent en permanence à la satisfaction de nos clients.

Nous avons, aux termes d'une politique dynamique, intégré des nouvelles recrues entre ingénieurs et licenciés.

2.8.1 LA FORMATION :

Une importance majeure est accordée à la formation au sein de notre Entreprise. Elle constitue l'assise de notre politique Ressource Humaine dans le but de valoriser notre personnel et de faciliter son intégration au sein de l'Entreprise.

Pour nos besoins en formation interne, notre entreprise a créé une école de formation et d'assistance technique. Implantée au niveau de la plateforme pétrochimique d'Arzew, l'Ecole de Soudure et d'Expertise offre des formations spécialisées en soudage, contrôle soudage et en tuyauteries industrielles sur tous types de métaux. Dotée d'un agrément COFREND, l'Ecole de Soudure et d'Expertise accueille en moyenne 300 agents chaque année dans le domaine du soudage et du Contrôle Non Destructif.

2.8.2 Formations spécialisées en Soudage :

Tous types de procédés de soudage sur tous types d'aciers utilisés en milieux industriels (Aciers au carbone, aciers alliés, aciers duplex et inoxydable).

2.8.3 Formations spécialisées en (CND) :

De plus, étant un Centre d'Examen de la COFREND, « l'Ecole » assure la formation et l'accompagnement à la Certification « Niveau II » & « Niveau III » dans le domaine du Contrôle Non Destructif (CND).

- Inspecteurs en soudage,
- Inspecteurs CND,
- Radiométallographies,
- Inspecteurs en radioprotection,
- Contrôleurs niveau I & II RT / UT / MT / PT.

2.9 MOYENS MATÉRIELS

2-9.1 Moyens de réalisation:

GTP dispose d'un parc matériel composé de **8500 équipements de réalisation** se répartissant comme suit :

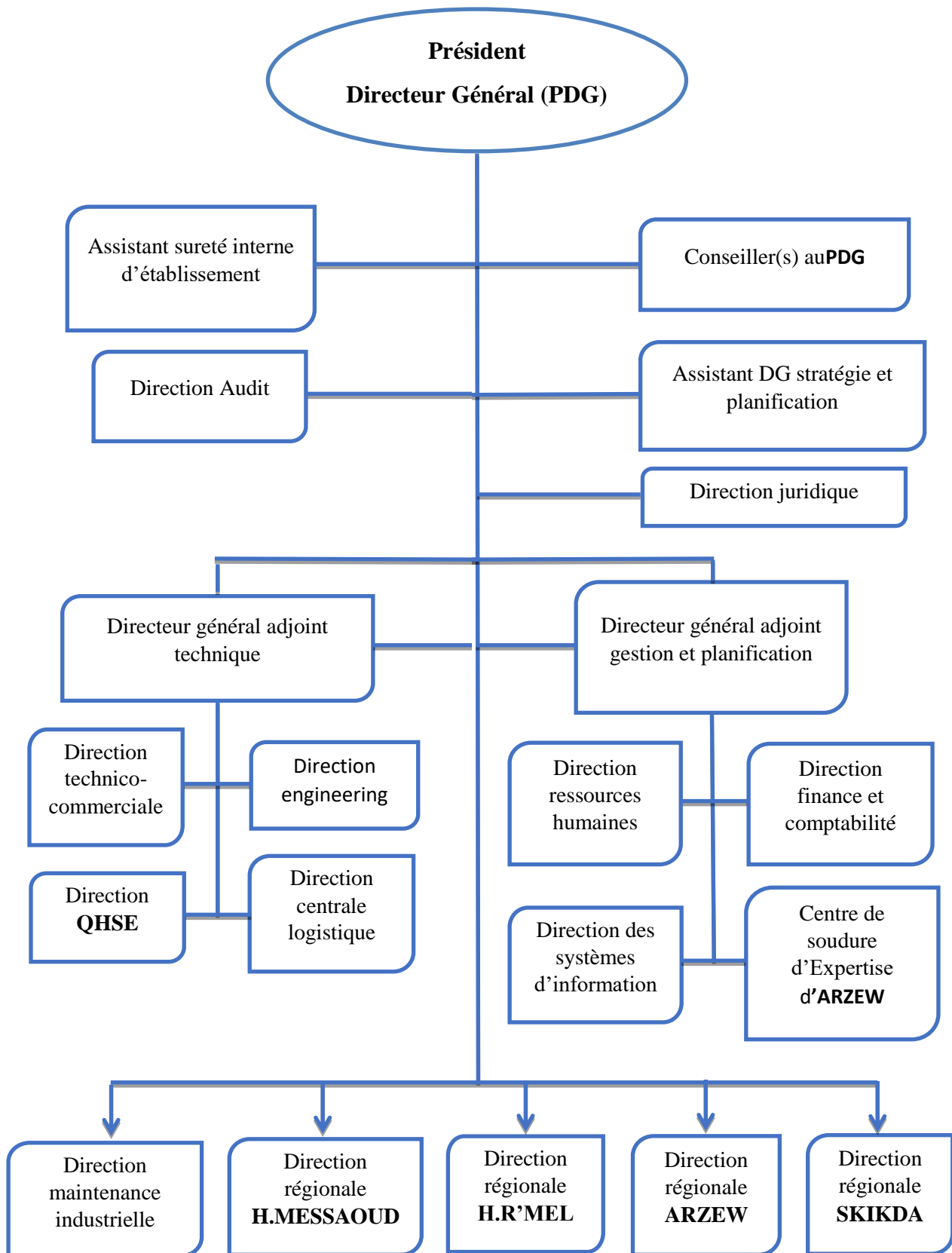
- Matériel de soudage : **2146** équipements,
- Matériel pipeline : **2520** équipements,
- Matériel de levage : **290 Grues** d'une capacité qui varie entre 18 et 400 Tonnes,
- Matériel de terrassement et de génie-civil : **270** équipements,
- Matériel roulant : **1239** équipements,
- Matériel fixe / Ateliers de préfabrication : **1012**,
- Pipelayers : **100**,
- Auxiliaires divers : **900** équipements.

2.9.2 Capacité d'accueil :

GTP dispose de bases de vie fixes et mobiles de 900 places dont :

- **60% Mobiles,**
- **40 % Fixes.**

3. Organigramme de l'ENGTP :



Source : Décision duPrésident Directeur Général (PDG) N°A001/R30, Réaménagement des structures de l'ENGTP, Année 2021.

4. Organisation et missions de la Direction Audit au sein de l'ENGTP :

4.1 Organisation :

La fonction Audit Interne est répartie au sein des entités du Groupe entre une Direction Centrale et des structures d'audit interne au niveau des entités.

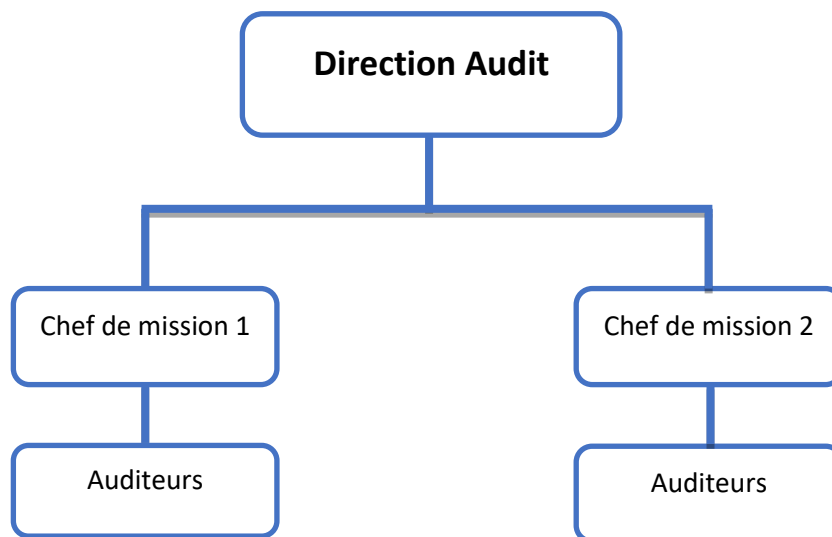
La Direction Centrale Audit Groupe est rattachée hiérarchiquement au Président Directeur Général du Groupe SONATRACH.

Les structures d'audit interne des entités du Groupe existantes sont rattachées hiérarchiquement au plus haut niveau de management de l'entité concernée et fonctionnellement à la Direction Centrale Audit Groupe.

4.2 Rattachement de la Direction Audit :

La Direction Audit de l'ENGTP est rattachée fonctionnellement au Conseil d'Administration, et hiérarchiquement à la Direction Générale de l'entreprise. C'est la règle générale du Groupe SONATRACH (société mère), pour assurer, d'une part, son indépendance et son autonomie à l'égard de la fonction auditée, et d'autre part, d'avoir une liberté de son opinion.

4.3 L'organigramme de la Direction audit



Source : Document interne de l'ENGTP

4.4 Missions de la Direction audit :

Le directeur Audit a pour mission essentielles :

- ✓ Assister, la Direction Générale, dans l'élaboration de la cartographie des risques
- ✓ Elaborer et proposer, à la Direction Générale, le plan d'audit annuel interne
- ✓ Exécuter le plan d'audit interne validé par la Direction Générale
- ✓ Conduire les audits spécifiques à un domaine particulier, à la demande de la hiérarchie
- ✓ Evaluer périodiquement les systèmes et processus, autre que ceux régis par le système de management QHSE, en vue d'apprécier leur efficacité et de recommander les mesures visant à leur amélioration
- ✓ Evaluer la conformité des exigences légales et réglementaires autres que HSE
- ✓ Mettre en œuvre la politique QHSE de l'Entreprise et veiller à l'application des procédures aux modes opératoires liés au système management QHSE
- ✓ Mettre en œuvre les moyens humains et matériels ainsi que les conditions nécessaires à la maîtrise des risques QHSE
- ✓ Veiller à l'application, par les personnes placées sous son autorité, des procédures et instructions QHSE en vigueur au sein de l'Entreprise
- ✓ Prendre compte à sa hiérarchie et au Directeur QHSE de toute anomalie, dysfonctionnement et proposer les améliorations à apporter au système de management QHSE
- ✓ Assurer le reporting régulier et en temps opportun à la hiérarchie et aux structures aux concernées de la Sonatrach.

ENGTP grâce à son engagement envers la satisfaction des clients, sa politique de formation et son parc matériel complet, continue d'innover et de se positionner comme un partenaire de confiance dans l'industrie de l'énergie, contribuant ainsi au développement du pays.

Section 2 : La mission d’audit sur la gestion du matériel

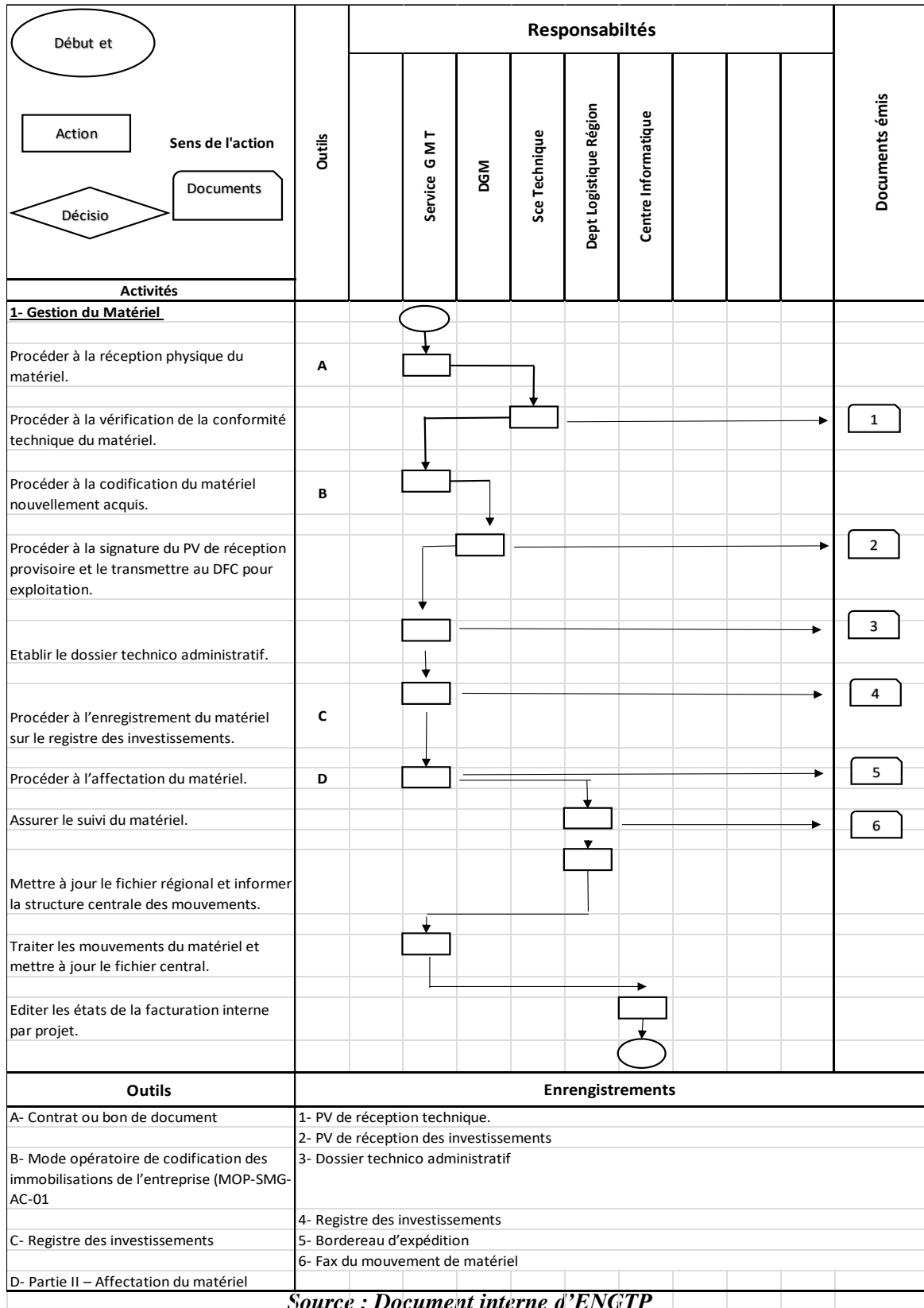
L'audit de la gestion du matériel est un processus crucial pour évaluer l'efficacité de la gestion au sein d'une organisation. Cette mission d'audit vise à identifier les faiblesses, à assurer la conformité aux politiques établies et permet de fournir des recommandations pour améliorer les contrôles internes et garantir une gestion plus performante.

1. Processus de la gestion du matériel :

Il s'agit de l'ensemble des procédures visant à réceptionner, codifier, immatriculer, certifier, affecter, louer et facturer le matériel.

Le schéma ci-après définit le processus de gestion du matériel :

Figure n°03 : Procédure de gestion du matériel :



Source : Document interne d'ENGTP

2. Le déroulement de la mission d'audit interne

Après avoir étudié les caractéristiques essentielles de la fonction d'audit interne, ainsi que les concepts de contrôle interne et de gestion matériels sur le plan théorique, nous allons maintenant explorer leur application concrète dans l'entreprise ENGTP. L'objectif est de comparer la théorie avec la réalité sur le terrain et d'examiner la pratique de la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise.

Comme tout processus de création de la valeur ajoutée, une mission d'Audit Interne s'articule en diverses étapes ou phases. La fonction d'Audit Interne, étant soumise à des règles et normes internationales rigoureuses, comme il a été exposé précédemment, suit un processus reconnu et appliqué par la majorité des professionnels de ce domaine.

En vertu de cela, les missions d'audit interne au sein de l'ENGTP inscrites dans le "Plan Annuel d'Audit" sont organisées en trois étapes.

Effectivement, le Plan Annuel d'Audit englobe l'ensemble des missions prévues pour l'exercice en cours. Il est soumis à l'approbation et à la validation par le conseil d'administration de l'entreprise et de la Direction Générale.

Cependant, quelle que soit la durée d'une mission d'audit interne, le processus à suivre demeure identique et se compose invariablement de trois grandes étapes : la phase de préparation, la phase de réalisation et la phase de conclusion.

Selon les conventions courantes, le temps alloué à chaque phase de la mission est en moyenne de 20% pour la phase de préparation, 60% pour la phase de réalisation et 20% pour la phase de conclusion, calculé sur la base de la durée totale de la mission.

2.1 Phase de préparation

C'est l'acte de naissance de la mission d'audit qui doit être distingué des différentes étapes qui la composent constituerait donc à lui une seule phase initiale de la mission. De plus, les auditeurs internes responsables de la mission doivent profiter de la phase de préparation pour approfondir leurs connaissances et comprendre les spécificités de l'activité ou des processus qui font l'objet de l'audit.

2.1.1 La lettre de mission :

La Lettre de Mission joue un rôle essentiel en informant toutes les parties impliquées dans la mission d'audit interne (membres de l'équipe d'audit, responsable de l'entité auditée, etc.) de sa tenue prochaine. De plus, elle doit être transmise au plus tard quinze (15) jours avant le début de la mission.

La Lettre de Mission comprend généralement les éléments suivants : les noms des destinataires, l'objet de la mission, un texte explicatif et une signature. À l'ENGTP, la Lettre de Mission est conçue de manière à inclure les informations suivantes :

**Direction AUDIT
2023**

Réghaia, le 30 Mars

REF : xxx/xx/N° /23

A Monsieur le directeur Central Logistique

Objet : Mission d'Audit « Gestion du matériels »

MONSIEUR ;

Dans le cadre de l'exécution du Plan annuel d'audit interne de l'Exercice 2023, nous tenons à vous informer qu'une mission d'audit portant sur la « **gestion du matériel** » aura lieu au sein de votre Direction du 12 au 16 Avril 2023.

Cette mission sera dirigée par Mme B.N, Chef de Mission Audit, accompagnée de l'auditrice stagiaire Mlle KHETEAH Nadia

Les objectifs de cette mission sont notamment les suivants:

- S'assurer de l'existence d'un dispositif du contrôle interne et apprécier son fonctionnement ;
- Vérifier l'application de la procédure de gestion du matériel.

Cordiales Salutations.

LE DIRECTEUR AUDIT

Source : élaborer par nous-même

2.1.2 Prise de connaissance

Notre travail repose sur l'utilisation d'outils et de techniques d'audit interne afin d'acquérir une compréhension approfondie du domaine à auditer, en l'occurrence du Service gestion matériel. Pour ce faire, nous nous appuyons sur des instruments tels que le questionnaire du contrôle interne (QCI) et la grille de séparation des tâches. Ces outils nous permettent de recueillir des informations précises et de mener une évaluation rigoureuse du contrôle interne dans le cadre de notre mission d'audit.

2.1.3 Questionnaire de Contrôle Interne (QCI)

Le questionnaire est utilisé pour vérifier la conformité aux principes du dispositif de contrôle interne et leurs réponses seront complétées en phase de réalisation.

2.1.4 La grille de séparation des tâches :

La grille est l'un des instruments utilisés par l'auditeur pour accomplir sa mission. Elle permet de documenter les fonctions, la nature des activités et les parties prenantes impliquées. Un tableau sera dévoilé dans la phase réalisation.

2.1.5 Identification des risques :

L'identification des risques est une étape cruciale dans le processus de gestion matériel .Dans la phase de réalisation un tableau détaillé sur les risques sera présenté.

2.1.6 Plan d'audit de la mission :

Le plan d'audit de la mission est élaboré en se basant sur les documents et information recueillis. Son objectif est de définir, répartir, planifier et suivre les travaux des auditeurs.

Dans notre cas, le chef de mission est responsable de l'établissement du plan d'audit pour la gestion du matériel.

Tableau n°03: Plan d’audit de la mission

Objet de l’audit	Processus Gestion du matériel
Objectif de l’audit	Maitrise du Dispositif de Contrôle interne
Cadre de l’audit	Plan Annuel d’Audit Interne 2023 (Réf. PLA-SMG-SP-01) Mode opératoire d’audit interne (Réf. MOP-SMG-SP-01) Mode opératoire Gestion du Matériel MOP-SMG-AC-05
Champ de l’audit	Département Gestion Matériel
Entité auditée	Direction Centrale Logistique
Période	Du 12 au 16 Avril 2023
Equipe d’Audit	M ^{me} B. N Chef de Mission Audit M ^{lle} kheteah nadia Auditrice stagiaire

Thèmes abordés	RA	Parties concernées
Réunion d’ouverture : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation des équipes ▪ Rappel de l’objet de l’audit ▪ Présentation du plan d’audit 	CM	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Centrale Logistique • Chef de Département • Acteurs concernés
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation : ▪ Processus, Procédures et instructions : ▪ Analyse des risques 	EA	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de Département • Acteurs concernés
<u>Processus de Gestion du Matériel :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Réception physique et vérification de la conformité technique du matériel ; - Codification du matériel nouvellement acquis ; - Enregistrement du matériel sur le registre ; - Affectation du matériel en assurant son suivi ; - Mettre à jour le fichier central. 	EA	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de Département • Acteurs concernés
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réunion de clôture – Exposé des constats – Validation des constats 	CM	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Centrale Logistique • Chef de Département

RA : Responsable de l'Action

CM : Chef de Mission

EA : Equipe d'Audit

Chef de Mission d'audit

Directeur

Audit

Source : élaborer par nos soins

2.2 Phase de réalisation

Dans cette étape, l'auditeur utilise ses capacités d'analyse pour effectuer des observations et des constatations qui lui permettront d'atteindre les objectifs mentionnés dans la lettre de mission. Il peut parfois modifier le plan d'audit, à condition que ces changements soient validés par le chef de mission.

Cette étape comporte :

2.2.1 La réunion d'ouverture

La phase de réalisation débute par une réunion d'ouverture qui a eu lieu le 12Avril 2023 à 10h en présence des représentants des directions auditée et audit. Au cours de cette réunion, le chef de mission a commencé par présenter les membres de l'équipe et rappeler l'objet ainsi que les objectifs de la mission. Ensuite, il a passé en revue le plan d'audit de la mission. Un compte rendu a été rédigé à l'issue de la réunion d'ouverture, qui se présente de la manière suivante :

Compte rendu de la réunion d'ouverture

Mission d'audit de gestion du matériel

Date : le 12 Avril 2023

Document réalisé par : N.B Chef de mission

Revu par :

Participants :**• Les auditeurs:**

B.N Chef de mission

Kheteah nadia Auditrice stagiaire

• Les audités:

Directeur, chef de département et le chef de service.

Points abordés :

- Présentation succincte des auditeurs, leur expérience, leur fonction
- Identification des audités et de leur fonction
- Rappel de la définition de la fonction Audit Interne et sa place dans l'entreprise, en faisant éventuellement référence à la Charte d'audit
- Annonce du déroulement prévisionnel de la mission
- Traitement des aspects logistiques (quel bureau, horaires, ligne téléphonique...) et prise des premiers rendez-vous
- Rappel de la procédure d'audit et description du déroulement des phases suivantes

Conclusions :

- Rendez-vous pris
- Règles de fonctionnement logistique établies

Source : élaborer par nous-même

2.2.2 Le travail sur le terrain

Après la réunion d'ouverture, qui a marqué le début de l'opération de réalisation de notre mission, nous avons entrepris aux recueillis et à la vérification des dossiers. Au cours de ces vérifications, nous avons identifié plusieurs dysfonctionnements, qui nous ont permis de formuler des recommandations

Les dossiers examinés sont :

- Pelle sur chenille 40 T HITACHI
- Grue camion GROVE
- Tracteur routier 6X4 50T

- Poste autonome 400 A

Pour vérifier la conformité des dossiers recueillis par rapport à la procédure Gestion Matériel, nous allons remplir les tableaux « questionnaire de contrôle interne » & « grille de séparation des tâches » :

❖ **Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) :** Après avoir effectué des entretiens avec les employés voici les réponses consignées

Tableau n° 04: Questionnaire de Contrôle Interne

Question	Réponse		Commentaire
	Oui	Non	
La procédure de gestion du matériel est-elle toujours appliquée avec rigueur et diligence ?		X	
La séparation des tâches est-elle respectée de manière adéquate ?	X		
Le besoin du matériel est-il exprimé dans un document ?	X		
La réception physique du matériel est-elle effectuée ?	X		
La qualité et la quantité requises sont-elles vérifiées?	X		
Est-il prévu de procéder à la codification du matériel nouvellement acquis ?	X		
Est-ce que le PV de réception provisoire a été signé ?		X	Le PV manque le numéro de série
Est-ce que le dossier technico administratif a été établi ?	X		
Est-ce que le matériel a été enregistré dans le registre des investissements ?	X		
Est-ce que le processus d'affectation du matériel est toujours respecté ?		X	Pas d'accusé de réception
Le suivi du matériel est-il assuré de manière régulière et méthodique ?	X		
Est-ce que le fichier régional est à jour ?	X		
Est-ce que les mouvements du matériel sont traités et le fichier central est mis à jour?	X		

Les états de facturation interne par projet sont-ils édités?	X		

Source : élaborer par nous-même

Commentaire : Le tableau révèle une gestion du matériel globalement satisfaisante, avec des pratiques telles que l'expression des besoins, la réception physique et la vérification de la qualité. Cependant, des améliorations sont nécessaires pour respecter la séparation des tâches, inclure les numéros de série dans les PV de réception et fournir des accusés de réception lors de l'affectation du matériel.

❖ **La grille de séparation des tâches:** Le tableau présenté ci-dessus met en évidence les différentes fonctions et les personnes concernées au sein de l'organisation.

Tableau n°05 : La grille de séparation des tâches

Fonctions	Personnes concernées				
	Service GMT	DGM	Service technique	DL	Centre info
Réception physique des matériels	X				
Vérification de la conformité technique des matériels			X		
Codification du matériels	X				
signature du pv de réception provisoire et le transmettre au DFC		X			
Assurer l'affectation du matériels	X				

Editer les états de la facturation interne par projet					X
---	--	--	--	--	----------

Source : élaborer par nous-même

Commentaire : Le tableau met en évidence différentes fonctions de gestion du matériel avec des responsabilités réparties entre différents services, soulignant l'importance d'une coordination efficace pour une gestion optimale.

- Le tableau ci-dessous présente en détail les risques identifiés dans le cadre de la mission d'audit :

Tableau n°05: Tableau des risques

Tâches	Objectifs	Risques	Évaluation des risques	Dispositif de contrôle interne
Réception du matériel	S'assurer de la conformité technique du matériel	Réception du matériel non conforme à la spécification technique	Fort	Application du mode opératoire Gestion du Matériel
codification	S'assurer de la codification du tout le matériel nouvellement acquis	Attribution du même code à deux matériaux différents. Omission de codifier in matériel nouvellement acquis.	Fort	Application du mode opératoire Gestion du Matériel
Affectation	S'assurer de l'élaboration du bordereau d'expédition lors de l'affectation du matériel aux demandeurs	-L'impossibilité d'assurer le suivi du matériel. -Le matériel a été affecté à une autre direction.	Fort	Application du mode opératoire Gestion du Matériel

Source : élaborer par nous-même

Commentaire : Le tableau souligne les tâches clés de gestion du matériel, leurs objectifs, les risques associés et l'évaluation des risques. Une application rigoureuse de la procédure de gestion du matériel est nécessaire pour éviter les risques tels que la réception de matériel non conforme, les erreurs de codification et les affectations incorrectes.

À chaque dysfonctionnement identifié, l'auditeur prépare une feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP). Cette feuille est utilisée pour consigner les problèmes relevés et guider les auditeurs dans leurs travaux. Le FRAP est défini de la manière suivante :

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P. N°01

Constat :

La décision de nomination du « chef de service de maintenance du matériels roulants » est expirée.

Cause :

Omission de la mise à jour de la décision après la reconduction du contrat du travail du chef de service

Conséquence :

- La dilution de responsabilité
- La négligence dans le travail

Recommandation :

Mettre à jour la décision de nomination du chef de service maintenance de matériels roulants

Source : élaborer par nous-même

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème

F.R.A.P. N°02

Constat : L'absence de l'analyse des risques du processus gestion matériel

Cause : la négligence du responsable

Conséquence : La non atteinte des objectifs

Recommandation : Identifier les risques liés au processus gestion matériel

Source : élaborer par nous-même

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème**F.R.A.P. N°03**

Constat : le procès-verbal de la réception provisoire ne comporte pas le numéro de série du matériel.

Cause : insuffisance du contrôle interne en matière de renseignement des procès-verbaux de réception provisoire.

Conséquence : difficulté d'associer les informations du matériel concerné.

Recommandation : Renforcer le dispositif de contrôle interne en matière de renseignement des procès-verbaux de réception provisoire.

Source : élaborer par nous-même

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème**F.R.A.P. N°04**

Constat : le bordereau d'expédition n'a pas été accusé réception par la structure réceptionniste.

Cause : La négligence dans le travail

Conséquence : risque du détournement du matériel

Recommandation : exiger des structures réceptionnistes d'accuser réception sur tous les bordereaux d'expéditions.

Source : élaborer par nous-même

Commentaire : Les constats soulignent des lacunes graves dans la gestion du matériel roulant, entraînant des conséquences néfastes. Les recommandations visent à remédier à ces problèmes en mettant à jour les décisions de nomination, en identifiant les risques, en renforçant le contrôle interne et en exigeant des accusés de réception. Ces mesures sont essentielles pour améliorer la performance et assurer une utilisation sécurisée du matériel.

2.2.3 Phase de conclusion

Dans notre évaluation, nous avons cherché à détecter les anomalies et les défaillances du service gestion matériel de l'ENGTP, et à proposer des solutions sous forme de recommandations.

La phase de conclusion comprend les étapes suivantes : la réunion de clôture, la rédaction du projet de rapport d'audit et du cahier des recommandations (plan d'actions), et la finalisation du rapport d'audit final.

2.2.4 Réunion de clôture :

Une réunion est tenue au niveau des bureaux de l'audit le 16 Avril 2023, avec la présence de tous les participants à la réunion d'ouverture.

À l'issue de cette réunion, un compte rendu a été rédigé, qui se présente comme suit :

Compte-rendu de réunion de clôture

Mission : Gestion du matériel

Date : 16/04/2023

Document réalisé par : N.B Chef de mission

Revu par :

Participants : voir feuille de présence

Points à aborder :

- Présenter les constats qui ont été validés avec les responsables audités
- Discuter des recommandations et du plan d'action et recueillir les commentaires
- Aborder les éventuels points en suspens et obstacles à la réalisation de la mission

Conclusions :

Tous les constats ont été validés par le directeur audité.

Source : élaborer par nous-même

2.2.5 Le projet de rapport d’audit et le cahier des recommandations :

Une fois la phase de réalisation terminée, le chef de mission rédige le projet de rapport ainsi que le cahier des recommandations (plan d'actions) pour formaliser les constats et les recommandations identifiés au cours de la mission d'audit. Le projet de rapport, accompagné du cahier des recommandations, est ensuite soumis à la direction auditée pour émettre leurs éventuels commentaires

Tableau n°07 : Le cahier des recommandations

N	Recommandations	Responsabilité			Délai	Commentaire
	Contenu	Priorité	Structures concernées	Responsable		
01	Mettre à jour la décision de nomination du chef de service maintenance de matériels roulants	Fort	Département gestion matériels	Chef de service	Immminent	Une lettre de redressement à été transmise à la DRH
02	Identifier les risques lié au processus gestion matériel	fort	Département gestion matériels		Immminent	Une équipe sera désigner pour identifier les risques
03	Renforcer le dispositif de contrôle interne en matière de renseignement des procès-verbaux de réception provisoire.	mo yen	Département gestion matériels		Mai2023	
04	Exiger des structures réceptionnistes d’accuser réception sur tous les bordereaux d’expéditions.	mo yen	Département gestion matériels		Mai 2023	

Source : élaborer par nous-même

Un délai de huit (08) jours est accordé pour suggérer les commentaires sur les constats et les recommandations. Les réponses fournies par les audités sont ensuite examinées et vérifiées par le chef de mission. Si les réponses sont en accord avec les constats, il rédige le rapport final confirmant les constats du projet de rapport initial. Cependant, si les réponses des audités sont contradictoires avec celles des auditeurs, une réunion de clarification doit être organisée, réunissant l'équipe d'audit et les audités, afin de discuter des constats et des recommandations en suspens.

2.2.6 Le rapport d'audit final :

Une fois que le projet de rapport et le cahier des recommandations ont été retournés par la direction auditée avec leurs commentaires, le chef de mission a élaboré le rapport d'audit final. Ce rapport sera ensuite transmis à la direction générale.

RAPPORT D'AUDIT INTERNE

A. Objet, Cadre, Objectif de l'audit

Objet de l'audit : gestion matériel

Cadre de l'Audit : Procédure de gestion du matériel

Plan annuel d'audit interne

Objectif de l'Audit : Conformité et Maitrise du Dispositif de Contrôle interne

B. Conduite de l'Audit et Entretien

L'équipe d'audit ayant réalisé la mission est constituée de :

- **N.B, Chef de Mission Audit**
- **Nadia kheteah, Auditrice stagiaire**

Et les différents acteurs responsables des activités auditées.

1. Champ de l'Audit/

2. Déroulement de la mission :

L'audit a été réalisé comme suit :

- **Réunion d'ouverture : le 12 Avril 2023**
- **Réunion de clôture : le 16 Avril 2023**

C. Résultats de l'Audit

D. Cahier des Recommandations

Source : élaborer par nous-même

Commentaire : Le rapport d'audit interne est strictement confidentiel et n'a pas été accessible à ma consultation. Néanmoins, nous avons pris soin de mentionner de manière générale les aspects qui devraient être abordés dans ce rapport.

3. L'évaluation de la mise en œuvre des recommandations:

Afin d'évaluer le rôle et l'efficacité de l'audit interne dans la création de la valeur ajoutée, nous avons commencé par vérifier le degré de mise en œuvre des recommandations grâce à un rapport de suivi des recommandations.

Après un mois, soit le 02 juin 2023, l'équipe d'audit a effectué une mission de retour sur audit afin de vérifier la mise en œuvre des recommandations émises lors de la précédente mission effectuée en Avril 2023.

Le tableau ci-dessous présente l'état actuel de la mesure de suivi des recommandations:

Tableau n°08: rapport d'audit de suivi des recommandations

Thème d'audit : gestion du matériel

Structure auditée : Direction centrale logistique

Date de la mission d'audit : Du 12 au 16 Avril 2023

Date de la mission d'audit de suivi le : 02 juin 2023

Recommandation (N°, Libellé)	État de la mesure de suivi	Description du Plan d'Actions	Date butoir de réalisation	Responsable de l'Action	Commentaire
N°01 : Mettre à jour la décision de nomination du chef de service	Réalisé e	Une décision a été établie		Responsabl e GRH	-
N°02 : Identifier les risques liés au processus gestion matériel	Réalisé e	Un document regroupant tous les risques probable lié au processus a été élaboré et signer par la		Départeme nt gestion matériel	-

		direction de la structure			
N°03 : Renforcer le dispositif de contrôle interne en matière de renseignement des procès-verbaux de réception provisoire	Réalisé e			Département gestion matériel	-
N°04 : Exiger des structures réceptionnistes d'accuser réception sur tous les bordereaux d'expéditions	Réalisé e	Un courrier a été adressé au structure pour exiger l'accusé de réception de bordereau d'expédition		Département gestion matériel	-

Source : élaborer par nous même

Commentaire : Toutes les recommandations du tableau ont été réalisées avec succès. La décision de nomination du chef de service a été mise à jour, les risques liés à la gestion du matériel ont été identifiés, le contrôle des procès-verbaux de réception provisoire a été renforcé, et l'accusé de réception des bordereaux d'expédition est maintenant exigé par les structures réceptionnistes.

Synthèse

- 1- **Objectifs de l'Audit de suivi** : vérifier le degré de la mise en œuvre du plan d'action de la direction auditée.
- 2- **Méthode de l'Audit de suivi** : le recueil des preuves
- 3- **Résultats de l'Audit de suivi** :
 - Sur les quatre recommandations préconisées :
 - Les quatre ont été complètement mise en œuvre

Le taux de réalisation des recommandations à 100 %, l'audit de suivi permet de conclure que le plan d'actions mis en place par la direction auditée était efficace.

En récapitulation, l'audit interne a permis de mettre en lumière des domaines où des améliorations étaient nécessaires dans la gestion du matériel au sein de l'entreprise ENGTP. Grâce à la mise en œuvre des recommandations, il est attendu que la fonction d'audit interne contribue à renforcer la conformité et la maîtrise du dispositif de contrôle interne, assurant ainsi une gestion plus efficace et sécurisée du matériel dans l'entreprise.

Conclusion

Pour obtenir une meilleure compréhension du déroulement de la mission d'audit interne à laquelle nous avons participé au sein de l'ENGTP, nous avons suivi les étapes suivantes :

- Phase de préparation : Nous avons effectué une analyse approfondie du processus de gestion du matériel afin de le découper en tâches distinctes et d'associer à chaque tâche les risques correspondants. Cette démarche nous a permis de développer un questionnaire de contrôle interne contenant les questions à poser pour évaluer le système de contrôle interne.
- Pendant la phase de réalisation, nous avons nous avons répondu sur le questionnaire et la grille de séparation des taches afin de détecter les dysfonctionnements du dispositif de contrôle interne, d'analyser les risques et d'élaborer les FRAP contenant des recommandations. Grâce à ces tests, nous avons pu évaluer en détail la procédure de gestion du matériel.
- Dans la phase de conclusion, nous avons élaboré le projet de rapport d'audit contenant le cahier des recommandations, qui résume nos constatations et nos analyses. Nous avons également préparé le rapport d'audit, où nous avons formulé des suggestions spécifiques pour améliorer le dispositif de contrôle interne et fonctionnel aux dysfonctionnements identifiés.
- Pour mesurer l'efficacité de la mission d'audit, nous avons effectué une mission de retour sur audit, qui consistait à évaluer la mise en œuvre des recommandations émises,

en examinant concrètement les actions prises pour résoudre les dysfonctionnements identifiés.

Dans l'ensemble, les recommandations du rapport ont été mises en œuvre avec succès, ce qui témoigne des efforts de l'équipe d'audit et de la collaboration des acteurs responsables des activités auditées pour améliorer la conformité et renforcer le dispositif de contrôle interne dans la gestion du matériel.

Conclusion générale

Conclusion générale

Au terme de notre travail, il convient à présent de nous livrer à une réflexion sur le déroulement de la mission d'audit interne.

Le fonctionnement de l'entreprise doit être nécessairement sous la surveillance à travers un système de contrôle interne, piloter et assister par l'audit interne. En effet, la fonction d'audit interne est un mécanisme servant à entretenir et à booster la performance du système de contrôle interne.

L'audit interne se traduit par une intervention qui vise à ressortir les anomalies, il peut maintenir un organisme sans lui indiquer la direction. Par nature, l'audit interne n'a aucun pouvoir sur la gestion des affaires de l'entreprise : c'est une fonction de contrôle et de conseil pur, sa finalité est l'amélioration constante du contrôle interne.

Le contrôle interne constitue un élément important de tout organisme, il permet la maîtrise du fonctionnement et le comportement ainsi que l'évolution de l'entreprise par rapport à son environnement.

Au début de la mission, l'auditeur vérifie l'importance des risques afin de déterminer l'étendue de son programme de travail. Il communique ses critiques et recommandations sur le système de contrôle interne au responsable du service concerné, sans attendre la fin de sa mission pour signaler les lacunes et faiblesses qu'il constate.

Pendant la période de notre stage, nous avons acquis nos connaissances sur la fonction de l'audit interne et observé ses applications de manière approfondie.

Nous avons constaté que l'audit interne apporte une réelle valeur ajoutée à l'amélioration du système de contrôle interne en termes d'efficacité. En détectant les lacunes, les forces et les faiblesses des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, l'audit interne permet à l'entreprise de progresser vers ses objectifs. Il fournit des recommandations claires, constructives et des conseils pertinents concernant les activités examinées.

Nos résultats confirment nos hypothèses de recherche requises précédemment. Par conséquent, il en découle que :

- Dans le cadre de sa mission au sein de l'entreprise, l'auditeur interne est principalement chargé de tâches de vérification, de contrôle de conformité et d'évaluation de la structure dans laquelle il opère.
- Afin de mener à bien une mission d'audit interne, il est nécessaire d'utiliser différents outils de description.
- L'entreprise ENGTP suit les différentes étapes du déroulement d'une mission d'audit interne, car celles-ci sont complémentaires les unes aux autres.

La fonction d'audit interne joue un rôle crucial au sein de l'organisation, car elle est considérée comme un instrument de gestion visant à améliorer le fonctionnement de l'entreprise.

Pour conclure l'audit interne est bien plus qu'une simple nécessité pour l'entreprise en général, car il lui permet de faire face aux turbulences de son environnement.

*Références
bibliographiques*

Références bibliographiques

I. Ouvrages

1. Bertine E., « Audit interne : Enjeux et pratiques à l'international », Édition Eyrolles, Paris, 2007.
2. Dubois Fernand, De Menon ville Didier, RAFFEGEAU JEAN, l'audit opérationnel, presse universitaire de France, 1984.
3. E&O, Lemant, « La conduite d'une mission d'audit », 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 1998,
4. Hamini A., « Le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable », 5^{ème} édition, OPU, Alger, 1990,
5. Henri-Pierre Maders, « Audit opérationnel dans les banques », les éditions d'organisation, Paris, 1994.
6. Jacques Renard, « Théorie et pratique de l'audit interne », 6^{ème} Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240, Paris cedex, 05, 2007.
7. Jacques renard, Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, Eyrolles, Paris, France, 2012.
8. Mohamed Hamzaoui, audit–gestion des risques et contrôle interne normes ISA 200, 215, 330 et 500, Pearson Education, Paris, 2005
9. Raffegeau J. ; Dufils P. et Menonville D., « L'audit financier », Edition PUF, Paris, XX^e siècle.
10. Schick Pierre, Vera Jacques, Bourrouilh-Parege Olivier, «Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010

II. Documents, séminaire et revues

11. Abdesselam Medjoubi, séminaire « généralité sur l'audit interne », Alger, janvier 2013
12. Bonin E. ; Rossignol J.L, « Le contrôle interne de l'entreprise de travail temporaire d'insertion », France, 2007.
13. Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, Eyrolles, Paris, France, 2012.
14. Document interne d'ENGT, « Service direction gestion matériel et transport » de Reghaia, Alger
15. Mohamed Hamzaoui, audit-gestion des risques et contrôle interne normes ISA 200, 215, 330 et 500, Pearson Education, Paris, 2005
16. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit ISSN: 2550-469X
Volume 4 : numéro 2 Hosting by DAOJ www.revuecca.com.

III. Webographie :

17. Cadre de référence pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'institut des Auditeurs Interne « guidance@theiia.org. » consulté le 12 Mars 2023
18. gbs-dz.pro/l-audit-fiancier-en-algerie consulté le 12 mars 2023
19. <https://www.easyrequest.fr/gestion-materiel-entreprise.html>,
20. forcam.com/fr/la-gestion-de-la-production

Annexes

Table des matières

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des annexes

Introduction générale01

Chapitre I

Les concepts généraux d’audit et du contrôle interne

Section 1 : Concepts fondamentaux de l’audit interne	06
1. Définition d’audit interne	06
2. Les objectifs de l’audit interne	07
3. Les types d’audit interne	08
4. Le cadre de référence internationale des pratiques professionnelles de l’audit interne	09
4.1 Le code de déontologie	10
4.2 Les normes de l’audit interne	11
4.2.1 Les normes de qualification (série 1000)	11
4.2.2 Les normes de fonctionnement (série 2000)	12
4.2.3 Les normes Algérienne	13
Section 2 : Les aspects du contrôle interne	14
1. Définition du contrôle interne	14
2. Rôle et responsabilité du contrôle interne	15
3. Objectif du contrôle interne	16
4. Interrelation de l’audit et contrôle interne	16
Conclusion	18

Chapitre II

Démarche de la mission d'audit interne et l'importance de la gestion du matériel.

Introduction	19
Section 1 : Conduite d'une mission d'audit	20
1. La phase de préparation	20
1.1 La prise de connaissance du domaine à audité	20
1.2 Identification d'un tableau de risque	21
1.3 Les objectifs de la mission	21
2. La phase de réalisation	22
2.1 La réunion d'ouverture	22
2.2 Le programme d'audit	22
2.3 Travail sur le terrain	23
2.4 Le questionnaire de contrôle interne	23
3. La phase de conclusion	24
3.1 Le projet de rapport	24
3.2 La réunion de clôture	25
Section 2 : Gestion du matériel	28
1. Définition de la gestion du matériel	28
2. Les aspects de la gestion du matériel	28
2.1 Planification des besoins en matériel	28
2.2 Acquisition des équipements	29
2.3 Gestion des stocks.....	29
2.4 Maintenance et réparation.....	29
2.5 Utilisation efficace des équipements	30
2.6 Suivi et évaluation.....	30
2.7 Disposition appropriée des équipements	30
3. L'importance de la gestion efficace du matériel	31
Conclusion	32

Chapitre III

Etude de cas en sein de ENGTP

Introduction.....	33
Section 1 : Présentation générale de l'Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers (ENGTP)	33
1. Présentation de l'entreprise.....	34
2. L'histoire de notre compagnie	34
2.1 Naissance d'ALTRA	34
2.2 ALTRA devient 100% filiale du groupe Sonatrach Holding SPP	35
2.3 Création de GTP, héritière du patrimoine d'ALTRA	36
Statut d'EPE / SPA pour GTP :	36
2.5 51% du capital de GTP détenu par Sonatrach et 49% par le Holding Public TRAVEN	36
2.6 GTP devient filiale de Sonatrach à 100%	37
2.7 Evolution du Capital social	37
2.8 Ressources humaines	38
2.8.1 la formation	38
2.8.2 Formations spécialisées en Soudage	38
2.8.3 Formations spécialisées en (CND)	39
2.9 Moyens matériels	39
2.-9.1 Moyens de réalisation.....	39
2.9.2 Capacité d'accueil	40
3. Organigramme de l'ENGTP	41
4.Organisation et missions de la Direction Audit au sein de l'ENGTP	42
Organisation	42
4.2 Rattachement de la Direction Audit	42
4.3 L'organigramme de la Direction audit.....	42
4.4 Mission de la Direction audit.....	43
Section 2 : La mission d'audit sur la gestion du matériel	44
1. Processus de la gestion du matériels	44
2. Le déroulement de la mission d'audit interne.....	46
2.1 Phase de préparation	46

2.1.1 La lettre de mission	47
2.1.2 Prise de connaissance	48
2.1.3 Questionnaire de Contrôle Interne (QCI)	48
2.1.4 La grille de séparation des tâches	48
2.1.5 Identification des risques	48
2.1.6 Plan d'audit de la mission	48
2.2 Phase de réalisation	50
2.2.1 La réunion d'ouverture	50
2.2.2 Le travail sur le terrain	51
2.3 Phase de conclusion	58
2.3.1 Réunion de clôture	58
2.3.2 Le projet de rapport d'audit et le cahier des recommandations	59
2.3.3 Le rapport d'audit final	60
3. L'évaluation de la mise en œuvre des recommandations	61
Conclusion	64
Conclusion générale	65

Bibliographie.

Annexes .

Table des matières.

Résumé

Ce mémoire examine en détail le processus d'audit appliqué à la gestion du matériel au sein des organisations. Il explore les pratiques courantes de gestion des actifs matériels, les méthodologies d'audit, ainsi que les outils technologiques pertinents. L'étude vise à évaluer l'intégrité, la sécurité et l'efficacité de la gestion du matériel, en mettant l'accent sur les meilleures pratiques pour renforcer la transparence et garantir une utilisation optimale des ressources. Les résultats de cette recherche fournissent des recommandations pratiques pour améliorer la gestion des actifs matériels dans les organisations.

Mots clés

Inventaire, maintenance préventive, rapport d'audit