



**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**



**Université Mouloud MAMMARI de Tizi Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales
et des Sciences de Gestion**

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

MEMOIRE

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

Option : Audit et contrôle de gestion

Thème :

**Audit de passation des marchés publics
Cas de l'entreprise publique économique SOCOTHYD
-ISSER-Boumerdes**

Réalisé et présenté par :

M^{elle} BENCHOUK Imane

M^{elle} SMAIL Hanane

Encadré par :

M.MOUKKES Farid

Les membres du jury :

M .MOULAI Kamel, Maître de Conférences "B", PRESIDENT

M. MOUKKES Farid, Maître de conférences "A", RAPPORTEUR

Mme. SADAQUI Safia, Maître Assistante "A", EXAMINATEUR

Année Universitaire 2015/2016

Nous remercions Dieu tout puissant de nous avoir donné la force et surtout la patience d'arriver au bout de ce travail.

Notre grande gratitude sera pour notre encadreur M. MOUKES d'avoir accepté de nous encadrer tout au long de la réalisation de ce mémoire

Veillez trouver ici toutes nos hautes considérations

Nous tenons humblement à exprimer nos vifs remerciements à Mme

KOURAICHI pour son aide moral et matériel.

Qu'elle trouve ici l'expression de notre profonde estime.

Nos profonds remerciements sont aussi adressées très sincèrement aux membres de jury, d'avoir bien voulu accepter d'évaluer notre travail.

Ce travail n'aurait pas été complet sans l'aide précieuse de M. TABTI, et tous le personnel de la bibliothèque de l'UMMTO.

Qu'ils trouvent ici l'assurance de nos sentiments les plus cordiaux,

Nous ne saurions oublier nos amis, tout le personnel de l'UMMTO et tous ceux qui, à des titres divers, ont eu l'amabilité d'apporter leur contribution à ce travail.

Tout simplement, merci.

*Je dédie ce modeste travail aux êtres les plus chers à mon cœur qui ont toujours su me soutenir, à ceux qui ont donné leur vie pour bâtir la mienne. Je leur dis je vous aime mon père **Ali** et ma mère **Hadjila**.*

A ma petite et ma grande famille, un par un, chacun avec son nom.

*A mes grands parents, ma cousine **Hidaya Marame** et tante **Louisa**.*

A toute personne qui a vraiment cru en moi et je n'oublierais surtout pas mes amis (es) car sans eux ce travail ne serait pas achevé.

Je vous remercie tous

Hanane

Merci mon **Dieu** de m'avoir donné la capacité d'écrire et de réfléchir, la force d'y croire, la patience d'aller jusqu'au bout du rêve.

À la mémoire de mon cher père Rabah

Que dieu te garde dans son vaste paradis. Aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour vous. Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être.

Ce travail est le fruit de tes sacrifices que tu as consentis pour mon éducation et ma formation.

À ma très chère mère Farida

Tu es la plus belle créature que Dieu a créée sur terre, tu représentes pour moi la source de tendresse, de patience, de bonté et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi.

Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour. Puisse Dieu, le tout puissant, te préserver et t'accorder santé, longue vie et bonheur.

À ma très chère sœur Fahima

En témoignage de l'attachement, de l'amour et de l'affection que je porte pour vous. Malgré la distance, vous êtes toujours dans mon cœur.

Je vous dédie ce travail avec tous mes vœux de bonheur et de santé.

À mes grands parents et à tous les membres de ma famille « Boudjenane et Bakhali », petits et grands.

Par un mot, vous m'avez donné la force de continuer, veuillez trouver dans ce modeste travail l'expression de mon affection.

À mes cher ami(e)s et collègues

Je ne peux trouver les mots justes et sincères pour vous exprimer mon affection et mes pensées, vous êtes pour moi des sœurs, frères et des amis sur que je peux compter.

En témoignage de l'amitié qui nous unit et des souvenirs de tous les moments que nous avons passés ensemble, je vous dédie ce travail et je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de santé.

Je termine avec la personne qui a partagé tous le travail, qui a supporté mon humeur au moment De stresse, mon amie et ma binôme **Hanane**. Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce projet soit possible, je vous dis merci.

Imane

Liste des tableaux et figures

I. Liste des tableaux :

Tableau n°1 : La comparaison entre l'audit interne et l'audit externe.....	Page 09
Tableau n°2 : Modèle d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes.....	Page 22
Tableau n°3 : les réalisations, l'évolution et les parts relatives du chiffre d'affaire par famille de produits.....	Page 64
Tableau n°4 : seuils de passations des marchés.....	Page 70
Tableau n°5 : Tableau de pondération de la note technique.....	Page 75
Tableau n°6 : Tableau de pondération du montant de l'offre.....	Page 76
Tableau n°7 : Plan d'audit.....	Page 85
Tableau n°8 : Délais des étapes de passation des marchés publics.....	Page 88
Tableau n°9 : Tableau représentant trois opérations d'achat.....	Page 90
Tableau n°10 : Rapport d'audit.....	Page 93

II. Listes des figures :

Figure n°1 : Définition officielle de l'institute of internal auditors « IIA ».....	Page 11
Figure n°2 : Les principes de passation des marchés publics.....	Page 43
Figure n°3 : Organigramme SOCOTHYD.....	Page 61
Figure n°4 : Répartition des salariés en 2013.....	Page 64
Figure n°5 : Organigramme de la direction achat/approvisionnement.....	Page 67
Figure n°6 ; Détermination des besoins de la SOCOTHYD.....	Page 69
Figure n°7 : le cheminement de l'ouverture des plis.....	Page 74
Figure n°8 : Le cheminement dévaluation des offres.....	Page 77

Liste des abréviations

- BOAL** : Bulletin Officiel des Annonces Légales
- BOAMP** : Bulletin Officiel d'Annonces des Marchés Publics.
- CAC** : Commissariat Aux Comptes.
- CCAG** : Cahiers des Clauses Administratives Générales.
- CDC** : Cour Des Comptes.
- CEO** : Commission d'Evaluation des Offres.
- CHU** : Centres Hospitalo-universitaire.
- CIM** : Commission Interne des Marchés.
- CHIMINDUS** : Groupe d'Industries Chimiques
- CNM** : Commission Nationale des Marchés.
- COP** : Commission d'Ouverture des Plis.
- CPC** : Cahier des Prescriptions Communes.
- CPE** : Conseil des Participations de l'Etat.
- CPS** : Cahier des Prescriptions spéciales.
- CVCDC** : Le comité de validation de cahiers des charges
- DAO** : Dossier d'Appel d'Offre.
- DG** : Directeur General.
- DMQ** : Direction de Management Qualité.
- EHS** : Etablissements Hospitaliers Spécialisés.
- EHU** : Etablissements Hospitaliers Universitaires.
- EPE** : Entreprise Publique Economique.
- EPH** : Etablissements Publics Hospitaliers.
- EPL** : Entreprise Publique Locale.
- EPSP** : Etablissements Publics de Santé et de Proximité.
- FRAP** : Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème.
- GEPHAC** : Société de Gestion des Participations de l'Etat «Chimie - Pharmacie»
- IGF** : Inspection Générale de Finance.
- IIA**: Institue of International Auditors.
- ISO** : Organisation internationale de normalisation.
- KDA** : Kilo Dinars
- MDN** : Ministère de la Défense Nationale

Liste des abréviations

MQSEQ : Management Qualité, Sécurité et Environnement.

PCH : Pharmacie Centrale des Hôpitaux.

PDG: Président Directeur Général.

P/APC: Présidents d'Assemblée Populaire Communale.

PV: Procès-verbal.

QCI: Questionnaire de Contrôle Interne.

RMP : Règlementation des Marchés Publics.

SGP : Société de gestion de participation.

SGS : Société Générale de Surveillance.

SOCOTHYD : La Société de fabrication de Coton Hydrophile

SPA : Société Par Action.



SOMMAIRE

Sommaire

Remerciements.....	I
Dédicace.....	II
Liste des tableaux et des figures.....	IV
Liste d'abréviation.....	V
Introduction générale.....	01
Chapitre1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des Entreprises	
Introduction	04
Section1 : L'audit : Sens, caractéristiques et typologie.....	05
Section2 : L'audit interne	10
Section3 : L'audit des achats	24
Conclusion du premier chapitre	31
Chapitre2 : L'aspect règlementaire des marchés publics en Algérie	
Introduction.....	32
Section1 : La réglementation des marchés publics	33
Section2 : Les modes opératoires de passation des marchés publics.....	42
Section3 : Le contrôle des marchés publics	51
Conclusion du deuxième chapitre.....	58
Chapitre 3 : Le cadre spatio-temporel de la recherche	
Introduction.....	59
Section1 : La présentation de l'entreprise SOCOTHYD.....	60
Section2 : La présentation de la fonction achat et approvisionnement et de la cellule d'audit	67
Section3 : Méthodologie de l'enquête	80
Conclusion du troisième chapitre.....	82
Chapitre 4 : Résultats de la recherche et leur discussion	
Introduction.....	83
Section01 : L'analyse des procédures de l'audit.....	83
Section02 : L'état de l'audit des achats de la SOCOTHYD	92
Conclusion du quatrième chapitre	95
Conclusion générale.....	96
Bibliographie.....	98
Annexes.....	100
Table des matières.....	111



INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

La commande publique, joue dans la vie économique et social du pays, tant au niveau local que national, un rôle très important. En effet, les services publics (activité exercée directement par l'autorité publique ou sous son contrôle, dans le but de satisfaire un besoin d'intérêt général) sont très nombreux, ils doivent sans cesse, se procurer de nouveaux biens, fournitures, équipements et services, de manière à répondre le mieux possible aux besoins d'intérêt général.

L'importance accordée aux marchés publics trouve sa justification dans le fait que la croissance économique en Algérie a été en grande partie tirée par la dépense publique, en l'an 2000¹, cette commande a représenté environ 415 milliards de dinars (équivalant à 5,5 milliards de dollars US), soit 10% de Produit Intérieur Brut de l'Algérie (PIB), et presque un tiers du budget général de l'Etat.

Les marchés publics constituent un instrument fondamental du développement de l'économie nationale et un outil de réalisation indispensable de la politique économique et sociale du pays, ce qui implique, d'ailleurs, les grands efforts qui sont consentis pour la recherche d'une meilleure orientation, et d'une réglementation qui répond aux besoins conjoncturels de l'heure, et dans ce cadre la réglementation des marchés publics a suivi une évolution importante au file du temps.

Les marchés publics ont cessé d'être l'affaire des deux parties au contrat, c'est désormais l'affaire de toute la société, en effet la commande publique concerne tous les agents économiques.

Pour l'Etat, les marchés publics étaient toujours un instrument privilégié de la politique économique, et c'est par le biais de cet instrument que le gouvernement arrive à réaliser une plus grande partie des programmes de développements.

Pour les entreprises, les marchés publics sont un moyen de sécurité, car ces dernières sont mieux protégés dans un marché public que dans le cadre de droit privé.

L'Entreprise Publique Economique (EPE) est soumise au champ d'application de la réglementation des marchés publics avec le code des marchés publics de 2010, dont l'objectif d'unifier les procédures d'approvisionnement pour tous les opérateurs du secteur public, et d'instaurer la transparence lors de la passation des marchés publics pour renforcer le dispositif de prévention et lutte contre la corruption.

¹ Banque mondiale, rapport analytique sur la passation des marchés publics, juin 2003, p 5.

Introduction générale

Cette tentative de généraliser la réglementation des marchés public a pénalisé l'EPE, en raison de l'absence d'un dispositif particulier pouvant prendre en charge la spécificité de secteur économique qui est basé sur le principe commercial lucratif qui exige la rapidité et la souplesse dans la prise de décision dans le but de réaliser la maximum de bénéfices, et l'absence de loi de discrimination de l'acte de gestion.

Suite à l'article n°2 de décret présidentiel n° 13-03 Du 13 janvier 2013 l'EPE est exclue du champ d'application de code des marchés publics, elle est tenue d'élaborer et de faire adopter, par ses organes sociaux, des procédures de passation de marchés, selon ses spécificités, fondées sur les principes de liberté d'accès à la commande, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

Par ailleurs, les entreprises publiques économiques demeurent soumises aux contrôles externes prévus par la loi au titre des attributions dévolues aux Commissaires Aux Comptes,(CAC), à la Cour des Comptes (CDC) et à l'Inspection Générale des Finances (IGF).

Le décret présidentiel relatif aux marchés publics franchise en fait les procédures d'achat public, une entreprise performante est une entreprise qui arrive à minimiser ses coûts d'achat. La double exigence d'une bonne gestion des fonds et de transparence dans toutes les phases d'un marché public, principal procédé d'exécution de la dépense publique reste et restera fondamentale. Et dans ce domaine, l'audit apparait, nous semble t-il, comme un outil particulièrement performant aux services de l'entité publique et de l'entreprise.

Les audits internes ont été favorisés et généralisés, ils peuvent porter sur la préparation, la passation et l'exécution des marchés publics.

L'audit permet d'établir un état des lieux sur les procédures et les circuits internes. Le processus décisionnel, le droit applicable, ainsi que sur les dysfonctionnements constatés, il s'achève par des recommandations portant sur l'organisation, les comportements et les procédures.

La place qu'occupe la fonction achat dans l'entreprise, face aux difficultés qu'elle rencontre et face à la nouvelle réglementation des marchés publics qui porte sur la passation des marchés publics, nous a mené à s'intéressée à l'importance de l'audit de cette fonction.

Notre travail de recherche, a pour objet d'évaluer le respect des principes de passation des marchés publics au niveau des EPE.

Introduction générale

Le choix de la SOCOTHYD comme cas pratique, est motivée par le fait qu'elle soit d'une part une EPE industrielle, et d'autre part sa mise en place de la structure d'audit.

A travers notre recherche, ne tenterons de répondre à la question principale suivante :

➤ L'EPE arrive-t-elle à respecter les principes de passation des marchés publics convenablement ?

Pour répondre a notre question principale, nous avons émis une hypothèse à vérifié a travers notre recherche :

➤ L'EPE respecte partiellement les principes de la réglementation des marchés publics malgré leur lourdeur.

Afin d'arriver au bout de notre recherche, nous avons structuré notre travail en quatre chapitres.

Nous aborderons notre recherche par le premier chapitre, dont le titre est *Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises* est subdivisé en trois sections traiteront les concepts de bases de l'audit, l'audit interne et la fonction achat.

Le deuxième chapitre, qui est intitulé *l'aspect Réglementaire des Marchés Publics* en Algérie discutera par ses trois sections la réglementation des marchés publics, ses principes, modes et procédures de passation et son contrôle.

Le troisième chapitre, qui es dont le titre *Cadre spatio –temporel de la recherche* présentera par ses trois sections l'entreprise d'accueil, la direction achat et approvisionnement et méthodologie de l'enquête.

Nous terminerons notre recherche par le quatrième chapitre intitulé *Résultat de la recherche et leur discussion* est consacré à l'analyse de procédure de l'audit des achats à la SOCOTHYD et pistes de réflexion sur l'audit des achats au niveau de cette dernière.



CHAPITRE 1 :
LES FONDEMENTS DE
L'AUDIT ET SON IMPORTANCE
DANS LE MANAGEMENT

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Introduction :

Dans l'acception la plus courante, le terme « Audit » correspond aux concepts de contrôle, de vérification et de supervision.

L'Audit peut être défini comme un examen critique du fonctionnement de l'entreprise, afin d'apprécier les processus de celle-ci.

L'audit, exercé par un auditeur, est un processus systématique, indépendant et documenté permettant de recueillir des informations objectives pour déterminer dans quelle mesure les éléments du système cible satisfont aux exigences des référentiels du domaine concerné.

Il s'attache notamment à détecter les anomalies et les risques dans les organismes et secteurs d'activité qu'il examine.

L'objectif de l'audit est d'effectuer des travaux rigoureux et systématiques afin d'étudier, de vérifier et d'évaluer les différentes facettes de l'activité de l'entreprise.

Ce premier chapitre intitulé " les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises" est scindé en trois sections.

La première section vise à montrer les concepts de base de l'audit, ses objectifs et ses types.

La deuxième section a pour objet de présenter l'audit interne, ses outils et sa démarche.

La troisième section vise à présenter la fonction achat et son audit.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Section 1 : L'audit : Sens, caractéristiques et typologie

L'audit est une expertise professionnelle effectuée par un agent compétent et impartial aboutissant à une opinion sur les états financiers, le contrôle interne, l'organisation, la procédure, ou une opération quelconque d'une entité.

Le terme d'audit, est de plus en plus utilisé, il fait cependant l'objet d'une définition précise, et se décline selon son domaine d'application (audit interne ou externe), dont la finalité est d'exprimer une opinion motivée sur une ou plusieurs situations.

Le contenu de la présente section vise à présenter l'audit, ses principes, ses objectifs et ses types.

1. Le sens de l'audit :

L'audit est un examen mené par un professionnel afin d'évaluer la pertinence de fonctionnement d'une entité quelconque, par référence à des normes.

« L'audit est l'examen professionnel d'une information, en vue d'exprimer sur cette information une opinion responsable, et indépendante, par référence à un critère de qualité »¹.

En outre, l'audit est l'examen professionnel qui consiste à une expertise par un professionnel compétent est indépendant aboutissant à une opinion :

- Les états financiers ;
- Le contrôle interne ;
- L'organisation ;
- La procédure,
- Opération quelconque d'une entité.

« L'audit est une expertise professionnelle, effectuée par un agent compétent et impartial, aboutissant à un jugement sur les états financiers, le contrôle interne, l'organisation, la procédure, ou une opération quelconque d'une entité.

Il s'agit donc, d'opérations d'évaluations, d'investigations, de vérifications ou de contrôles, regroupées sous le terme d'audit, en raison d'exigences réglementaires ou normatives. L'audit, est perçu comme un outil d'amélioration en continue, car il permet de faire le point sur l'existant afin d'en dégager les points faibles ou non conformes, (suivant les référentiels

¹ VALIN Gerard , Controlor and Auditor, Edition Dunod, Paris, 2006, p18.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

d'audit). Ce constat, nécessairement formalisé sous forme de rapport écrit, permet de mener les actions nécessaires pour corriger les écarts et dysfonctionnements relevés.»¹

Les auditeurs se réfèrent notamment à la norme ISO 19011, qui conseille sur le management des programmes d'audit, la réalisation des audits internes, les compétences requises pour l'auditeur et leur évaluation. Les auditeurs peuvent s'appuyer pour leurs contrôles sur des référentiels comptables, nationaux ou transnationaux, des lois et règlements applicables et sur des principes de contrôle interne.

2. Les principes de l'audit :

L'audit est caractérisé par la confiance accordée aux principes suivants :

2.1. Le principe de la déontologie :

Il est le fondement du professionnalisme. Ainsi ce principe suppose de l'auditeur :

- La réalisation des tâches avec honnêteté, diligence et responsabilité ;
- Respect de toutes les exigences légales applicables ;
- De démontrer sa compétence technique dans l'accomplissement de ses tâches ;
- La réalisation des tâches en toute impartialité, c'est-à-dire qu'il reste juste et sans parti pris dans de toutes ses actions.

2.2. Le principe de la présentation impartiale :

Ce principe oblige l'auditeur de rendre compte de sa mission d'une manière honnête et précise. C'est-à-dire que les constats d'audit, les conclusions des rapports d'audit devront refléter de manière honnête et précise les activités de l'auditeur. Les obstacles importants rencontrés pendant la mission d'audit et les questions non résolues ou les avis divergents entre l'équipe auditrice et auditée doivent aussi être consignés.

2.3. Le principe de la conscience professionnelle :

Ce principe voudrait tout simplement rappeler qu'avec sa compétence, l'auditeur agit en accord avec l'importance des tâches qu'il réalise et la confiance que lui a accordée le client de l'audit.

2.4. Le principe de confidentialité :

L'auditeur utilise avec précaution les informations acquises au cours de sa mission et respecte les règles de confidentialité.

Ce concept comprend le traitement correct des informations sensibles ou confidentielles.

¹ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Audit> , consulté le 25 mai 2015, à 17h00.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

2.5. Le principe de l'indépendance :

Ce principe est le fondement même de l'impartialité de l'audit et de l'objectivité des conclusions retenues dans un rapport d'audit. En respect de ce principe, l'auditeur doit être indépendant de l'activité auditée et doit avoir ni parti pris ni conflit d'intérêt. Il doit pour cela conserver un esprit objectif tout au long du processus d'audit et s'assurer que les constats et conclusions sont uniquement fondés sur les preuves d'audit.

2.6. Le principe de l'approche fondée sur la preuve :

Ce principe constitue pour l'auditeur, une méthode rationnelle pour parvenir à des conclusions fiables. Les preuves d'audit sont vérifiables et doivent s'appuyer sur des échantillons des informations disponibles, dans la mesure où un audit est réalisé avec une durée et des ressources délimitées. La confiance qui peut être accordée aux conclusions d'audit est étroitement liée à l'utilisation appropriée de l'échantillonnage.

3. les enjeux de l'audit :

L'audit est un examen qui permet de déterminer la mesure dans laquelle les critères d'audit (ensembles des politiques, procédures ou exigences) sont satisfaits.

« L'audit est un processus systématique, indépendant et précisément documenté permettant de recueillir des informations objectives pour déterminer dans quelle mesure les éléments du système cible satisfont aux exigences des référentiels du domaine concerné.

Il s'attache notamment à détecter les anomalies et les risques associés dans les organismes et secteurs d'activité qu'il examine. »¹

Auditer une entité consiste notamment à écouter les différents acteurs pour comprendre et faire évoluer le système en place ou à mettre en place.

4. Les objectifs de l'audit

L'audit a pour objectifs de :

- Protéger et sauvegarder le patrimoine de l'entreprise ;
- Appliquer des procédures et des instructions à l'entreprise ;
- Identifier, supprimer les tâches et travaux redondant, ainsi que les erreurs de fonctionnement qui conduisent à des dépenses inutiles ;
- Veiller à ce que les principes de régularité en matière comptable et financier (intégrité, clarté, transparence) soient appliqués par les services ;

¹ https://fr.wikipedia.org/wiki/Audit#cite_note-1, consulté le 25/09/2015, à 00 h46.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

- Identifier les dépenses sans relation avec le résultat recherché et les budgets devenus inutiles afin qu'ils ne puissent être reconduits ;
- Vérifier le statut du personnel ainsi que la répartition des forces de travail entre les services ;
- Identifier les services, et fonctions qui pourraient être accomplis à moindre frais par l'entreprise.

L'importance des missions de l'audit exige, d'excellentes capacités d'écoute, de dialogue, et de certitude.

5. la typologie de l'audit :

La mission d'audit peut être exercée par un salarié de l'entité auditée, ou par une personne indépendante de celle-ci.

Un audit peut être effectué essentiellement selon l'un de ses deux types, que se soit un audit de type interne, ou audit de type externe. Cela varie en fonction des objectifs de la mission de l'audit.

5.1. L'audit externe :

L'audit externe se définit comme étant une fonction indépendante de l'entreprise dont l'objectif est d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes annuels.

Cette étude est menée par des commissaires aux comptes professionnels et a pour objectif de garantir la crédibilité des états financiers et autres rapports de la direction, et permet d'identifier les faiblesses des systèmes et contrôles internes.

Les audits externes comprennent les audits appelés audits de seconde et de tierce partie.

5.1.1. Les audits de seconde partie :

Les audits de seconde partie sont réalisés par des parties ayant un intérêt à l'égard de l'organisme, comme les clients.

5.1.2. Les audits de tierce partie :

L'audit tierce partie, ou audit de certification, est une opération volontaire, décidée par la direction d'une entreprise, pour faire apprécier la conformité de son système de management

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

avec un référentiel, par un organisme tiers, reconnu pour ses compétences et sa notoriété dans les secteurs d'activités concernés.

5.2. L'audit interne :

L'audit interne, parfois appelé audit de première partie, est un examen réalisé par, ou pour le compte de l'organisme lui-même pour la revue de direction et d'autres besoins internes.

Tableau n°1 : La comparaison entre l'audit interne et l'audit externe

AUDIT INTERNE	AUDIT EXTERNE
Il est accompli par une personne de l'entreprise.	Il est accompli par un professionnel indépendant de l'entreprise.
Il est par nature au service de la direction Générale.	L'objectif est de répondre aux besoins des tiers, en ce qui concerne le degré de confiance que l'on peut accorder aux documents financiers.
L'examen des opérations et du contrôle interne est fait principalement pour provoquer des améliorations, et conduire à l'application stricte des politiques, et des procédures instituées dans l'entreprise, et n'est pas limitées aux seuls aspects financiers.	Le passage en revue des opérations, et du contrôle interne est fait principalement pour déterminer l'étendue des contrôles, et la fiabilité des documents financiers.
Le travail est subdivisé en fonction des différents départements opérationnels, selon la manière dont elle est organisée l'entreprise.	Le travail est principalement réparti en fonction des postes du bilan, et du compte de résultats.
La revue de l'activité de l'entreprise est permanente.	L'examen des données, qui prennent à l'appui des documents financiers est périodique, généralement une fois par an.
L'auditeur doit être indépendant du chef comptable, et du trésorier et aux demandes émanant des responsables de l'entreprise.	L'auditeur doit être indépendant, de la direction à la fois sur le plan des apparences, internes, mais également dans son attitude.

Source : www.memoireonline.com, consulté le 24/09/2015, à 17 h39.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Conclusion :

L'audit est perçu comme une activité de contrôle, de conseil et d'amélioration. Elle est importante dans une organisation dans la mesure où elle aide cette organisation à atteindre ses objectifs par des analyses, des recommandations et des solutions concernant les activités examinées.

Section 2 : L'audit interne

L'audit interne est une fonction d'évaluation à la disposition d'une organisation afin d'examiner et d'apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. A cet effet, l'auditeur examine les différentes activités de l'organisation, évalue les risques et le dispositif mis en place pour les maîtriser et s'assurer de la fiabilité des documents comptables et financiers.

L'audit interne est caractérisé par une méthodologie qui permet à l'auditeur de suivre ses missions avec un certain degré d'efficacité en utilisant divers outils.

L'objet de cette section est de présenter la fonction d'audit interne, Ses outils et son approche méthodologique.

1. Définition de l'audit interne :

L'audit interne est défini comme étant : « une activité indépendante, et objective qui donne à une organisation une assurance, sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses 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, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »¹

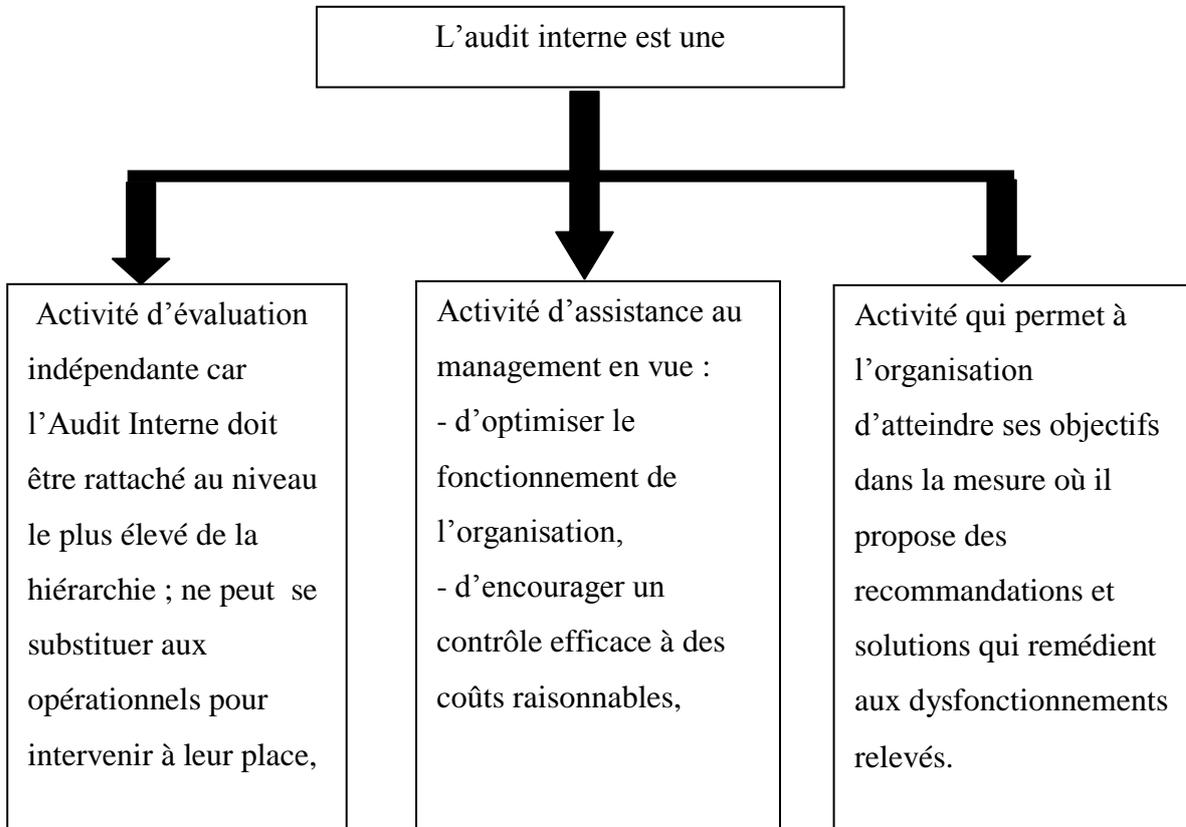
L'audit est rattaché à la direction générale afin de conserver son indépendance par rapport aux autres services de l'entreprise. L'auditeur interne est un cadre faisant partie du personnel de l'entreprise.

Le service d'audit interne apporte la valeur ajoutée à l'organisation lorsqu'il fournit une assurance objective et pertinente et qu'il contribue à l'efficacité ainsi qu'à l'efficience des processus de l'entreprise, de management des risques et de contrôle interne.

¹ BERTIN Elisabeth, audit interne, Edition Eyrolles, paris, 2007, pp 20-21.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Figure n°1 : Définition officielle de l'Institute of Internal Auditors (IIA)



Source : Slideplayer.fr/slide/2315792/, consulté le 19/10/2015, à 20h28.

2. Les objectifs de l'audit interne :

L'audit interne a pour objectif :

- D'évaluer les processus de l'organisme afin d'émettre des observations sur les risques et s'assurer des principes édictés par la direction générale, par le comité d'audit et par le conseil d'administration ;
- D'évaluer l'ensemble des opérations, c'est pourquoi il doit être présent partout dans l'entreprise ;
- D'assister le management de l'entreprise dans la résolution des différents problèmes relatifs au fonctionnement de l'entreprise ;

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

- De présenter aux organes de direction et d'administration les objectifs et les enjeux du contrôle interne, non seulement du point de vue des obligations réglementaires mais surtout au regard de la maîtrise de l'activité de l'établissement, et de sa pérennité ;
- De s'assurer, travers des contrôles périodiques, de l'existence et de la correcte application des procédures de contrôle interne et de maîtrise des risques, d'identifier les éventuels dysfonctionnements et suggérer des axes d'amélioration ;
- De rendre compte de sa mission à l'organe de direction et au comité d'audit ;
- De créer de la valeur ajoutée qui est un défi pour les auditeurs internes, pour réaliser cet objectif, l'audit interne doit avoir les ressources nécessaires et personnel compétant.

3. Les caractéristiques de l'audit interne :

3.1. Audit interne est une fonction universelle :

Ce qualificatif doit être compris dans un double sens : c'est une fonction universelle car elle s'applique à toutes les organisations quelle que soit leur taille (grande, moyenne, petite) et leur nature (commerciale, industrielle, services), mais c'est aussi une fonction universelle car elle s'applique à toutes les fonctions la où elle s'exerce.

3.2. Audit interne est une fonction périodique :

L'audit interne est une fonction périodique ce qui veut dire qu'elle s'effectue d'une manière ponctuelle et discontinue dans le temps et cela par rapport aux auditeurs internes, qui interviennent en fonction de la nature et de l'importance du risque à auditer.

« L'audit interne est une fonction permanent dans l'entreprise, mais c'est une fonction périodique pour ceux qui la rencontrent. Les audités (chefs de service, chefs de départements, directeurs) reçoivent les auditeurs en mission pour une semaine ou deux semaines ou trois mois ; puis mission terminée, ceux-ci s'en vont. Ils reviendront dans deux ans, trois ans, dans cinq ans selon une fréquence qui sera fonction de l'importance du risque dans l'activité auditée. Donc fonction à éclipses dans la mesure au le travail n'est pas exercé en permanence en même endroit.

Mais l'activité permanent de l'audit interne qui du 1^{er} janvier au 31 décembre va tourner dans l'entreprise pour exercer ses missions dans tous les secteurs.»¹

En outre l'audit est une fonction permanente pour l'entreprise, mais périodique pour l'audité.

3.3. Audit interne est une fonction indépendante :

¹ <http://fr.calameo.com/read/000294721296a14741543>, consulté le 04/10/2015 à 23 h30.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

L'audit interne est une fonction indépendante, qui est une condition essentielle pour l'exercice du métier. L'auditeur doit être indépendant des activités qu'il contrôle et de toute influence qu'il peut subir.

Toutefois, « l'indépendance est plus qu'un slogan ou un mot d'ordre : elle est le climat dans lequel le département d'audit interne doit vivre, respirer et fonctionner. »¹

Cette indépendance va lui permettre d'apporter un jugement fondé, et sans influence.

4. Les missions de l'audit interne :

On trouve trois différentes missions associées à l'audit interne : l'audit financier, l'audit opérationnel et l'audit de la stratégie.

4.1. L'audit comptable et financier :

L'action de l'audit interne concerne, entre autres : l'appréciation du degré de contrôle interne comptable mis en place par l'entreprise dans le but de se prononcer sur la fiabilité, la régularité, la conformité et la sincérité de l'information comptable et financière produite par l'entreprise.

L'audit financier et comptable s'intéresse aux actions ayant une incidence sur la préservation du patrimoine, les saisies, les traitements comptables et les informations financières publiées par l'entreprise.

4.2. L'audit opérationnel :

L'audit opérationnel comprend toutes les missions qui visent à améliorer les performances de l'entreprise, c'est un examen systématique des activités d'une entité, réalisée par des auditeurs externes ou internes. Son objectif est d'apprécier la manière dont une activité ou une fonction est maîtrisée.

D'après Jean Charles Becour et Henri Bouquin l'audit opérationnel est défini comme « une activité qui applique en toute indépendance des procédures cohérentes et des normes qui lui permettent d'examiner en toute objectivité toutes les actions dans un processus sans privilégier leur conséquence sur la tenue des comptes.

« La mission d'audit opérationnel est plus tournée vers l'efficacité de l'organisation et le respect des procédures écrites mises en place. L'auditeur doit procéder à un examen systématique des activités ou des processus d'une entité en vue d'évaluer l'organisation et ses

¹ VAURS Louis, audit interne : enjeux et pratique à l'international, Edition Eyrolles, paris, 2007, p21.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

réalisations, et identifier les pratiques jugées non économiques, improductives et inefficaces. Enfin de proposer des solutions d'amélioration et de s'assurer éventuellement de leur suivi. »¹

4.3. L'audit de direction ou de management :

L'audit de management, consiste pour l'auditeur interne à « observer les choix et les décisions, les comparer, les mesurer dans leurs conséquences et attirer l'attention sur les risques et les incohérences etc. »²

L'auditeur doit identifier les risques associés aux objectifs et aux grandes orientations stratégiques définies par l'organisation et évaluer la conformité ou la cohérence d'ensemble entre ce qui avait été dit et ce qui est fait dans le but d'apprécier la performance des réalisations.

L'audit de management nécessite donc un grand professionnalisme, une expérience suffisante, une bonne connaissance de l'entreprise et une autorité suffisante pour être écouté par les responsables quant aux conseils et recommandations susceptibles d'être formulés à leurs égards.

5. Les outils de l'audit interne :

On trouve les outils de description et d'interrogation.

5.1. Les outils de description :

Les outils de description aident l'auditeur, non pas à formuler des questions, mais vont aider à mettre en relief les spécificités des situations rencontrées. Pour procéder à cette description l'auditeur peut avoir recours à :

5.1.1. L'observation physique :

L'auditeur interne n'est pas quelqu'un qui reste dans son bureau : il saisit toutes les occasions pour aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique. L'auditeur doit parvenir les responsables concernées pour les informer de sa visite et ses intentions.

Il s'agit d'une constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un ensemble d'éléments : les processus, les biens, les transactions, les valeurs, les documents, et les comportements.

¹ BERTIN Elisabeth, *opcit*, p22.

² *ibid* , p22.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

5.1.2. La narration :

Il existe deux sortes de narration utilisées dans l'audit interne, la narration par l'auditée et la narration par l'auditeur :

➤ La narration par l'auditée: c'est une narration orale, l'auditeur se contente d'écouter, et de noter le récit de son interlocuteur. Cet outil n'a pour objet que de faire décrire un cadre général.

La narration crée un bon climat entre l'auditée et l'auditeur, et permet l'obtention des informations riches.

➤ La narration par l'auditeur : c'est la transcription narrative d'une narration orale, et transcriptions narratives d'auditeurs à partir des observations physiques, des constats etc.

La narration est la mise en œuvre des idées et des renseignements obtenus.

5.1.3. L'organigramme fonctionnel :

L'organigramme fonctionnel permet une première approche du problème de la séparation des tâches. Il est construit par l'auditeur à chaque fois qu'il le juge nécessaire pour mieux comprendre l'organigramme hiérarchique, en se basant sur des informations recueillies par l'observation, d'interview, narration, etc. En principe, à tout début de mission ou au début de la phase de réalisation.

Cet organigramme a comme caractéristique que les mots figurant dans les cases ne sont pas des noms de personnes (organigramme hiérarchique), mais des verbes désignant des fonctions.

Le dessin d'un organigramme fonctionnel permet d'enrichir les connaissances obtenues à partir de l'addition : organigramme hiérarchique plus analyse de poste. C'est le document qui permet de passer de l'un à l'autre car il révèle la totalité des fonctions existantes et permet donc d'aller voir, si on trouve leur traduction, dans les analyses de poste.

5.1.4. La grille d'analyse des tâches :

La grille d'analyse des tâches, est la photographie de la répartition du travail à un instant T. Sa lecture permet de déceler les manquements à la séparation des tâches. Elle permet également de faire le premier pas dans l'analyse des charges de travail de chacun.

Chaque grille comporte le découpage unitaire de toutes les opérations relatives à la fonction ou processus concerné.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

5.1.5. Le diagramme de circulation (flow chart) :

Le diagramme de circuits de documents, est une représentation graphique d'une suite d'opérations dans laquelle les différents documents, centres de travail, de décision, de responsabilité, sont représentés par des symboles réunis les uns aux autres suivant l'organisation administrative de l'entreprise.

« Le diagramme de circulation ou flow chart permet de représenter la circulation des documents entre les différentes fonctions et centres de responsabilité, d'indiquer leur origine et leur destination et donc de donner une vision complète du cheminement des informations et de leurs supports.»¹

L'élaboration d'un flow chart améliore la perception de l'entreprise par le classement et le tri des données, structurées sous une forme synthétique.

5.2. Les outils d'interrogation :

Les outils d'interrogations aident l'auditeur à formuler des questions, ou à répondre aux questions qu'il se pose.

5.2.1. Le sondage statistique :

Le sondage statistique appelé aussi échantillonnage, est une technique qui permet, à partir d'un échantillon prélevé aléatoirement dans une population de référence, d'extrapoler à la population les observations effectuées sur un échantillon.

Les sondages statistiques sont notamment utilisés lorsque l'objectif de l'auditeur est d'estimer une grandeur (valeur monétaire, fréquence, etc.) pour une population de taille importante.

5.2.2. Interview :

Une interview est une conversation entre deux ou plusieurs personnes où des questions sont posées pour obtenir des informations de la part de l'interviewé.

C'est une technique de recueil d'informations qui permet d'expliquer et de commenter le déroulement des opérations afférentes à un processus.

L'interview est utilisée à divers moments de la mission. Elle permet à :

- L'auditeur de percevoir les nuances dans l'expression de l'audité
- L'audité de bien comprendre la démarche et les objectifs de l'auditeur.

5.2.3. Questionnaires :

Un questionnaire est une liste de questions. On trouve :

¹ JACQUES Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, paris, Edition Eyrolles, p351.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

5.2.3.1. Le questionnaire de prise de connaissance (QPC) :

Le QPC intervient lors de la phase de préparation de l'audit. Il est utilisé pour prendre connaissance du domaine de l'activité à auditée.

C'est un moyen pour organiser la réflexion et les recherches et surtout pour :

- Définir le champ d'application de sa mission ;
- prévoir en conséquence l'organisation du travail et en particulier en mesurer l'importance ;
- préparer l'élaboration des Questionnaires de Contrôle Interne.

Un Questionnaire de Prise de Connaissance complet doit comprendre trois parties, selon ce qui suit :

- Connaissance du contexte socio-économique, taille, et activité du domaine audité, situation budgétaire, situation commerciale, effectifs et environnement de travail ;
- Connaissance du contexte organisationnel de l'entité auditée, organisation générale, et structure, organigrammes et relations de pouvoir, environnement informatique ;
- Connaissance du fonctionnement de l'entité auditée, méthodes et procédures, informations réglementaires, organisation spécifique de l'entité, système d'information, problèmes passés ou en cours, réformes en cours ou prévues.

5.2.3.2. Le questionnaire de contrôle interne (QCI) :

Le Questionnaire de Contrôle Interne est un outil qui permet de concrétiser la phase de réalisation de la mission d'audit. Il permet d'identifier pour chaque fonction les dispositifs de contrôle essentiels.

L'auditeur répond aux cinq questions fondamentales suivantes :

- Quoi ? Question orientée sur le travail (identifier les tâches et les opérations) ;
- Qui ? Question orientée sur l'exécutant (identifier l'acteur concerné) ;
- Ou ? Question orientée sur le lieu d'exécution ;
- Quand ? Question orientée sur l'ordre d'exécution et le moment d'exécution ;
- Comment ? Question orientée sur la méthode de travail.

Le QCI intervient dans la phase de réalisation de la mission d'audit. Les questions qui figurent dans ces questionnaires peuvent se présenter sous forme de questionnaire de type fermes ou de type ouverts.

6. La démarche de l'audit interne :

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

La conduite d'une mission d'audit interne comporte trois phases : préparation, réalisation et restitution des résultats. Trois acteurs interviennent dans la mission :

- L'auditeur : celui qui conduit la mission d'audit ;
- L'audité : celui qui fait l'objet de l'audit ;
- Le prescripteur d'audit : celui qui donne l'ordre à l'auditeur de réaliser la mission d'audit.

6.1. La phase de préparation de la mission :

Durant cette étape l'auditeur réalise tous les travaux préparatoires avant de passer à l'action. Il s'agit d'établir un ordre de mission, procéder à la prise de connaissance de l'unité à auditer, identifier les points de contrôles et les risques associés.

6.1.1. L'ordre de mission :

C'est le mandat donné par la direction générale à l'auditeur pour la réalisation d'une mission d'audit. L'ordre de mission doit être court et précis.

6.1.2. La prise de connaissance de l'environnement et du domaine à auditer :

La prise de connaissance ne se résume pas à la collecte des données et à leur étude. L'auditeur rencontre aussi les personnes concernées par la mission d'audit et leur pose les bonnes questions.

Donc, la prise de connaissance de l'unité auditée suppose l'examen de trois éléments essentiels :

- L'organisation de l'unité : les examens des manuels et procédures (organigrammes et procédure, etc.), les rapports des audits, les objectifs de la fonction à auditer, les techniques de travail utilisées (essayer de comprendre toutes les méthodes permettant à l'unité de fonctionner et notamment les procédures de contrôle existants).

Outre les documents relatifs à l'unité auditée (manuel des procédures, budget, etc.), les moyens les plus utilisés pour prendre connaissance de la fonction à auditer sont les questionnaires et l'interview.

- Le questionnaire de prise de connaissance : ce questionnaire est indispensable à l'auditeur pour qu'il comprenne convenablement la fonction à évaluer d'une part, et contribue à l'élaboration du questionnaire de contrôle interne (QCI) d'autre part.
- Les interviews : l'interview est une technique de recueil d'information qui aide à l'explication et le commentaire du sujet à auditer. Il permet de comprendre en profondeur certains éléments ne pouvant être divulgués par un questionnaire.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

La réussite d'une interview est tributaire de la qualité de communication de l'auditeur.

6.1.3. L'identification des risques :

L'identification des risques consiste à identifier, et structurer les risques opérationnels, permettant aux auditeurs internes de prendre conscience des risques, et des opportunités d'amélioration, qui se matérialisent par le tableau des forces et des faiblesses.

A fin de mieux identifier les risques, il est recommandé de procéder à un découpage de la fonction auditée pour cerner les zones qui présentent des risques.

On observe si les procédures du contrôle sont bien documentées, elles ne présentent aucune faiblesse apparente, si non il s'agit d'un risque potentiel à étudier.

L'auditeur vérifie donc si :

- Les procédures sont claires et explicites ;
- Les procédures sont toutes utiles pour contribuer à l'accomplissement de la mission de l'unité ;
- Les activités où il existe des doubles emplois ou des fonctions incompatibles identifiées à première vue ;
- La coordination et la collaboration entre les différents services sont établies.

6.2. La phase de réalisation de la mission d'audit :

La réalisation d'une mission d'audit suppose le suivi de trois étapes essentielles :

6.2.1. La réunion d'ouverture :

La réunion d'ouverture est la rencontre entre auditeurs et audités chez l'audité. Elle a pour but d'établir les premiers contacts avec l'ensemble des personnes impliquées par l'audit, avant de débiter les travaux.

L'ordre du jour de cette réunion doit comporter :

- La présentation des compétences spécifiques de chaque auditeur et ses relations hiérarchique dans la mission ;
- Les points de contrôle : les auditeurs font savoir les différents points de contrôle qu'ils souhaitent examiner, et les audités ont l'occasion de proposer l'élimination de certains points ou solliciter l'examen d'autres éléments.

6.2.2. Le programme d'audit :

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Le programme d'audit est appelé aussi programme de vérification, ou planning de réalisation. C'est un document interne dans lequel l'auditeur procède à la détermination et à la répartition des tâches.

Il doit contenir les éléments suivants :

- La répartition des tâches, et des délais de réalisation ;
- L'indication des travaux préliminaires à accomplir (inventaire, rassemblement des documents, etc.) ;
- L'identification des questions clés à ne pas omettre dans le questionnaire de contrôle interne, et l'identification des outils d'appréciation de contrôle interne.

6.2.3. Le travail sur terrain :

L'auditeur sur le terrain va procéder à des testes et à des observations élaborés à l'aide des questionnaires.

6.2.3.1. Le questionnaire de contrôle interne (QCI) : (voir page17).

6.2.3.2. L'interview : (voir la page 16).

6.2.3.3. Les rapprochements :

Le rapprochement est une technique de validation. Il s'agit de confirmer une information par l'examen d'une source différente qui procure la même information (exemple : inventaire physique et inventaire comptable).

C'est une méthode qui permet souvent de dégager des anomalies.

6.2.3.4. L'observation physique :

Elle est utile pour la vérification des stocks, la présence de matériel de certains actifs figurants au bilan, leur état réel de conservation et d'utilisation, et le comportement du personnel.

6.2.3.5. L'examen analytique :

L'examen analytique particulièrement des données, et des faits, ce qui consiste à faire des comparaisons entre les données antérieures, postérieures ou prévisionnelles de l'entité. , rechercher les anomalies, les dysfonctionnements, et les non conformités.

6.2.3.6. Les sondages statistiques :

L'objectif des sondages statistiques est d'acquérir un degré raisonnable d'assurance, quant à l'opinion que l'auditeur est appelé à formuler.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

L'auditeur n'a pas vérifié toutes les opérations qui relèvent du champ de ses missions, ni à rechercher systématiquement toutes les erreurs, et irrégularités qu'elles pourraient comporter.

6.2.3.7. La grille d'analyse des tâches : (voir page 16).

6.2.3.8. La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP) :

La Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème ou feuille des risques, est le papier de travail synthétique par lequel l'auditeur présente et documente chaque dysfonctionnement, conclut chaque section de travail et communique avec l'audité concerné.

C'est un moyen d'analyse claire et précis permettant une lecture facile des constatations relevées. Elle est remplie par l'auditeur chaque fois où il détecte une anomalie. Elle constitue un document de base pour la rédaction du rapport d'audit.

La FRAP est un papier de travail structuré qui permet d'atteindre les cinq objectifs suivants :

- Guider la réflexion de l'auditeur (sûreté et rapidité) lors des entretiens réalisés ;
- Communiquer avec l'audité (identifier et résoudre) ;
- Piloter la mission (section par section, FRAP validées et référencées) ;
- Faciliter la synthèse ;
- Accélérer la rédaction du rapport.

Tout dysfonctionnement digne d'être signalé sera formulé sous forme de FRAP, en synthétisant dans l'ordre suivant : le problème, les faits, les causes, les conséquences, et la solution ou la recommandation.

La FRAP doit être validée avec les audités concernées.

Tableau n° 2 : Modèle d'une feuille de révélation et d'analyse des problèmes

Feuille de révélation et d'analyse de problème FRAP N°
Problème:.....
Constat:.....
Causes:.....
conséquences:

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Recommandations:.....
Établi par:

Source : www.google.dz, consulté et téléchargé le 25/09/2015, à 19 h47.

6.3. La phase de conclusion de la mission d'audit interne:

La phase de conclusion est la dernière phase dans une mission d'audit interne. Elle permet de présenter les résultats de la mission d'audit.

Cette phase comprend quatre étapes :

6.3.1. Le projet de rapport :

Le projet de rapport reprend les constatations conservées dans les différentes FRAP, il sera l'ordre de jour de la réunion de clôture.

6.3.2. La réunion de clôture :

Cette réunion regroupe les mêmes participants de la réunion d'ouverture. Lors de cette réunion le responsable de la mission d'audit présente le projet de rapport puis donne l'occasion aux audités de formuler leurs commentaires, qui seront notés et pris en considération s'ils sont justifiés.

6.3.3. Le rapport définitif :

A la suite de la réunion de clôture les auditeurs procèdent à l'élaboration du rapport définitif.

6.3.3.1. La note de synthèse adressée au PDG de l'entreprise :

Elle est assez brève et motionne :

- Le champ d'action de la mission ;
- La méthodologie utilisée ;
- Et quelques principales constatations.

6.3.3.2. Le corps du rapport :

Généralement, l'auditeur suit la présentation de la FRAP (problème, cause, conséquence et recommandation).

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

6.3.3.3. Le plan d'action :

Suite aux réponses de l'audit au projet de rapport. Il est recommandé de joindre au rapport d'audit un plan d'action (recommandations, personnes responsables de la mise en œuvre et la date limite de réalisation).

6.3.3.4. Le suivi des recommandations :

Le suivi des recommandations peut être fait par une visite de l'unité auditée, l'interview des responsables ou par un questionnaire adressé aux responsables de l'unité auditée.

Ou bien, par la vérification lors du prochain audit des recommandations du rapport de l'audit antérieur.

Conclusion :

L'audit interne est l'aboutissement d'une démarche comportant une série d'actes, d'observations, de lecture, d'évaluation, d'entretien, de communication et de synthèse. Tous ces actes exigent de l'auditeur un professionnalisme particulier pour bien maîtriser ses activités.

L'audit interne se caractérise par la mise en œuvre d'une méthodologie qui consiste à détecter les anomalies et les dysfonctionnements possibles relatifs au processus, activité ou opération auditée. Et à émettre des recommandations afin d'améliorer l'efficacité de contrôle interne.

Section 3 : L'audit des achats

La fonction achat est chargée de procurer les matières premières et composants nécessaires à la production, qui doivent être livrés dans les délais, tout en étant conformes en qualité et en quantité au cahier des charges de l'entreprise.

Les achats occupent une place très importante au sein de l'entreprise, et leurs maîtrises permettent à cette dernière d'avoir une position favorable au sein du marché par la réalisation des avantages compétitifs au niveau des coûts. Toutefois, la gestion des achats est tant délicate qu'un dysfonctionnement pourrait menacer la survie de l'entreprise. Dès lors des audits opérationnels permettront de mettre en évidence ces dysfonctionnements et y remédier.

Cette section présente le sens de la fonction achat, ses missions, son processus, ses relations avec les autres fonctions de l'entreprise, et l'audit de celle-ci.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

1. La présentation de la fonction achat :

1.1. Définition de la fonction achat :

L'achat désigne l'acte qui consiste à acquérir un service ou un produit, moyennant en contre partie financière.

« La fonction achat est définie comme la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise »¹.

De point de vu juridique, l'achat est un acte commercial conclu entre deux parties, la première appelée vendeur et la deuxième appelée acheteur pour la réalisation d'un contrat, qui est validé dès l'accord de ces deux parties sur les parties qu'il renferme.

Les biens, acquis après cet acte par l'entreprise, sont destinés à être consommés pour les besoins de production ou être vendus en l'état.

1.2. La mission de la fonction d'achat :

La mission de la fonction achat se caractérise ainsi :

1.2.1. D'obtenir le bon produit :

- Celui qui répond au besoin ;
- Celui qui est suffisant en quantité ;
- Celui qui satisfait les utilisateurs ;
- Celui qui est pérenne dans le temps.

1.2.2. D'obtenir le meilleur prix :

- Celui qui représente le meilleur prix d'achat ;
- Celui qui présente le meilleur rapport qualité /prix ;
- Celui qui permet d'optimiser les coûts internes ;

1.2.3. Au moment opportun :

- Maîtrise des délais de mise en œuvre de procédure d'achat ;
- Respect des délais de livraison et de production.

1.2.4. Interface entre l'utilisateur et le fournisseur :

La mission de la fonction achat consiste à assurer l'articulation entre :

- L'utilisateur : procurer les produits et/ou services correspondant au besoin formulé et analysé avec les prescripteurs et utilisateurs.

¹ BRUEL Olivier, politique d'achat et gestion des approvisionnements, Editions DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 1996, p3.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

➤ L'environnement de l'entreprise : analyser l'évolution de l'environnement, identifier les opportunités et les menaces qui en découlent et faire des propositions pour s'adapter à ce nouvel environnement.

1.3. Le processus d'achat :

L'acte d'achat est le résultat de plusieurs tâches opérationnelles exécutées de façon chronologique comme suit :

1.3.1. La définition du besoin :

Cette première étape consiste à définir le produit ou le service que l'on veut acheter, en adéquation avec les besoins de l'entreprise.

La définition du besoin est formalisée par le cahier des charges en se basant sur :

- La description des caractéristiques du produit ou de service ;
- La précision des conditions commerciales (coût, objectif, conditions de règlement devise de facturation...);
- L'indication des critères que doivent remplir les fournisseurs pour répondre à l'appel d'offres.

La rédaction du cahier des charges permet de mieux gérer les risques, plus les termes du cahier des charges sont précis et couvrent tous les problèmes susceptibles de se poser plus les risques réduits.

1.3.2. La recherche de fournisseur :

Dans cette deuxième étape du processus d'achat, deux hypothèses sont possibles d'être formulées :

- La première : Les fournisseurs pouvant répondre aux besoins font déjà partie du panel de l'entreprise. Dans ce cas ils sont connus, évalués et les risques sont maîtrisés ;
- La deuxième : L'entreprise doit rechercher de nouveaux fournisseurs lorsque le besoin a évolué. Dans ce cas, l'entreprise emploie des méthodes de recherche et de collecte d'informations afin d'analyser les marchés et identifier les fournisseurs pouvant répondre favorablement à leurs demandes.

1.3.3. L'appel d'offres :

L'appel d'offres est la procédure visant à obtenir les offres de plusieurs fournisseurs entrant en concurrence et à attribuer le marché aux fournisseurs présentant les offres jugées les plus favorables. L'acheteur spécialisé concerné par le produit ou le service lance l'appel d'offres.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

Suite à l'appel d'offre un dossier d'appel d'offre (DAO) sera rédigé, qui est un ensemble de documents indépendants rédigé de manière à encourager la concurrence.

1.3.4. L'analyse des offres :

Dans cette étape, l'acheteur procède à l'analyse des offres des fournisseurs. Cette analyse se déroule généralement en deux temps :

Dans un premier temps, les offres des fournisseurs seront analysées sur la base de critères ayant un caractère éliminatoire (il peut s'agir d'une compétence technique particulière, la localisation géographique, etc.).

Dans un second temps, l'analyse des offres restantes doivent être formelles et explicites afin de faire un choix final sur la base des critères suivants :

- Le critère de qualité : La qualité du produit ou service acheté est un critère de sélection, à condition que le cahier des charges soit bien respecté ;
- Le coût global d'acquisition : L'acheteur doit maîtriser la structure des coûts de ses fournisseurs en demandant des chiffrages détaillés. Le fournisseur doit proposer un prix compétitif par rapport à ses concurrents. Les conditions de règlement demandées doivent être acceptables et les incoterms (modalités de la transaction) proposés doivent être avantageux selon la situation géographique.
- Le critère de délai : Le délai de livraison, de mise à disposition, de mise en service sont des critères-clés pour sélectionner des fournisseurs. Le délai doit être conforme au besoin et maîtrisé.

1.3.5. La négociation :

La négociation est une relation de face à face entre l'acheteur et le fournisseur, qui vise à choisir un fournisseur après avoir défini, avec lui, les éléments clés de la contractualisation.

La négociation mène à choisir le fournisseur le moins disant.

1.3.6. La contractualisation :

La contractualisation consiste à établir un contrat d'achat ou un bon de commande entre l'entreprise et le fournisseur. C'est un lien juridique entre les deux parties. Ce contrat reprend tous les termes des accords convenus lors de la négociation.

Tout contrat doit contenir un certains nombre d'informations indispensables :

- Les parties ou les contractants doivent être mentionnées en début du document, le nom de l'entreprise qui achète, celui de fournisseur et leurs adresses ;
- L'objet du contrat, c'est-à-dire le bien ou le service acheté ;

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

➤ La qualité requise, le prix, la quantité, les dates de livraison, et les pénalités de retard.

La signature du contrat intervient après l'acceptation du contenu par les deux parties. Cette signature traduit leur engagement à respecter toutes les clauses du contrat.

1.4. Le manuel achat :

Les entreprises sont appelées à exécuter des opérations dont les étapes à suivre doivent être respectées, et identiques au sein d'une même fonction, d'où la nécessité de formaliser les procédures de l'entreprise sous forme de manuel. Qui s'adresse à tous les membres de l'entreprise.

« le manuel de procédures peut être défini comme étant un référentiel approuvé par la direction générale qui décrit de manière précise et détaillée les circuit de flux de documents et d'informations, les procédures d'autorisation et d'approbation, les déférentes de responsabilité et délégation et en fin les dispositifs de sécurité à respecter. »¹

Le manuel d'achat est un document qui précise les procédures d'achat, il est nécessaire que la direction des achats, mette par écrit et diffuse à tous les personnes concernés, les procédures qu'elle entend faire respecter.

1.5. La relation de la fonction achat avec les autres fonctions de l'entreprise :

La fonction achat est amenée à travailler avec les autres fonctions de l'entreprise.

1.5.1. La fonction achat et la direction générale :

Ces deux fonctions de l'entreprise travaillent ensemble afin de définir une politique achat en adéquation avec la politique générale de l'entreprise. Elles échangent des informations relatives à l'organisation de la fonction achat et aux budgets à moyen et long terme.

1.5.2. La fonction achat et la fonction marketing:

La fonction marketing indique au service achat les éventuels sources et produits que le client de l'entreprise désire retrouver lors de son propre acte d'achat. De son côté, le service achat indique à la fonction marketing les sources et produits utilisés par les concurrents.

Cette relation entre ces deux fonctions, permet d'anticiper les nouveaux besoins des clients et d'y répondre au mieux afin d'accroître les profits de l'entreprise.

1.5.3. La fonction achat et la production :

¹ www.memoireonline.com/03/11/4296/m_Elaboration-dun-mauele-de-procedure-des-cycles-tresorerie-et-achat-dECG19.html, consulté le 01/11/2015, à 15 h24.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

La production est le principal utilisateur des achats, elle communique à l'acheteur ses exigences en termes de délai de livraison, de volume et de conditionnements des articles. En retour, la production informe la fonction achat de la qualité des produits et matières achetées, ce qui permettra d'évaluer le fournisseur et de renégocier avec lui en conséquence.

1.5.4. La fonction achat et la fonction approvisionnement :

La fonction achat sélectionne et négocie les articles que l'entreprise sera amenée à utiliser. Elle doit communiquer à la fonction approvisionnement toutes les informations nécessaires à la passation des commandes. En retour, la fonction approvisionnement devra l'informer des relations quotidiennes avec les fournisseurs et de leur façon de travailler, pour que l'acheteur puisse en tenir compte dans l'évaluation du fournisseur et lors des négociations ultérieures.

1.5.5. La fonction achat et la direction financière :

Leur collaboration permet à la comptabilité de contrôler et régler les factures et aide aussi le contrôleur de gestion à établir le budget achat. En revanche, la fonction achat pourra se faire aider pour l'évaluation financière des fournisseurs.

2. L'audit des achats :

L'audit des achats est un « ensemble de procédures et de méthodes de contrôle qui visent à comparer la situation existante de la fonction et du processus achat par rapport aux référentiels existants, internes et externes. L'audit est mené de manière professionnelle et indépendante. »¹

En outre, l'audit des achats est un examen méthodologique et indépendant en vue de déterminer si les activités et les résultats relatifs à l'acte d'achat satisfont aux dispositions préétablis, et si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et apte à atteindre les objectifs.

La fonction achat est une fonction carrefour entre divers utilisateurs qui doit agir de façon à assurer à ces derniers un approvisionnement qui doit être :

➤ Conforme aux spécifications des utilisateurs et contrôler par les réceptionnaires ;

¹ www.decision-achats.fr/Definitions-Glossaire/Audit-des-achats239041.htm#.VIZkzXYvflV, consulté le 15/09/2015, à 02h50.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

➤ Obtenu dans des conditions compétitives de coût net en tenant compte des opérations qui affectent les approvisionnements dans l'entreprise ;

➤ Disponible dans la forme, et les conditions nécessaires et souhaitées.

L'audit des achats vise à s'assurer que le contrôle interne est capable de satisfaire ces conditions.

L'audit des achats est déclenché en cas :

➤ De crise : l'audit des achats est déclenché pour faire face aux difficultés de fonctionnement et aux conflits internes qui peuvent survenir.

➤ D'une augmentation de l'importance relative des achats : ce changement se manifeste dans le prix de revient des fabrications par l'effet de la diminution des marges.

➤ D'une augmentation des volumes traités : même si la gamme de produits évolue de façon telle qu'elle ne vieillit globalement pas, le développement du volume du chiffre d'affaire peut rendre opportun un changement de dimension du service achat ;

➤ D'une concurrence qui l'oblige : la concurrence sur le marché des matières premières exige un service d'achat mieux renseigné en temps réel. Le marché des matières premières se mondialise et devient transparente.

2.1. La démarche de l'audit des achats :

L'audit de la fonction achat fait l'objet d'un audit opérationnel, qui est un type de l'audit interne.

La démarche de l'audit des achats s'articule autour des mêmes phases que celle de n'importe quelle autre mission d'audit, en effet, on distingue une phase de préparation, de réalisation et de conclusion.

Dans le cadre d'une mission d'audit des achats l'auditeur doit prendre connaissance des opérations du cycle des achats, qu'il doit acquérir pour qu'il puisse analyser de manière pertinente les opérations intervenues durant l'exercice.

Cette prise de connaissance porte sur :

➤ Les opérations : l'auditeur doit recenser les caractéristiques essentielles des achats, et prend connaissance des difficultés et risques de ces opérations.

➤ L'environnement externe : l'auditeur doit prendre connaissance des marchés sur lesquels l'entreprise intervient, des partenaires et des modes d'approvisionnements, de l'environnement juridique, des contraintes ou particularités fiscales, des contraintes législatives et réglementaires éventuelles.

Chapitre 1 : Les fondements de l'audit et son importance dans le management des entreprises

- L'organisation interne : l'auditeur doit s'intéresser à l'organisation mise en place et aux différents services qui interviennent dans les opérations du cycle des achats.
- Les méthodes et principes comptables : l'auditeur doit prendre connaissance des principes appliqués en matière de comptabilisation des opérations.

Conclusion :

L'audit de la fonction achat a comme objectif spécifique d'optimiser cette fonction, et comme objectif général d'améliorer la performance de l'entreprise. L'auditeur utilise des outils afin de détecter les anomalies et dysfonctionnements qui peuvent bloquer la procédure d'achat, et ensuite pour suggérer des solutions ou faire des recommandations qui permettent de les éviter.

Conclusion :

L'audit est une fonction en pleine évolution, qui occupe une place primordiale dans la gestion des cycles et service de l'entreprise.

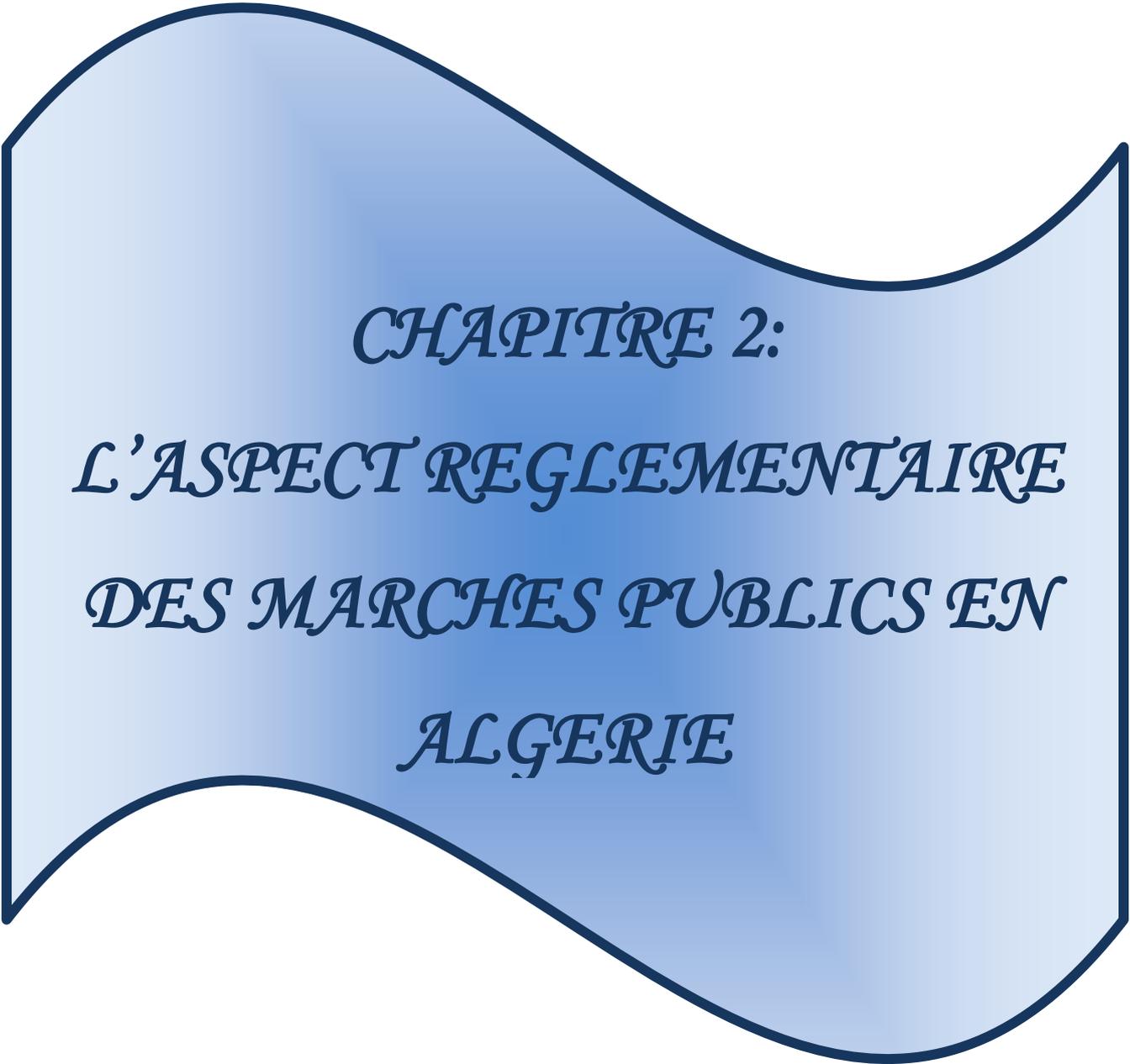
En outre, la fonction achat est indispensable dans toute entreprise, elle devient de plus en plus importante et contribue de façon significative à la performance de l'entreprise par sa capacité à réduire les coûts.

Dans les entreprises industrielles l'achat devient le centre du profit géré avec la plus grande rigueur, car elle concerne la part la plus importante du coût de revient.

Le rôle de la fonction achat a beaucoup évolué : très administrative à l'origine, elle est devenue stratégique.

L'importance de cette fonction exige de mettre en place des évaluations, des contrôles, des suivis et des audits. Cela dans le but de maîtriser les risques qui peuvent confronter cette fonction, d'assister à la hiérarchie dans l'exercice effectifs de ses responsabilités, de respecter les lois, les règlements, les programmes et les procédures internes, ainsi que de prévenir les fraudes.

L'auditeur exécute son programme d'audit conformément aux dysfonctionnements constatés. La réussite de sa mission d'audit des achats nécessite de suivre une méthodologie pertinente, et d'utiliser un ensemble d'outils d'audit efficace dans la réalisation de sa mission.



CHAPITRE 2:
L'ASPECT RÉGLEMENTAIRE
DES MARCHES PUBLICS EN
ALGERIE

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Introduction :

Les marchés publics constituent un instrument fondamental du développement de l'économie nationale, et un outil de réalisation indispensable de la politique économique et social du pays. Ce qui explique les grands efforts qui ont été consentis pour la recherche d'une meilleure orientation, et d'une réglementation qui répond aux besoins conjoncturels de l'heure. Dans ce cadre la réglementation des marchés publics (RMP) a suivi une évolution importante au fil du temps.

Les marchés publics jouent un rôle primordial dans le développement de l'économie d'un pays ce qui nécessite une organisation, et un encadrement par la mise en place une réglementation très stricte dont l'objectif est de garantir les principes de la commande publique.

La RMP concerne essentiellement tous les éléments de base qui régissent les marchés publics, et que les parties contractantes sont tenues de respecter, lors de la préparation et de l'exécution de ces dites marchés.

Ce chapitre illustre l'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie par ses trois sections.

La première section présente le sens des marchés publics et le champ d'application de la RMP.

La deuxième section montre les principes fondamentaux régissant les marchés publics, les modes et procédures de passation de ces derniers.

La troisième section porte sur le contrôle des marchés exercé par ses commissions.

Section1 : La réglementation des marchés publics

Il s'agit du dispositif juridique et réglementaire qui encadre les actes contractuels de la puissance publique. Le code des marchés publics est le pilier de la commande publique qui régit tous les contrats conclus par les organismes publics et les collectivités territoriales.

Cette présente section démontre le sens des marchés publics, son évolution en Algérie, ses catégories et le champ d'application de la réglementation des marchés publics.

1. Définition du marché public :

Le marché public est « un contrat à titre onéreux conclu entre, d'une part, un maître d'ouvrage, et d'autre part, une personne physique ou morale appelée entrepreneur, fournisseur ou prestataire de services ayant pour objet l'exécution de travaux, la livraison de fournitures ou la prestation de service.

Le but recherché est de développer le moyen juridique qui permet à l'administration de trouver un contractant qui répond à ses besoins dans les meilleures conditions. »¹

D'après le décret présidentiel n° 10-236 les marchés publics sont « des contrats écrits, passés dans les conditions prévues dans le présent décret, en vue de la réalisation, pour le compte du service contractant, de travaux, d'acquisition de fourniture, de services et d'études. »²

De cette définition :

- Les marchés publics sont des es contrats : cela veut dire qu'ils postulent un accord de volonté des deux parties. Ils se distinguent des actes unilatéraux qui sont imposés à une ou plusieurs personnes ;
- Les marchés publics sont passés en vue de la réalisation de travaux, fournitures ou services : cela indique que tous les domaines de l'activité humaine sont couverts et qu'aucun contrat ne peut être exclu des marchés publics à raison de son objet ;
- Dans les conditions prévues dans le code des marchés publics, il s'agit de la disposition la moins sujette à interprétation, mais aussi celle qui soulève le plus de difficultés d'application sur le terrain.

¹ MASOUAB Omar, marchés publics ; procédures et mode de passations, licence, FSJES, Agadir, p8.

² Article n°4 du décret présidentiel n° 10-236 du 07 octobre 2010 portant la réglementation des marchés publics.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

1.1. Les critères de la définition des marchés publics :

La définition des marchés publics présente critères suivantes :

1.1.1. La forme :

Le marché public est un contrat écrit.

1.1.2. L'objet :

Le marché public peut porter sur :

- Réalisation des travaux ;
- Réalisation des études ;
- Acquisition de fournitures ;
- Prestation de services.

1.1.2. Objectivité :

C'est les éléments constitutifs, le marché public se base sur un cahier des charges qui précise les conditions dans lesquelles ce dernier doit être passé et exécuté. Ce cahier des charges comprend notamment :

- **Le cahier des clauses administratives générales (CCAG) :** elles sont des documents qui fixent la disposition applicable à une catégorie de marché.
- **Le cahier de prescriptions communes :** qui fixent les dispositions techniques applicables à tous les marchés portant sur une même nature de travaux, de fournitures ou de services et approuvés.
- **Le cahier de prescriptions spéciales:** qui fixent les clauses à chaque marché;
- **Les mentions du marché :** selon la législation et la réglementation un marché doit contenir les mentions suivantes : l'identification précise des parties contractantes, l'identité et la qualité des personnes dûment habilitées à signer le marché, l'objet du marché défini et décrit avec précision, le montant décomposé et réparti en devises et en dinars algériens selon le cas, les conditions de règlement, le délai d'exécution, la banque domiciliaire, les conditions de résiliation du marché, et la date et le lieu de signature du marché.

Il existe ainsi des mentions complémentaires comme : le mode de passation du marché, la référence aux cahiers des clauses générales et aux cahiers des prescriptions communes applicables aux marchés et qui en font partie intégrante, les conditions d'intervention et d'agrément des sous-traitants, la clause de révision des prix, le taux des pénalités financières, les modalités de calcul de taux des pénalités financières et les conditions de leur application ou la spécification de leur exemption etc.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

1.1.4. Validité ou organes d'approbation :

Le marché public sera valable et définitif après son approbation par des autorités compétentes, à savoir : le Ministre pour les marchés de l'état, le wali pour marchés de la wilaya, le directeur générale de l'entreprise publique économique, etc.

Ces autorités peuvent déléguer ses pouvoirs à des responsables chargés de la préparation et de l'exécution des marchés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires.

1.1.5. Seuil de passation:

Le seuil de passation est la valeur du marché au delà de laquelle une procédure formalisée doit être engagée lorsque la procédure dépend d'un seuil.

Le marché public est un contrat dont le montant est supérieur aux seuils suivants :

- Huit millions de dinars (8.000.000,00 DA) : pour les prestations de travaux ou de fournitures ;
- Quatre millions de dinars (4.000.000,00 DA) : pour les prestations d'études ou de services.

1.1.6. Concurrence:

La mise en concurrence c'est le fait de publier une annonce par une personne publique pour informer les candidats potentiels qu'elle recherche un fournisseur ou un prestataire.

Afin d'assurer une concurrence effective, il convient que les opérateurs économiques intéressés puissent être informés que tel pouvoir adjudicateur va lancer un marché public. De cela la RMP a prévu des mécanismes de publicité dans le but d'assurer cette information et d'alimenter la concurrence.

2. Evolution des marchés publics au niveau des EPE :

Le code des marchés publics a connu en Algérie une évolution importante. Il concerne en premier lieu la commande publique c'est-à-dire les marchés financés par le budget de l'Etat, objet des dépenses des administrations publiques, les institutions nationales autonomes, les collectivités locales et les établissements publics à caractère administratif.

Quant à son application dans les Entreprises Publiques Economiques (EPE), cette disposition a été édictée uniquement à partir de 2010 dans le but d'instaurer la transparence lors des passations des marchés publics pour renforcer le dispositif de prévention et la lutte contre la corruption.

Depuis 2010, les EPE ont passés par différentes étapes dans ses rapports avec la réglementation des marchés publics, dans un premier temps elles étaient soumises aux règles de la commande publique suivant le décret présidentiel n °10-236 du 07 octobre 2010 du code des marchés publics, elles doivent l'adopter et le valider par leur organe sociaux sous le contrôle externe effectuée par le conseil des participations de l'Etat (CPE).

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Dans un second temps, et dans un souci d'alléger les procédures d'achat, il est demandé aux EPE de s'adapter à la réglementation des marchés publics suite au décret présidentiel du 18 janvier 2012.

La tentative de généraliser la RMP à tous les EPE et de normaliser le processus d'achat a échoué à cause de l'absence d'un dispositif particulier pouvant prendre en charge la spécificité du secteur économique.

Et en fin, les EPE sont exclues du champ d'application du code des marchés publics suite au décret présidentiel du 13 janvier 2013, elles sont tenues d'élaborer et de faire adopter, par leurs organes sociaux, des procédures de passation de marchés, toute en respectant les principes de liberté d'accès à la commande, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

3. Le champ d'application de la RMP:

La RMP s'applique aux marchés d'un certain montant, passé par une catégorie de pouvoir adjudicateur.

3.1. Les personnes publiques soumises à la RMP :

Les personnes publiques désignent les acheteurs publics soumis à la RMP qui sont :

- Les administrations publiques ;
- Les institutions nationales autonomes ;
- Les wilayas ;
- Les communes ;
- Les établissements publics à caractère administratif ;
- Les centres de recherche et de développement des établissements publics spécifiques à caractère scientifique et technologique, des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, des établissements publics à caractère scientifique et technique, des établissements publics à caractère industriel et commercial, lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'une opération financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat ;

Les entreprises publiques économiques ne sont pas soumises au dispositif de passation des marchés prévus par le décret présidentiel de 2013 . Toutefois, elles sont tenues d'élaborer et de faire adopter, par leurs organes sociaux, des procédures de passation des marchés selon leurs spécificités, fondées sur les trois principes de la RMP. Sous contrôles externes exercé par les commissaires aux comptes (CAC), la Cour des comptes (CDC) et l'inspection générale des finances (IGF).

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

3.2. Seuil de passation obligatoire d'un marché public :

- Tout contrat ou commande dont le montant est supérieur à 8.000.000 dinars concernant la réalisation de travaux ou l'acquisition de fournitures ;
- Tout contrat ou commande dont le montant est supérieur à 4.000.000 dinars pour les prestations d'études ou de services.

Il convient de noter que les commandes inférieures à ces seuils doivent être détaillées et faire l'objet d'une consultation d'au moins trois prestataires qualifiés pour le choix de la meilleure offre en termes de qualité et de prix. Le service contractant organise la procédure de consultation, en fonction de la nature du besoin à satisfaire, compte tenu du nombre de prestataires susceptibles d'y répondre. Il doit joindre à l'engagement de la dépense un rapport de présentation justifiant la consultation et le choix du prestataire retenu.

4. Les acteurs des marchés publics :

Les marchés publics constituent l'expression de l'accord contractuel entre deux parties. Ces dernières sont les acteurs de la commande publique qui sont :

4.1. Le maître de l'ouvrage :

Appelé aussi service contractant ou acheteur public, c'est la personne morale au profit de laquelle les prestations sont réalisées.

En outre, c'est l'administration qui, au nom de l'organisme public, passe le marché avec l'entrepreneur, le fournisseur ou le prestataire de service.

4.2. Le maître d'ouvrage délégué :

C'est la personne morale qui a reçu délégation de maître de l'ouvrage principale pour l'exercice en son nom et pour son compte, de tout ou partie de ses attributions.

4.3. Le maître d'œuvre:

C'est la personne physique ou morale chargée contractuellement par le maître de l'ouvrage pour assurer les missions de maîtrise d'œuvre notamment la conception, le suivi de l'exécution du projet à réaliser.

4.4. Le partenaire cocontractant :

C'est la personne physique ou morale désignée par le terme "fournisseur" ou "entrepreneur" chargée de l'exécution des prestations contractuelles, conformément aux dispositions contenues dans le marché public qu'il a signé avec le service contractant.

Le partenaire cocontractant peut être un cocontractant unique ou un groupement d'entreprises.

Le partenaire cocontractant unique est une entreprise de personne physique ou morale, publique ou privée, nationale ou étrangère, chargée d'exécuter les prestations du marché.

Le groupement d'entreprises peut intervenir sous forme :

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

- D'un groupement solidaire dans lequel chacun des membres est solidaire pour l'exécution de la totalité du marché ;
- D'un groupement conjoint dans lequel : chaque membre du groupement s'engage à exécuter la ou les prestations susceptibles de lui être attribué dans le marché ; l'un des membres du groupement, qui doit être majoritaire est désigné comme mandataire pour coordonner la réalisation des prestations des membres du groupement ; le mandataire est solidaire pour l'exécution du marché à l'égard du service contractant.

Toute fois, « l'accès à la commande publique doit répondre aux exigences suivantes :

- La constitution en société selon une des formes juridiques prévues par les lois et règlements ;
- La capacité juridique au terme de laquelle, la personne physique ou morale en état de faillite, et liquidation ou sous le coup d'une interdiction pénale ne peut accéder la commande publique ;
- Satisfaire aux obligations fiscales, parafiscales et sociales ;
- Remplir les obligations techniques et notamment le certificat de qualification et de classification professionnelles pour les titulaires des marchés de travaux, et l'agrément pour les titulaires de certains marchés de services et fournitures ;
- Fourniture de casier judiciaire de l'exploitant (pour les personnes physiques), du directeur générale (pour les personnes morale). »¹

4.5. Le sous- traitant :

Le sous traitant est une personne physique ou morale à laquelle le contractant confie, sous sa responsabilité, l'exécution d'une partie de l'objet du marché public, après accord du service contractant.

4.6. Le contrôleur technique :

Le contrôleur technique est une personne physique ou morale à laquelle est confié le contrôle de la conception des ouvrages envisagés, notamment le volet technique (stabilité des ouvrages au regard des dispositions et règles techniques de constructions en vigueur), d'une part, et d'autre part le contrôle pendant l'exécution du respect de ces mêmes règles et des recommandations éventuellement émises.

5. Catégories des marchés publics :

Il existe une grande variété des marchés publics dont les marchés de fournitures ou de services et les marchés de travaux publics. Ces marchés peuvent être classés suivant la nature et l'objet de la prestation.

¹ SABRI M, AOUDIA K, et LALLEM M, gestion des marchés publics, Edition Sahel, 2000, p50.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

5.1. Selon l'objet :

En vue de la réalisation d'un objectif déterminé, de fonctionnement ou d'investissement le service contractant peut passer par un ou plusieurs marchés :

5.1.1. Les marchés publics de travaux :

Les marchés publics de travaux sont les marchés conclus avec des entrepreneurs, qui ont pour objet soit l'exécution, soit conjointement la conception et l'exécution d'un ouvrage ou de travaux de construction, entretien, réhabilitation, la restauration ou la démolition répondant à des besoins précisés par le pouvoir adjudicateur.

L'article 13 précise « Si des prestations de services sont prévues au marché et leurs montants ne dépassent pas la valeur des travaux, le marché est de travaux.»¹

5.1.2. Le marché de fourniture :

Le marché de fournitures a pour objet l'acquisition ou la location, par le service contractant, de matériels ou de produits destinés à satisfaire les besoins liés à son activité, auprès d'un fournisseur.

Le marché de fournitures peut porter sur des biens d'équipements ou d'installations complètes de production d'occasion dont la durée de fonctionnement est garantie ou renouvelée sous garantie.

5.1.3. Le marché d'études :

« Le marché d'études porte sur la réalisation des études de maturation, et éventuellement d'exécution, de projets ou de programmes d'équipement publics, pour garantir les meilleures conditions de leur réalisation et/ou de leur exploitation. Par exemple, à l'occasion d'un marché de travaux, un marché d'études peut être réalisé afin d'assurer les missions de contrôle techniques ou géotechnique, de maîtrise d'œuvre et d'assistance technique au maître d'ouvrage.»²

5.1.4. Le marché de prestations de services :

C'est un marché qui a pour objet l'achat de service au sens économique, c'est-à-dire d'une prestation.

Tout marché autre que le marché de travaux, de fournitures ou d'études fait l'objet d'un marché de prestation de services.

¹ Article n°13 du décret présidentiel n° 13-03, janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

² MOULAI, Kamel, les institutions de l'action publique locale en Algérie : cas des marchés publics dans la wilaya de Tizi Ouzou, thèse de doctorat en sciences économiques, FSEGCG, UMMTO, soutenue le 14/04/2015, p257.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

5.2. Selon la nature des prestations : on trouve les catégories suivantes

5.2.1. Marché unique/simple :

Le marché unique consiste à confier une prestation à une seule personne par le biais d'un seul marché.

5.2.2. Marché de clientèle :

Le marché de clientèle a pour objet l'exécution de certaines prestations demandées au fur et à mesure des besoins pendant une période déterminée, suivant des prix unitaires fixés au marché.

5.2.3. Marché à commande :

Le marché à commande consiste à l'acquisition de fournitures ou de services de type courant et à caractère répétitif, lorsque le volume des prestations et le rythme de leurs exécutions ne peuvent être déterminés avec exactitude à l'avance.

« Ce type de marché peut être conclu pour une période d'une année renouvelable, sans que la durée totale ne puisse excéder cinq (5) années. Et doit être comporté l'indication en quantité et/ou en valeur des limites minimales et maximales des fournitures et/ou services, l'objet du marché. »¹

5.2.4. Le contrat programme :

On procède à un contrat programme lorsque la prestation projetée s'étend sur plusieurs années, et lorsque l'autorisation de programme disponible couvre la totalité de la dépense.

5.2.5. Le marché fractionné :

Le marché fractionné peut être un marché à lots séparés ou un marché à tranches.

Le premier comporte plusieurs lots confiés à plusieurs partenaires cocontractants, et le second est un marché dont la nature de travaux conduit à fractionner l'exécution en plusieurs tranches faisant l'objet de marchés successifs.

6. Les documents constitutifs d'un marché public :

Pour les marchés passés selon les procédures formalisées, les pièces constitutives sont : les cahiers des charges, l'acte d'engagement et les documents sur les prix.

6.1. Les cahiers de charges :

Les cahiers de charges sont les éléments constitutifs des marchés, ils sont établis par l'administration avant la mise en concurrence du marché. Ils fixent les modalités suivantes

¹ NOURAOUI O, KHIRECHE L et KHETTAB K, le rôle des marchés publics dans la promotion de l'investissement, mémoire licence en sciences de gestion, FSECG, UMMTO, 2008, P 14.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

lesquelles doivent être passé et exécutés les marchés dans le cadre des dispositions réglementaires.

Ces cahiers doivent indiquer de façon claire et précise les prestations à réaliser, les biens à fournir, le lieu de livraison ou d'installation, les exigences des garanties et d'entretien ainsi que toutes les conditions s'y rapportant. Ils doivent au besoin définir les épreuves, les normes et les méthodes qui seront employés pour juger de la conformité du produit à livrer et des ouvrages réalisés.

Les cahiers de charges comprennent :

6.1.1. Le cahier des clauses administratives générales (CCAG) :

Un CCAG fixe les dispositions administratives applicables aux marchés de travaux, de fournitures, d'études et de services, approuvées par un arrêt du ministre concerné.

Il a pour but d'expliquer, d'expliciter les dispositions qui s'imposent impérativement à chacune des parties et de préciser le choix général fait par l'administration entre plusieurs modalités réglementaires.

6.1.2. Le cahier des prescriptions communes (CPC) :

Le CPC fixe les dispositions techniques applicables à tous les marchés portant sur une même nature de travaux, de fournitures ou de services, approuvés par un arrêté du ministre concerné. Ce cahier doit contenir toutes les clauses relatives à la qualité et à la préparation des matériaux, au mode d'exécution des travaux, et au mode d'évaluation des ouvrages, etc.

6.1.3. Le cahier des prescriptions spéciales (CPS) :

Le CPS fixe les droits et obligations des cocontractants sur le plan administratif et financier (délais, conditions de réception et de livraisons, et les modalités de paiement, garanties...). A la différence du cahier des clauses administrative générale (CCAG) et du cahier des prescriptions communes (CPC), le cahier des prescriptions spéciales (CPS) n'est pas permanent, et établi pour chaque contrat.

6.2. L'acte d'engagement :

L'acte d'engagement est la pièce signée par un candidat à un marché public dans laquelle le candidat présente son offre ou sa proposition dans le respect des clauses du cahier des charges qui déterminent les conditions dans lesquelles le marché est exécuté.

6.3. Les documents sur les prix :

Les documents sur les prix sont considérés comme documents constitutifs du marché, ce sont les documents fournissant les prix unitaires (bordereau) et le détail estimatif et quantitatif. Celui-ci prévoit les quantités d'ouvrages à exécuter et une évaluation du montant total du marché calculé en fonction de ces quantités prévisionnelles.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Ces documents sur les prix ainsi que sur la lettre de soumission sont annexés aux cahiers des prescriptions spéciales.

Conclusion :

Les marchés publics par ses divers catégories sont encadrés et organisés suivant a une réglementation qui oblige les services contractant à mette à la disposition des candidats une documentation contenant tous les renseignements nécessaires relative a la prestation demandée.

Section 2 : Les modes opératoires de passation des marchés publics

La recherche des conditions les plus adaptés aux objectifs assignées aux services contractants, dans le cadre de sa mission, la RMP détermine le choix du mode et procédures de passations des marchés toute en respectant les principes fondamentaux régissant les marchés publics.

Cette section présente les modes et les règles régissant la passation des marchés publics

1. Les principes fondamentaux régissant les marchés publics :

Pour que les marchés publics soient en mesure d'assurer l'efficacité de la commande publique et l'utilisation des fonds publics, ils doivent respecter le principe de liberté d'accès à la commande publique, de l'égalité de traitement des candidats et de la transparence des procédures.

1.1. Libre accès à la commande publique :

Ce principe suppose l'impartialité de l'administration quant à l'accès des candidats aux marchés publics. En ce sens qu'elle ne peut écarter un soumissionnaire en se basant sur des critères non prévus dans la réglementation ou non fixés dans le cahier des charges.

1.2. Egalité des chances et du traitement des candidats :

Ce principe est un corollaire du principe d'égalité de tous devant la loi, et l'égalité de traitement des candidats n'est qu'une simple transposition adaptée au droit des marchés publics. C'est ainsi que le service contractant doit traiter de manière identique tous les candidats à la commande publique, par la communication des mêmes informations lors du lancement de l'avis d'appel à la concurrence, et par le respect strict des critères insérés dans le cahier des charges de l'appel d'offres, lors de l'évaluation des offres.

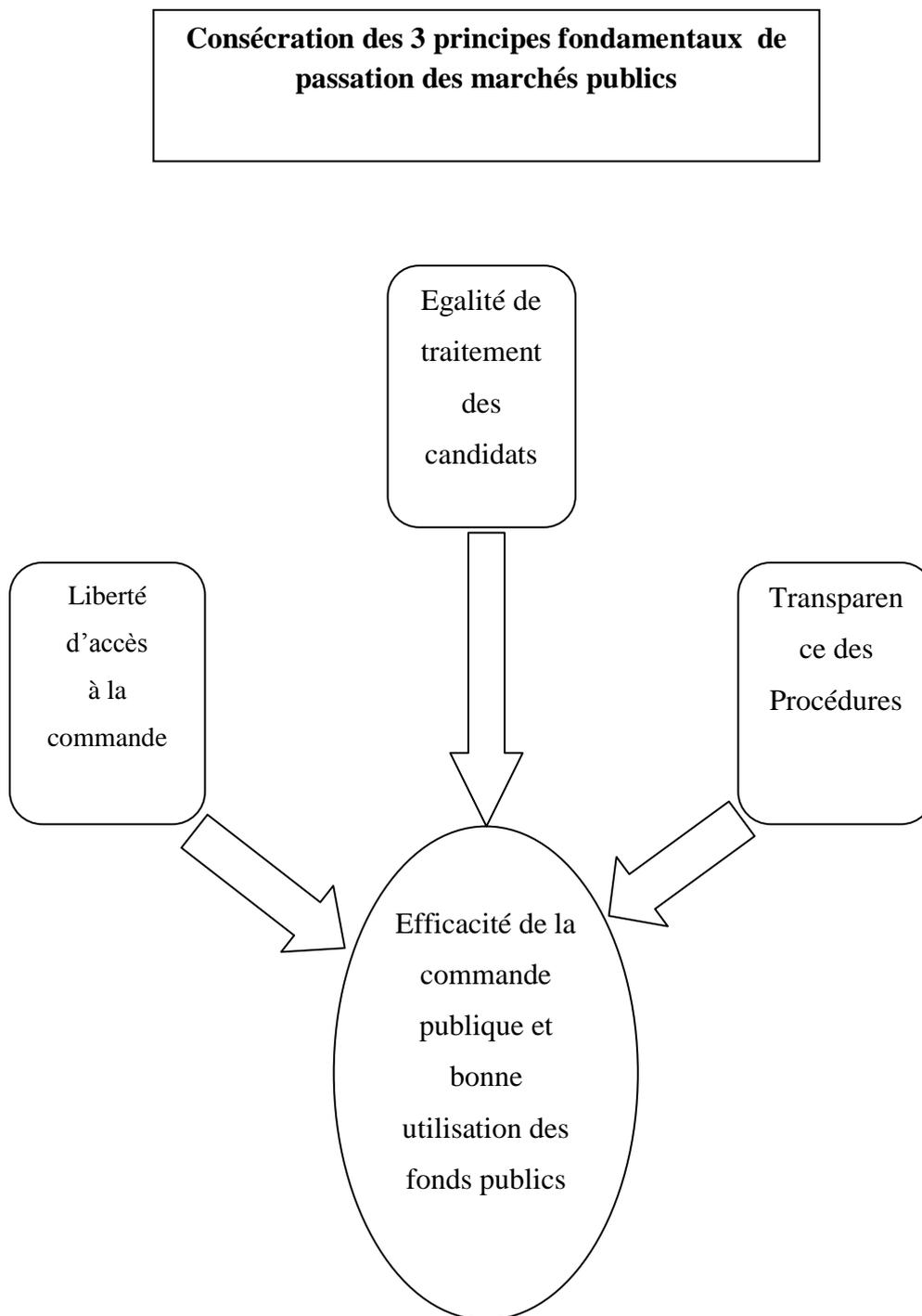
Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

1.3. Transparence des procédures d'appel à la concurrence :

La réglementation prévoit un formalisme précis en matière de procédures de passation, dont la finalité est d'assurer la transparence recherchée. Ces procédures ne doivent pas être compliquées. Les différentes phases de la procédure doivent écarter toute discrimination et donner lieu à une information et à une concurrence loyale entre les candidats.

La figure suivante illustre ces trois principes :

Figure n°2 : Les principes de passation des marchés publics



Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Source : SABRI Mouloud et LALLEM Mohamed, séminaire de la vulgarisation de la nouvelle réglementation des marchés publics, 2011, p13.

2. Les modes de passations des marchés publics :

La réglementation des marchés publics a prévu deux modes de passation des marchés publics pour toute commande ou contrat dont le montant est supérieur aux seuils de passation, à savoir :

- l'appel à la concurrence sous différentes formes, qui constitue la règle générale ;
- le gré à gré après consultation et gré à gré simple, qui constitue l'exception.

2.1. L'appel a la concurrence :

L'appel à la concurrence est la procédure visant à mettre en compétition plusieurs candidats et à attribuer le marché au soumissionnaire présentant l'offre jugée la plus favorable tant sur le plan technique que sur le plan économique.

La RMP souligne que règle générale des marchés publique est le procédé a l'appel d'offre Qui peut être national et /ou international, et revêt cinq formes :

2.1.1. Appel d'offre ouvert :

L'appel d'offres ouvert est la procédure de passation qui offre à tout candidat, sans distinction, la possibilité de soumissionner ce qui permet d'assurer la concurrence étendue.

2.1.2. Appel d'offre restreint :

L'appel d'offres restreint est la procédure selon laquelle seuls les candidats remplissant des conditions particulières préalablement définies par le service contractant sont admis à remettre une offre.

2.1.3. Consultation sélective :

La consultation sélective est la procédure selon laquelle seuls les candidats répondant à certaines conditions préalablement définies par le service contractant et spécifiquement invités sont autorisés à soumissionner.

2.1.4. Adjudication :

L'adjudication représente « la procédure selon laquelle le marché est attribué au soumissionnaire les moins disant. Cette procédure porte sur des opérations simples de type courant et ne concerne que les entreprises de droit algérien¹ ».

2.1.5. Concours :

¹ TABTI Rabah, lecture analytique et critique du nouveau code des marchés publics algériens, mémoire de fin d'études en droit des affaires, université de la formation continue, Tizi Ouzou, 2014, p12.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Le concours est « la procédure de mise en concurrence d'hommes de l'art en vue de la réalisation d'une opération comportant des aspects techniques, économiques, esthétiques ou artistiques particuliers. »¹

Le cahier des charges du concours doit comporter un programme du projet, un règlement du concours ainsi que le contenu du pli des prestations et des plis techniques et financiers.

Dans une première étape, les candidats sont invités à remettre uniquement une offre technique, après l'ouverture des plis des offres techniques et leur évaluation. Seuls les candidats pré qualifiés, dont le nombre ne doit pas être inférieur à trois (3), sont invités à présenter une offre financière. Dans le cas où le nombre de candidats pré qualifiés est inférieur à trois, le service contractant doit relancer la procédure.

Le service contractant est tenu d'assurer l'anonymat des plis des prestations du concours avant leur transmission au président du jury et jusqu'à la signature du procès-verbal du jury.

2.2. Le gré à gré :

Le gré à gré est la procédure d'attribution d'un marché à un partenaire cocontractant sans appel formel à la concurrence.

Le gré à gré est un marché négocié qui revêt deux formes :

- gré à gré simple ;
- gré à gré après consultation.

2.2.1. Gré à gré simple :

La procédure du gré à gré simple est une règle de passation de contrat exceptionnelle qui selon l'article 43 ne peut être retenue que dans les cas suivants :

- Quand les prestations ne peuvent être exécutées que par un partenaire contractant unique qui détient soit une situation monopoliste, soit à titre exclusif, le procédé technologique retenu par service cocontractant ;
- Dans le cas d'un approvisionnement urgent destiné à sauvegarder le fonctionnement de l'économie ou les besoins essentiels de la population, à condition que les circonstances à l'origine de cette urgence n'aient pu être prévues par le service contractant et n'aient pas été le résultat de manœuvre dilatoires de sa part;
- Dans le cas d'urgence impérieuse motivée par un danger imminent que court un bien ou un investissement déjà matérialisé sur le terrain et qui ne peut s'accommoder des délais de l'appel d'offres, à condition que les circonstances à l'origine de cette urgence n'aient pu être

¹ <http://www.dztenders.com/fr/node/32453>, consulté le 04/11/2015, à 18h03.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

prévues par le service contractant et n'aient pas été le résultat de manœuvres dilatoires de sa part ;

- Quand il s'agit d'un projet prioritaire et d'importance nationale. Dans ce cas, le recours à ce mode de passation exceptionnel doit être soumis à l'accord préalable du conseil des ministres ;
- Quand un texte législatif ou réglementaire attribue à un établissement public un droit exclusif pour exercer une mission de service public. La liste des établissements concernés sera déterminée par un arrêté conjoint du ministre chargé des finances et du ministre concerné ;
- Quand il s'agit de promouvoir l'outil national public de production. Dans ce cas, le recours à ce mode de passation exceptionnel doit être soumis à l'accord préalable du conseil des ministres.

2.2.2. Le gré à gré après consultation :

Le gré à gré après consultation et la procédure permettant de conclure un marché sur simple consultation restreinte par des moyens écrits appropriés, sans autres formalités.

L'article 44 précise que le service contractant a recours au gré à gré après consultation dans les cas suivants :

- Quand l'appel à la concurrence s'avère infructueux: si seulement une offre est réceptionnée ou si, après évaluation des offres reçues, seulement une offre est pré qualifiée techniquement;
- Pour les marchés d'études, de fournitures et de services spécifiques dont la nature ne nécessite pas le recours à un appel d'offres ;
- Pour les marchés de travaux relevant directement des institutions nationales de souveraineté de l'Etat ;
- Pour les opérations réalisées dans le cadre de la stratégie de coopération du Gouvernement, ou d'accords bilatéraux de financement concessionnels, de conversion de dettes en projets de développement ou de dons, lorsque lesdits accords de financement le prévoient. Dans ce cas, le service contractant peut limiter la consultation aux seules entreprises du pays concerné pour le premier cas ou au pays bailleur de fonds pour les autres cas.

La RMP a précisé des cas limités pour le recours au gré à gré en vue de favoriser la mise concurrence dans l'attribution des marchés.

3. Les procédures de passation des marchés publics :

3.1. La mise en concurrence :

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

La mise en concurrence des candidats doit être la règle, les marchés publics doivent être conclus, en générale, sur l'appel d'offre et exceptionnellement de gré à gré.

Avant tout appel à la concurrence et même dans le cadre du gré à gré simple, un cahier de charges doit être minutieusement préparé par le service contractant pour faire connaître aux candidats (intéressés) la nature et la consistance des prestations qui feront l'objet du marché.

Le cahier des charges détermine toutes les caractéristiques du produit, des travaux ou de la prestation demandée, et fixe aussi les conditions requises du soumissionnaire, le postulant, du prestataire ou du fournisseur. Ainsi il exprime un besoin et ses conditionnalités.

Dans le cadre d'un appel d'offres, le cahier des charges fait partie du dossier d'appel d'offre.

Il devrait comprendre au moins les documents suivants :

- L'instruction aux soumissionnaires ;
- Des informations sur l'ouverture des plis et les critères de choix ainsi que leurs poids respectif ;
- Toutes autres informations susceptibles de permettre aux soumissionnaires dans la transparence, de proposer des offres conformes aux objectifs recherchés par le maître ouvrage ;
- Les éléments techniques du projet (objet, description détaillée des prestations à réaliser, leur étendue, localisation, contraintes particulières);
- Le cahier des prescriptions spéciales(CPS) qui constitue le projet de contrat, particulièrement les clauses non susceptibles de négociations.

Le cahier des charges se situe au cœur de trois dimensions que sont la politique d'achat, le besoin et la réglementation, aussi il conditionne la qualité de la réponse des candidats.

Une fois le cahier de charge est examiné et validé par la commission de validation des cahiers des charges, un avis d'appel d'offre est lancé.

3.1.1. Publicité :

La publicité est le moyen par lequel l'acheteur informe les candidats. Elle doit permettre le libre accès à la commande publique de l'ensemble des opérateurs économiques intéressés et garantir une véritable mise en concurrence.

Le recours à la publicité par voie de presse est obligatoire dans l'appel d'offre ouvert et restreint, l'appel à la présélection, le concours et l'adjudication. Il est obligatoire aussi dans le cas de l'avis d'annulation et de l'avis de prorogation.

3.1.2. L'avis d'appel d'offre :

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Avant tout appel à la concurrence, un avis d'appel d'offre est rédigé en langue arabe, en langue française et si nécessaire en langue anglaise, et est obligatoirement publié au moins dans le Bulletin officiel des marchés de l'opérateur public (BOMOP) et au moins dans deux quotidiens nationaux, diffusés au niveau national.

Selon l'article 46 il doit comporter obligatoirement les mentions obligatoires suivantes :

- La dénomination, l'adresse et le numéro d'identification fiscale (NIF) du service contractant;
- Le mode d'appel d'offres;
- Les conditions d'éligibilité ou de présélection;
- L'objet de l'opération;
- La liste sommaire des pièces exigées avec un renvoi aux dispositions y afférentes du cahier des charges pour la liste détaillée;
- la durée de préparation des offres et le lieu de dépôt des offres;
- La durée de validité des offres;
- l'obligation de caution de soumission, s'il y a lieu;
- La présentation sous double pli cacheté avec mention «à ne pas ouvrir» et les références de l'appel d'offres;

Le prix de la documentation, le cas échéant.

3.1.3. Le dossier d'appel d'offres (DAO) :

Le dossier d'appel d'offres est un ensemble de documents interdépendants et traités comme un tout à élaborer à l'occasion d'un appel d'offres et d'une consultation sélective. Il doit être rédigé de manière à encourager la concurrence, et doit contenir tous les renseignements dont un candidat éventuel peut avoir besoin pour préparer une offre concernant les fournitures ou les travaux demandés.

3.1.3.1. Eléments constitutifs

Le dossier d'appel d'offres comprend :

- L'avis d'appel d'offre : C'est une annonce publiée par le pouvoir adjudicateur ou d'entité adjudicatrice destinée à informer les candidats potentiels à un marché des principales caractéristiques de ce dernier ;
- L'instruction aux soumissionnaires, incluant la formule de soumission, les critères de sélection et les principaux renseignements sur la durée, les garanties, l'assurance et autres arrangements financiers de marché ;

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

- Les conditions générales du marché ainsi que les conditions d'application particulières définissant le cadre dans le quel la prestation doit se dérouler, les spécifications et normes techniques décrivant la qualité des matériaux et les normes d'exécution à utiliser ;
- Les bordereaux classant les rubriques, les quantités et la liste des prestations à fournir en indiquant la nature des prix unitaires ;
- Les plans d'exécution donnant les détails sur le site, la nature et l'étendue des travaux et pouvant comprendre la liste des matériaux et des installations spécifiques ;
- Le projet de marché ainsi que la liste des documents à considérer comme pièces constitutives du marché.

Le DAO doit clairement énoncer si la possibilité est laissée aux soumissionnaires de soumissionner pour un ou plusieurs lots et présenter des variantes d'offres ainsi que la méthode de leur évaluation.

D'après l'article 48 de décret présidentiel n°10-236 le DOA contient tous les renseignements nécessaires, permettant aux candidats de présenter des soumissions acceptables notamment :

- La description précise de l'objet des prestations demandées ou de toutes exigences y compris les spécifications techniques, la certification de conformité et les normes auxquelles les produits ou services doivent satisfaire ainsi que, le cas échéant les plans, dessins et instructions nécessaires;
- Les conditions à caractère économique et technique, et, selon le cas, les garanties financières;
- Les renseignements ou pièces complémentaires exigées des soumissionnaires;
- La ou les langues à utiliser pour la présentation des soumissions et documents d'accompagnement;
- Les modalités de paiement;
- Toutes autres modalités et conditions fixées par le service contractant auxquelles doit être soumis le marché;
- Le délai accordé pour la préparation des offres;
- Le délai de validité des offres;
- L'heure limite de dépôt des offres et la formalité faisant foi à cet effet;
- L'heure d'ouverture des plis;
- L'adresse précise où doivent être déposées les soumissions.

3.2. Attribution des marchés publics :

3..2.1. Dépôt des offres :

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

La date de dépôt des offres est fixée en fonction de la complexité de l'objet du marché projeté ; le temps nécessaires pour la préparation des offres ; le temps nécessaire pour l'acheminement des soumissions.

Les plis des candidats doivent parvenir à la structure prévue par l'appel d'offres, avant la date limitée de dépôt des offres fixée dans l'avis d'insertion, qui correspond au jour d'ouverture des plis. Les offres doivent comporter une offre technique et une offre financière.

Ces plis sont numérotés, datés et inscrits, dans leur ordre d'arrivée, sur un registre spécial sous la responsabilité de l'agent désigné à cet effet.

Ce registre peut être demandé et examiné par les membres de la commission d'ouverture des plis.

3.2.2. L'ouverture des plis :

L'ouverture des plis relève de la compétence d'une commission dite commission d'ouverture des plis, instituée auprès de chaque service contractant.

La réunion d'ouverture des plis est tenue en séance publique et doit avoir lieu le jour même de la date limite de dépôt des plis prévues dans le cahier des charges et dans l'avis d'appel d'offres. Toute offre reçue après expiration du délai fixé, sera écartée.

3.2.3. Evaluation des offres :

L'évaluation des offres relève de la compétence d'une commission dite commission d'ouverture des plis, instituée auprès de chaque service contractant.

La commission effectue, en premier temps, une étude comparative pour éliminer les offres non conforme à l'objet du marché, et en second temps une analyse des offres pour retenir conformément au cahier des charges, soit l'offre la moins distante lorsqu'il s'agit de prestation courante, soit l'offre économiquement la plus avantageuse lorsque le choix est basé sur l'aspect technique de prestation.

« Les critères du choix du cocontractant doit être obligatoirement mentionnés dans le cahier des charges de l'appel d'offre.

Le choix du cocontractant relève de la compétence du service contractant, ce choix doit s'appuyer sur un système de notation basé notamment sur :

- Les garanties techniques et financières ;
- Le prix, la qualité et les délais d'exécution ;
- Les conditions de financement et la réduction de la part transférable, offertes par les entreprises étrangères, les garanties commerciales et les conditions de soutien aux produits (service après vente, maintenance et formation) ;

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

- Le choix des bureaux d'études, après mise en concurrence, doit être principalement basé sur l'aspect technique des propositions ;
- L'origine algérienne ou étrangère du produit, l'intégration à l'économie nationale et l'importance des lots ou produits sous-traités sur le marché algérien.»¹

D'après l'article 23 décret présidentiel n° 13-03 du 13 janvier 2013, lors de l'évaluations des offres la CEO doit appliquer la marge de préférence, du taux de vingt-cinq pour cent (25 %), qui est accordée aux produits d'origine algérienne et/ou aux entreprises de droit algérien, dont le capital est détenu majoritairement par des nationaux résidents, pour tous les types de marchés.

3.2.4. Notification de l'attribution du marché :

La notification consiste à informer le candidat que son offre a été retenue. Dans ce cadre, le service contractant notifiera au candidat choisi, par écrit, à confirmé par écrit, le modèle du marché, incluant toutes les dispositions convenues entre les parties contractantes. Le candidat retenue signera et datera le marché et le renverra au service contractant.

Conclusion :

Les modes et procédures passation des marchés publics est régie par des règles et principes propres, qui sont détaillées dans le code des marchés publics, afin de permettre une véritable mise en concurrence et une sécurité juridique pour les divers acteurs de la commande publique.

Section 3 : Le contrôle des marchés publics

Les procédures de passations prévues dans la RMP visent à garantir le strict respect des principes relatifs aux marchés publics, ce qui nécessite un contrôle plus rigoureux et plus efficaces par les organes habilités.

Cette section portera sur le contrôle aux quels sont soumis les marchés publics qui se manifeste a travers un contrôle avant, lors et après la passation des marchés publics.

1. Avant la passation des marchés publics :

1.1. Le contrôle interne :

¹ Article du décret présidentiel n° 13-03 du 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Le contrôle interne ou contrôle *a priori* est un contrôle exercé par des organes placés auprès du service contractant. Ces organes sont composés de fonctionnaires qualifiés, choisis sur la base de critère de compétence et d'expérience. Il s'agit notamment de la commission d'ouverture des plis (COP), la commission d'évaluation des offres (CEO) et la commission des marchés internes (CIM).

1.1.1. La commission d'ouverture des plis :

La composition de cette commission est fixée par le responsable du service contractant, dans le cadre légal et réglementaire en vigueur.

La commission d'ouverture des plis a pour objet : « De constater la régularité des offres ; de dresser la liste des soumissionnaires dans l'ordre d'arrivée des plis de leurs offres, avec l'indication du contenu ; de parapher tous les documents des plis ouverts ; de dresser, séance tenante, le procès-verbal ; d'inviter, le cas échéant, par écrit, les soumissionnaires à compléter leurs offres techniques, dans un délai maximum dix jours (compléter leurs dossiers avec les documents manquants) ; de restituer aux opérateurs économiques concernés, le cas échéant, leur plis non ouvert. »¹

Le jour et l'heure limite de dépôt des offres et le jour et l'heure d'ouverture des plis techniques et financiers correspondent au dernier jour de la durée de préparation des offres.

La commission d'ouverture des plis se réunit valablement quel que soit le nombre des membres présents, même s'il y a une absence de quelque membres de cette commission.

1.1.2. La commission d'évaluation des offres (CEO) :

La commission d'évaluation des offres est compétente pour l'analyse et l'évaluation technique et financière des offres. Elle se réunit sur convocation de son président après avoir adressé à tous les membres de la commission une convocation au moins trois jours avant la date prévue de la réunion, au plus tard le onzième jour à compter de la date d'ouverture des plis.

La commission d'évaluation des offres doit vérifier que les soumissionnaires ne sont pas interdits de participer aux appels d'offres, et se renseigner par tout moyen légal (les personnes physiques qui ont été condamnés pénalement pour fraude fiscale, qui n'ont pas acquitté leur impôts, taxes ou cotisations fiscales ou sociales, sont exclus de la commande publique.).

¹ Article.122 Décret n°13-03 du 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

La CEO a pour missions : «D'analyser l'ensemble des offres consignées dans le procès-verbal de la C.O.P ; d'établir le rapport d'analyse des offres ; de dresser le procès-verbal en formulant une proposition de choix du contractant à soumettre au service contractant. »¹

La commission d'évaluation des offres procède dans une première phase, à l'analyse des offres sur la base des critères et méthodologie prévus dans les cahiers de charges. Il doit aboutir au classement techniques des offres et éventuellement à l'élimination des offres qui n'ont pas obtenu la note minimale prévu au cahier des charges.

Dans une deuxième phase, cette commission examine les offres financières des soumissionnaires pré qualifiés, pour obtenir, conformément au cahier des charges, soit l'offre le moins disant, lorsqu'il s'agit des prestations courantes, soit l'offre économiquement la plus avantageuse lorsqu' il s'agit des prestations techniques complexes.

1.1.3. La commission interne des marchés (CIM) :

La commission interne des marchés est composée de cadres dirigeants et cadres supérieurs désignés par la décision du PDG de l'entreprise. Elle découle des dispositions de la procédure interne d'achats et d'approvisionnements. Elle se veut avant tout un moyen supplémentaire préventif des erreurs et des dérives dans la passation des marchés.

La commission est compétente pour :

- Statuer sur le choix de l'attribution provisoire du marché sur la base du Procès verbal de la commission d'évaluation des offres ;
- La commission est compétente pour l'examen des projets de marchés dont le montant est égal ou supérieur à 8.000.000 DA pour les travaux ,8.000.000 DA pour les fournitures ,4.000.000DA pour les services, 4.000.000 DA pour les études ;
- L'examen des recours introduits par les soumissionnaires liés à l'attribution provisoire d'un marché.

La commission se réunit sur saisine du Président de la Commission. Elle peut faire appel à toute compétence utile et/ou nécessaire (interne ou externe) pour donner un avis fondé.

Enfin, il est à signaler, que ces commissions, organe de contrôle interne, sont des supports organisationnels de la procédure de passation.

Les profits retenus pour la composition des ces commissions doivent être choisis, en fonction des prérogatives de chacun des organes, ainsi, la qualité des membres des commissions.

1.2. Le contrôle externe des marchés publics:

¹ BOUGHANEM Tarik, contrôle des marchés publics, Mémoire de licence en sciences commerciales, FSECG, UMMTO, 2012, p41.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

Le contrôle externe a pour finalité de vérifier la conformité des marchés soumis aux organes externes visés, à la législation et à la réglementation en vigueur. Le contrôle externe tend également à vérifier si l'engagement du service contractant correspond à une action régulièrement programmée.

1.2.1. Le contrôle exercé par la commission des marchés :

Le contrôle externe des marchés publics est un contrôle exercé par des organes externes au service contractant dénommés commission des marchés.

Ces commissions apportent leur assistance dans la préparation et la formalisation des documents contractuels. Elles supervisent et contrôlent la régularité de la passation des marchés et leur conformité aux lois et règlements en vigueur, elles orientent la commande publique vers une meilleure utilisation des fonds publics et elles donnent un avis sur tout recours introduit par le soumissionnaire qui conteste le choix opéré par le service contractant.

1.2.1.1. La commission notionnelle des marchés (CNM):

La commission notionnelle des marchés est chargée de superviser et contrôler la régularité de la passation des marchés d'importance nationale ainsi que d'orienter les commandes publiques vers une meilleure utilisation des fonds publics.

Toutefois, il existe deux commissions notionnelles à savoir la commission notionnelle des marchés des travaux et la commission notionnelle des marchés de fourniture, d'étude et de service.

La C.N.M exerce le contrôle des marchés relevant des commissions nationales ou des commissions sectorielles selon les seuils ci-après :

- Marchés de travaux >1 000 000 000 DA;
- Marchés de fournitures > 300 000 000 DA;
- Marchés de services >200 000 000 DA ;
- Marchés des études >60 000 000 DA.

1.2.1.2. Les commissions des marchés des services contractants :

Les marchés dont les seuils de passation sont inférieurs ou égaux à ceux mentionnés précédemment relèvent de la compétence des commissions des marchés institués auprès de chaque service contractant à savoir :

- La commission ministérielle des marchés est composée : du ministre concerné ou de son représentant, du président, d'un représentant du service contractant, de deux représentants du ministre chargé des finances (direction générale du budget et direction générale de la comptabilité) et d'un représentant du ministre chargé du commerce.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

- La commission communale des marchés est composée: du président de l'assemblée populaire communale ou son représentant, du président, d'un représentant du service contractant, de deux élus représentants de l'assemblée populaire communale, de deux représentants du ministre chargé des finances (service du budget et service de la comptabilité), d'un représentant du service technique intéressé par la prestation.
- La commission des marchés de wilaya est composée : du wali ou de son représentant, président, de trois représentants de l'assemblée populaire de wilaya, de deux représentants du ministre chargé des finances (service du budget et service de la comptabilité), du directeur de wilaya de la planification et de l'aménagement du territoire , du directeur de wilaya de l'hydraulique ,du directeur de wilaya des travaux publics, du directeur de wilaya du commerce, du directeur de wilaya du logement et des équipements publics ,du directeur de wilaya du service technique concerné par la prestation.
- La commission des marchés d'établissement public national, centre de recherche et de développement national, de la structure déconcentrée, de l'établissement public national à caractère administratif, est composée : d'un représentant de l'autorité de tutelle, du président ,du directeur général ou du directeur de l'établissement ,de deux représentants du ministre chargé des finances (direction générale du budget et direction générale de la comptabilité) ,d'un représentant du ministre des ressources en eau ,d'un représentant du ministre des travaux publics ,d'un représentant du ministre du commerce et d'un représentant du ministre de l'habitat et de l'urbanisme.
- La commission des marchés de l'établissement public local, de la structure déconcentrée de l'établissement public national à caractère administratif est composée: du représentant de l'autorité de tutelle, du président ,du directeur général ou du directeur de l'établissement ,d'un représentant élu de l'assemblée de la collectivité territoriale concernée ,de deux représentants du ministre chargé des finances (service du budget et service de la comptabilité) et d'un représentant du service technique intéressé par la prestation.

1.2.2. Le contrôle financier :

Quelque soit la nature de la dépense, doit être soumise par les ordonnateurs au visa préalable du contrôleur financier avant tout paiement. Le contrôleur *a priori* sanctionne la dépense soit par visa apposé sur une fiche d'engagement et sur les documents contractuels soit par un rejet provisoire ou définitif.

2. Le contrôle lors de l'exécution de la passation des marchés publics :

Il s'agit du contrôle exercé par les autorités de tutelle, et de celui exercé par les comptables publics.

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

2.1. Le contrôle de tutelle :

Le contrôle de tutelle a pour but de vérifier la conformité des marchés passés par le service contractant aux objectifs d'efficacité et d'économie et de s'assurer que l'opération, objet du marché, entre effectivement dans le cadre des programmes et priorités assignés au secteur public.

Un rapport d'évaluation portant sur les conditions de réalisation du projet et son coût global par rapport à l'objectif initial, est établi par le service contractant à sa réception définitive.

Ce rapport est adressé, selon la nature de la dépense engagée, au ministre, au wali ou au président de l'assemblée populaire communale concernée ainsi qu'à l'organe de contrôle externe compétent.

L'inspecteur général est chargé de procéder aux enquêtes qui ont pour objet de vérifier les conditions de régularité et l'impartialité dans lesquelles ont été préparés, passés et exécutés les marchés conclus par les départements ministériel ou les établissements et organismes publics sous tutelle.

2.2. Le contrôle de régularité :

Le contrôle de régularité l'un des contrôles assuré par le comptable lors de l'encaissement des recettes et du paiement des dépenses. Les comptables sont appelés à vérifier que les règles fondamentales de comptabilité publique sont respectées. Il s'agit pour l'essentiel d'un contrôle de régularité. A cet effet, des contrôles particuliers s'exercent en matière de dépense pour s'assurer de la conformité de la dépense avec l'autorisation budgétaire.

3. Le contrôle après exécution:

Le contrôle après exécution est appelé aussi un contrôle *a posteriori* des marchés publics est réalisé par des organes habilités qui contrôlent tous les actes de contrôle qui engagent la responsabilité des ordonnateurs comptables et publics.

3.1. Le contrôle de l'inspection général des finances (IGF) :

Inspection Général des Finances est un organe de contrôle de type administratif *a postériori*, , placé sous l'autorité direct du ministre chargé des finances et organise, de manière permanente, des cycles de formation, de perfectionnement et de recyclage en vue d'assurer la mise à niveau, l'amélioration des qualifications, la promotion professionnelle des fonctionnaires et le développement de leur capacité d'expertise.

L'IGF effectue des missions de vérification et enquêtes portant sur :

- les conditions d'application de la législation financière et comptable ;
- L'exactitude, la sincérité et la régularité des comptabilités ;

Chapitre 2 : L'aspect réglementaire des marchés publics en Algérie

- La conformité des opérations contrôlées aux prévisions des budgets et programmes d'investissement ;
- Les conditions d'utilisation et de gestion des moyens mis à la disposition des organes de l'appareil financier de l'Etat.

3.2. Le contrôle de la cour des comptes :

La cour des comptes (CDC) est l'institution supérieure de contrôle a posteriori des finances de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics, qui a pour rôle principal « de contrôler les finances publiques ; l'utilisation régulière et efficiente des fonds publics et à promouvoir l'obligation de la fiabilité des comptes ainsi que la transparence dans la gestion des finances de l'Etat. »¹

Conclusion :

Le contrôle des marchés publics apparaît, complet et solidement structuré. Son but n'est pas d'entraver les acheteurs publics en les empêchant d'agir, mais au contraire de leur permettre de le faire en toute transparence et en toute régularité.

Les organes de contrôle doivent avoir une connaissance assez parfaite des textes et disposer d'un personnel bien formé et qui connaît très bien le marché, et doivent avoir les moyens nécessaires afin d'assurer un bon accompagnement, aider à corriger les situations et permettre aux organes qui interviennent dans la procédure de mieux remplir leur tâche.

¹ MOULAI Kamel ,*opcit*, p289.

Conclusion :

Le marché public est un secteur encadré, il représente une pratique qui nécessite un traitement particulier. Dans le souci de préservation des deniers publics, le régime des marchés publics fait l'objet d'une codification, que le service contractant doit respecter lors de la passation des marchés publics.

D'une manière générale, les procédures de passation prévues dans la réglementation des marchés publics visent à garantir l'efficacité de la commande publique par le respect des principes de libre accès à la commande, la transparence, et l'égalité de traitement. Ce qui nécessite un contrôle interne et externe rigoureux, qui s'effectue avant la passation des marchés publics, lors d'exécution et après l'exécution.

Tout dispositif de contrôle public vise la réalisation d'une intégrité qui englobe majorité des principes fondamentaux assigné à la commande publique.



CHAPITRE 3:
LE CADRE SPATIO-TEMPOEL
DE LA RECHERCHE

L'organisme où s'est passé, notre stage pratique est la société de fabrication de coton hydrophile qui est une entreprise qui occupe une place importante en Algérie spécialisée à la fabrication des produits parapharmaceutiques, elle a pu obtenir le diplôme d'honneur « Prix spécial du jury Algérien de Qualité année 2013 », délivré par le Ministre du développement Industriel et de la Promotion de l'Investissement « Mr Amara Benyoune ».

Ce chapitre porte sur une présentation de la SOCOTHYD, par suite de la fonction achat et approvisionnement où s'est déroulé notre stage, aussi qu'une démonstration de la méthodologie de notre recherche.

Section 1 : Présentation de la SOCOTHYD

1. Statut et capital de la SOCOTHYD :

1.1. Statut : La SOCOTHYD est une entreprise économique publique, constitué en société par action, régie par le code de commerce et la législation en vigueur. Elle fait partie du groupe d'Industrie Chimiques (CHIMINDUS).

La SOCOTHYD a été créée par l'arrêté interministériel du 17 avril 1970 rendant exécutoire la délibération n°01 du 11 mars 1970 de l'assemblée populaire de la wilaya Tizi-Ouzou jusqu'au 1985, date à laquelle elle fait l'objet d'un transfert à la wilaya de Boumerdes suite au nouveau découpage administratif.

En 08 janvier 1996, cette entreprise a changé de statut juridique est devenu EPE, société par actions, est fait partie de la Société de Gestion des Participation de l'Etat Chimie Pharmacie (GEPHAC) qui est une Société de Gestion des Participation (SGP).

En 23 février 2015, la SOCOTHYD a été transférée de GEPHAC (SGP) au groupe de l'industrie chimique (CHIMINDUS), suite à une réorganisation du secteur public marchand industrie.

1.2. capital :

Le capital social de la société a été augmenté en date du 9 décembre 1999 à 300 millions de dinars puis à 540 million de dinars en date du 12 avril 2004, en suite à un capital social de 1 170 000 KDA réparti en 11 700 actions de valeur nominale de 100 000,00 DA chacune.

Cette entreprise s'étant sur une superficie de 85 345 m² (superficie bâtie : 25 996 m²; superficie non bâtie : 59 349 m²) sa valeur globale s'élève à 57 578 KDA, réparti sur les deux sites comme suit :

➤ Site Isser : réparti comme suit :

Direction Générale, Atelier Bande Plâtrée et Magasin Produit finis : 14 352 m²

Atelier sparadrapp et terrain à proximité de la route communale : 29 556 m²

Unité mère (Atelier Coton et Gaze) : 22 881 m²

Climatisation : 6 066 m²

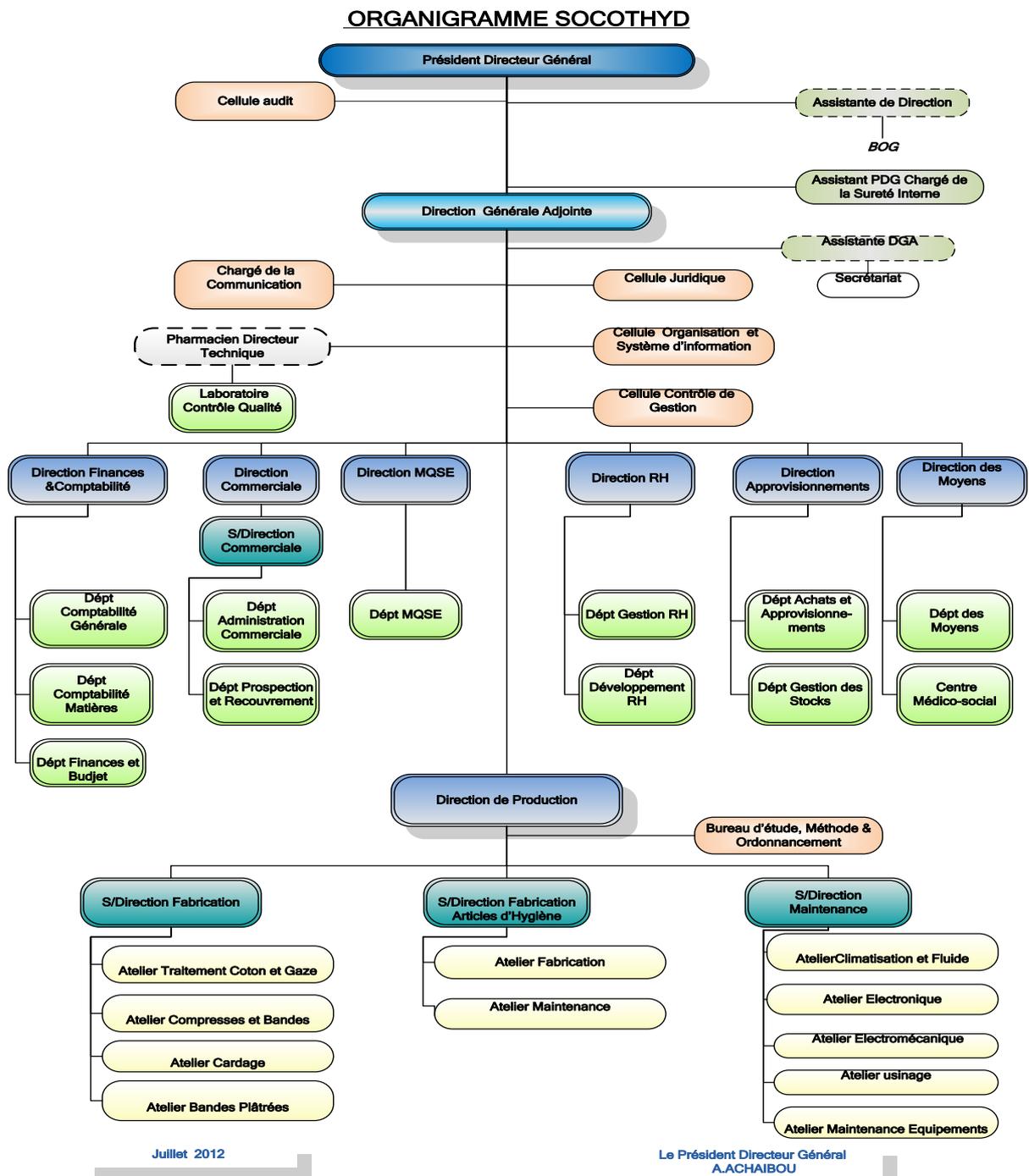
➤ Site Bordj Menaiel avec une superficie de 12 490 m².

2. La structure organisationnelle de la SOCOTHYD :

Un organigramme fourni la représentation schématique des liens, et des relations fonctionnelles, organisationnelles, et hiérarchiques qui existent entre les éléments et les services de l'entreprise Socothyd. et sert à indiquer la répartition de responsables, de

l'ensemble des tâches entre les postes, et les relations de commandement qui existent entre eux. Cet organigramme est schématisé comme suit :

Figure n°3 : Organigramme SOCOTHYD



Source : Document interne de la SOCOTHYD, cellule d'audit, 2012.

En tête de l'organigramme de l'entreprise SOCOTHYD, nous distinguons la première responsabilité hiérarchique qui est la direction générale, suivie directement de la direction

générale adjointe et direction de production, et puis les responsabilités sont subdivisées hiérarchiquement sur l'ensemble des départements et services de l'entreprise.

3. L'objectif de la SOCOTHYD :

Les missions principales de la SOCOTHYD sont la conception, le développement, la fabrication et la commercialisation des produits parapharmaceutiques, on veillant a l'atteinte des objectifs suivants :

- Accroître la satisfaction des clients ;
- Améliorer les coûts de production ;
- Minimiser les coûts d'achats ;
- Améliorer les compétences et la communication ;
- Améliorer le chiffre d'affaire, valoriser les ressources humaines ;
- Réduire les rebuts.
- Respecter les règles et les modalités d'achat et d'approvisionnement, et quels soient locaux ou à l'importation, et quels que soit leur montant, conformément a la RMP.

4. La raison sociale :

La production, distribution et la commercialisation des produits parapharmaceutiques et les articles d'hygiène, et l'import-export des produits de pansement.

5. Les activités de la SOCOTHYD :

Les activités principales de la SOCOTHYD sont: Le traitement du coton et de la Gaz ; la fabrication et commercialisation des produits parapharmaceutiques et articles d'hygiène.

5.1. Activités de production :

A partir des deux matières premières que sont le coton et la gaze ; la SOCOTHYD produit une large gamme de produit réparti par famille comme suit :

- **Traitement du coton:** La matière première coton hydrophile est la blouse de coton écru (20% achat local et 80% importé). Cette dernière subit un traitement de blanchiment au niveau de l'atelier cardage. les besoins annuel de la société : sont estimés à 600 tonnes de coton traité par an ;
- **Traitement du gaz:** Les besoins de société sont de 34 000 000 de mètres cubes de gaz blanchi par an, dont 30% environ sont constitués de gaze écru blanchie au niveau de l'atelier de l'entreprise ;
- **Fabrication des produits de coton :** Coton Hydrophile, Coton en Boules, Coton Cardé, Coton à Lustrer, Coton Mèche et Coton Nappe, Tampons Dentaires.

➤ **Fabrication des produits de gaz :** Bandes de Gaz Hydrophile, Bandes de Toile et de Tangeps, Pièce de Gaz Hydrophile, Compresses Non stériles, Compresses Stériles, Compresses Oculaire Stériles et Non Stériles, Bandes Elastiques ;

➤ **Fabrication des bandes Plâtrées ;**

➤ **Produits d'hygiène Corporelle :** Couche Bébé et Couche Culottes, Serviettes Hygiénique. Suite à la concrétisation du plan de développement accordé par les pouvoirs publics, de nouvelles gammes de produits ont été fabriqués à savoir :

La fabrication des produits de sparadrap «non-perforé perforé-multi extensible et micropore » toutes dimensions, et produits de Bandes de Crêpe.

5.3. Activité de commercialisation :

L'activité commerciale a pour objet de faire la publicité, distribution des produits et la vente d'une très large gamme des produits de la SOCOTHYD.

5.4. Activités d'exportation.

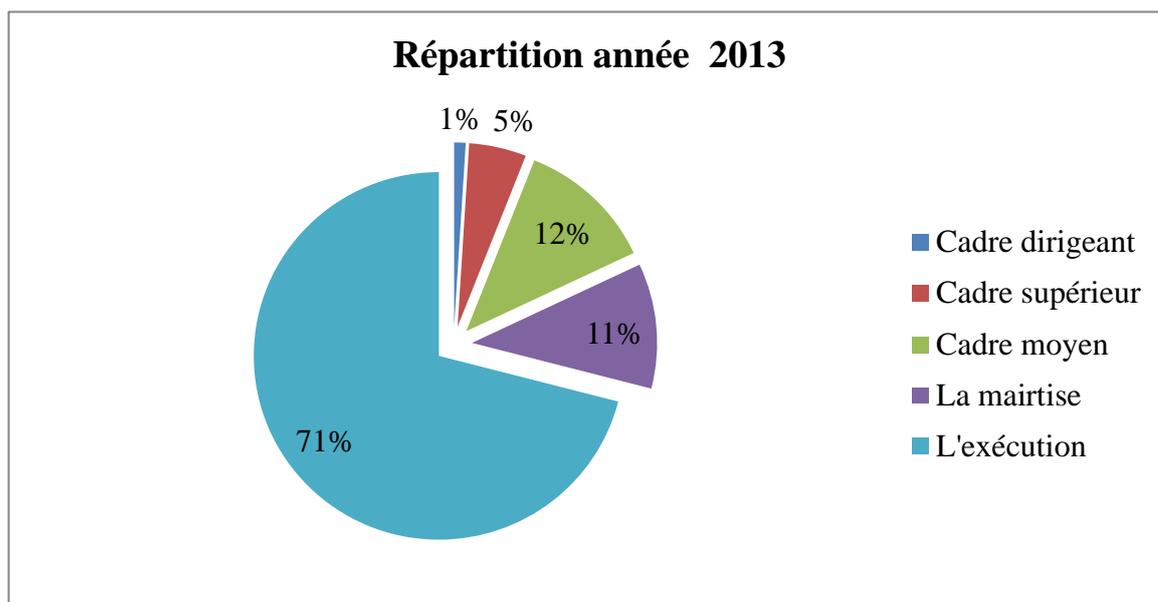
Compte tenu de la priorité fixée par l'Etat de satisfaire les besoins nationaux, la SOCOTHYD a déployé son réseau de distribution de manière à couvrir tout le territoire national.

Pendant, et en vue de réaliser son programme d'investissement en matière d'équipement la SOCOTHYD s'est fixé comme objectif de prospecter le marché extérieur par la participation de la SOCOTHYD aux différentes foires plus précisément en Afrique (la foire international organisée à la côte d'ivoire durant l'exercice 2015).

6. Effectif de la SOCOTHYD :

Suite, à un rapport d'effectif de l'activité des ressources humaines, l'effectif de la SOCOTHYD s'élève à 583 d'effectifs qui sont réparti comme suit :

Figure n°4 : répartition des salariés en 2013



Source : <http://www.socothyd.com>, 09/11/2015 à 16 h30.

7. Le chiffre d'affaire de la SOCOTHYD :

Suite à sa vailance d'assurer un fonctionnement et un contrôle efficace de ses activités, sa pertinence à atteindre ses objectifs et augmenter son profit la SOCOTHYD est devenue plus performante se qui indique le tableau suivant :

Tableau n°03: les réalisations, l'évolution et des parts relatives au chiffre d'affaire par famille de produits (En KDA)

Famille de Produits	Réalisation Chiffre d'affaires			Prévisio n 2014	Taux de Réalisa t./objec tif	Taux d"évolution		Part Relative du chiffre d'affaires		
	2012	2013	2014			2012	2013	2013	2014	Evol. Point
Coton Hydrophile	184 771	177 392	161 861	256 035	63,22 %	- 12,40 %	-8,76%	9,17%	8,60%	- 0,56P

Gaze Hydrophile	1238 708	1 400 250	1 323 784	1 393 660	94,99 %	6,87%	-5,46%	72,38 %	70,32%	- 1,95P
Bande Plâtrée	148 577	119 791	153 396	129 970	118,02 %	3,24%	28,05%	6,19%	8,15%	1,51P
Articles D'Hygiène	1 807	8 671	5 629	41 027	13,72 %	211,51 %	-35,08%	0,45%	0,30%	0,08P
Sparadrap	-		31 232	95 483	32,71 %	-	-	-	1,66%	1,67P
Bande de crêpe	-	-	0	25 097	-	-	-	-	-	-
Revente en l'Etat	252 139	227 922	203 054	123 392	164,56 %	19,47 %	-10,91%	11,78 %	10,79%	- 0,75P
Prestations de Services	447	640	3 659	0	-	718,57 %	471,72%	0,03%	0,19%	0,01P
Chiffre d'Affaires Global	1826 449	666 615	1 882 615	2 064 664	91,18 %	3,08%	-2,69%	100%	100%	

Le chiffre d'affaires réalisé durant l'exercice 2014 s'élève à 1 882 615 KDA, soit un taux de réalisation de 91,18 % par rapport aux objectifs arrêtés.

Le chiffre d'affaires a baissé de 2,69%, par rapport à l'exercice 2013, tandis qu'une évolution d'un taux de 3,08% a été enregistré par rapport à l'exercice 2012.

La SOCOTHYD, à l'écoute de son marché a entrepris une série d'action de développement visant à répondre aux exigences des clients et grâce à sa expérience et ses moyens matériels et humains importants, la SOCOTHYD est un important fabricant dans le domaine parapharmaceutique sur le marché national.

La SOCOTHYD place en opérateur important dans l'économie nationale. Cette place confrontée grâce à la qualité de ses produits et de son réseau des ventes implantés à travers tout le territoire national, de la compétitivité des prix de ses produits.

8. Principaux clients et usagers :

- Les Centres Hospitalo-universitaire (CHU) ;
- Les Etablissements Hospitaliers Spécialisés (EHS) ;
- La Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) ;
- Etablissements Publics de Santé et de Proximité (EPSP) ;
- Les Etablissements Publics Hospitaliers (EPH) : Le Secteur de Santé Militaire (MDN), Les Etablissements Hospitaliers Universitaires (EHU), paramilitaire (police, protection civile...), les Dépositaires (Agents Agréés), les entreprises publiques, les pharmacies, les cliniques privées et détaillants.

Aussi, dans la recherche de l'élargissement de son portefeuille client, l'entreprise dispose d'un réseau de distribution qui est constitué d'agents agréés sélectionnés selon des critères définis afin de satisfaire sa clientèle.

Ces agents agréés assurent la distribution et la mise en place des produits de la SOCOTHYD dans les différentes régions du pays.

9. Certification et Label obtenue :

La SOCOTHYD, agréé par la Ministère de la Santé pour ces dispositifs médicaux a initié la mise en place de son système de mangement de la qualité en 1999.

Elle a obtenu et renouvelé avec succès les certificats suivants :

Certificat ISO 9001-2008 relative aux systèmes de management de la qualité -Exigences, délivré par le SGS France (International Certification Services) ; Certificat ISO 13485-2003 relative aux dispositifs médicaux- systèmes de management de la qualité- Exigences à des fins réglementaire, délivré par le SGS France relatif aux dispositifs médicaux ; Marquages CE 0120 relatif aux produits stériles selon la directive 93/42 CEE annexe V délivrée par le SGS France ; Certificat ISO 14001-2004 relatif aux mangements de l'environnement.

La SOCOTHYD vise dans son optique permanente d'excellence à atteindre ses objectifs, à améliorer et à élargir sa gamme de produits afin de satisfaire les besoins explicites et implicites de sa clientèle.

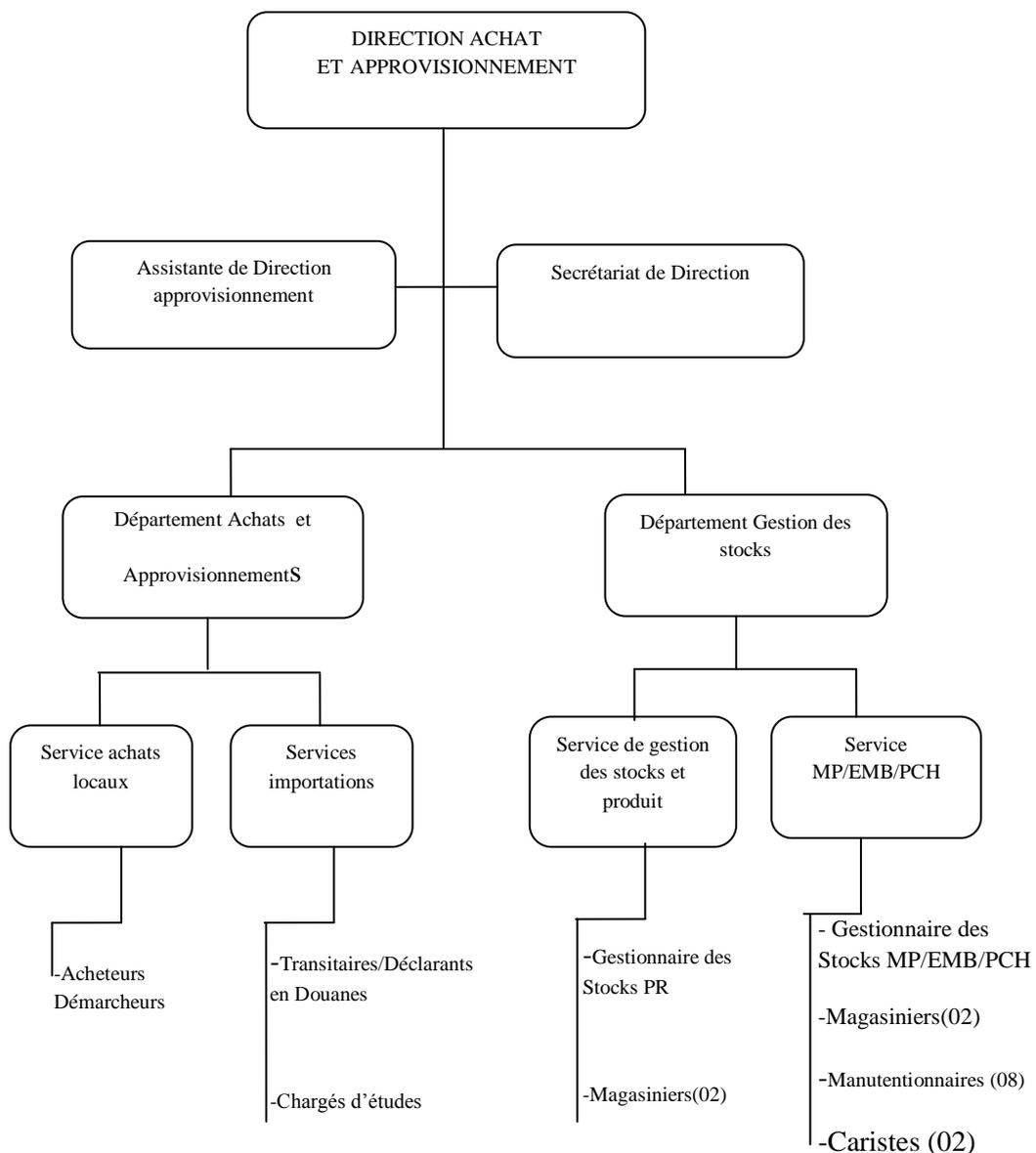
Section 2 : La présentation de la direction achat et approvisionnement et de la cellule d’audit

1. présentation de la fonction achat et approvisionnement :

1.1. L’organigramme :

La Direction des Approvisionnements doit fournir des biens et services dont l’entreprise a besoin, dans les conditions les plus avantageuses.

Figure n°5 : organigramme de la de la direction achat/approvisionnement



Source : Document interne, direction achat/approvisionnement, juillet 2012.

1.2. Activités : déterminer les achats, consulter les fournisseurs, préparer les cahiers des charges, préparer les tableaux comparatifs, placer les bons de commandes, préparer les contrats avec les fournisseurs, réaliser les achats, effectuer les enlèvements, gérer la gestion des stocks, préparer les dossiers de paiement des achats.

1.3. Effectifs de la fonction achat/approvisionnement : 30 agents affectés entre les structures achats et gestions des stocks.

1.4. Objectifs de la fonction achat et approvisionnement : Satisfaire les besoins logistiques des autres structures essentiellement la production pour garantir la continuité de l'activité, au moment opportun pour éviter les situations de rupture du stock et le sur stock.

1.5. Les problèmes de la fonction achat et approvisionnement : le non disponibilité des matières, la lourdeur des procédures de la réglementation des marchés publics qui provoque le retard dans la concrétisation de l'achat

Le montant prévisionnel du budget alloué aux approvisionnements est estimé aux alentours de 1 000 000 KDA.

2. la cellule audit :

2.1. Organisation :

La SOCOTHYD est gérée en mono unité, elle est dotée d'une cellule audit liée directement du Président Directeur Générale, comme le montre l'organigramme ci-dessous, elle est composée d'un Responsable Audit et une auditrice classée comme chargée d'études.

La cellule sera renforcée prochainement par un troisième élément.

2.2. Mission :

Cette cellule intervient comme un organe de communication et d'assistance qui a pour mission d'évaluer le dispositif du contrôle interne, ces missions doivent permettre d'assurer : l'appréciation et la maîtrise des risques de l'entreprise, et la vérification, l'évaluation de dispositif de contrôle interne.

L'audit est orienté davantage vers des actions préventives car le contrôle interne y est rigoureux, et assigné à l'évaluation indépendante de l'ensemble du système de contrôle interne, indépendante de l'efficacité de l'organisation.

3. La procédure achat et approvisionnement de la SOCOTHYD :

La procédure achat et approvisionnement a pour objet de définir les règles et les modalités d'achats et d'approvisionnement qu'ils soient locaux ou à l'exportation, et quels que soit leur

montant, conformément aux dispositions des législations et la réglementation en vigueur ainsi qu'aux exigences normatives applicables, afin de satisfaire les besoins des différentes structures de la SOCOTHYD, tout en respectant les principes universels de la commande publique, conformément à l'article 02 du décret présidentiel N°13-03 du 13/01/2013, modifiant et complétant le décret présidentiel N°20-236 du 07/10/2010, portant réglementation des marchés publics, que sont :

- La transparence des procédures ;
- La liberté d'accès à la commande ;
- L'égalité du traitement des candidats.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des achats et approvisionnements de la SOCOTHYD à savoir :

- Fournitures (matières premières, produits chimiques, emballages, marchandises, équipements et matériels, pièce de rechange, etc.) ;
- Etudes, services et travaux.

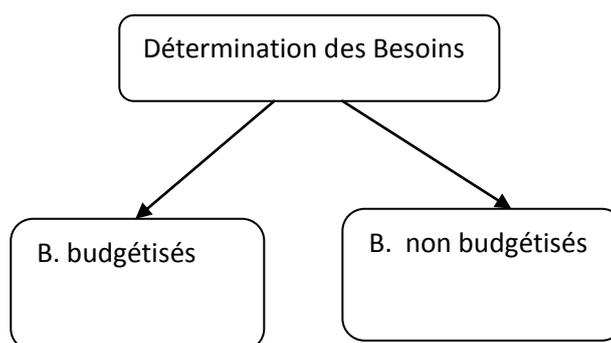
D'après cette procédure les étapes de processus achat de la SOCOTHYD sont comme suit :

3.1. Détermination du besoin :

Les besoins à satisfaire sont exprimés en lot unique ou en lots séparés, et ils sont préalablement déterminés avant le lancement de toute procédure de passation de marché.

Les besoins doivent être établis avec précision, en nature et en quantité par référence à des spécifications techniques, établies sur la base de normes applicables ou de performance à atteindre.

Figure n° 6: Déterminations des besoins de la SOCOTHYD



Source : Service achat et approvisionnement.

3.1.1. La budgétisation des besoins :

Les prévisions étant exprimées, un budget annuel est élaboré, il est soumis à l'approbation de la direction générale et du conseil d'administration. Pour les besoins estimés par les différentes structures, en matière de travaux et d'équipements et après étude et analyse, la Direction Générale planifie ses actions, après validation par le conseil d'Administration.

Pour les achats de matières premières, produits chimiques, et emballages, la direction des approvisionnements définit les qualités, les spécifications techniques et la périodicité d'approvisionnement. Et pour les produits de revente en l'état (marchandises), la direction générale remet à la direction des approvisionnements un état des besoins annuels des marchandises.

3.1.2. Besoins non budgétisés :

Un besoin non budgétisé est un besoin non inscrit dans le budget. La structure utilisatrice exprime le besoin en précisant les spécifications techniques, les quantités dans un rapport justifiant le besoin de la prestation demandée, en plus du formulaire prévu à cet effet et le transmet à la direction des approvisionnements pour concrétisation de l'achat après l'accord du Président de la Direction Générale(PDG) et/ou la Direction Générale Adjointe (DGA).

3.2. Le choix du fournisseur :

D'après la procédure, le choix du fournisseur et du mode de passation de marché sont déterminés selon le montant de l'achat conformément aux seuils ci-dessous :

Tableau n°04: seuils de passations des marchés de fournitures.

	Mode de passation de marché		
	Achat direct sur bon de commande	Consultation sous plis fermés	Appel d'offres
Marché fournitures	Montant \leq 1 500 000DA	1 500 000 < Montant < 8 000 000DA	Montant \geq 8 000 000 DA

Source : nous même sur la base des informations cumulés au sein de la SOCOTHYD.

Il est à noter que l'entreprise en cas de besoin exceptionnel ou imprévu ou bien en cas d'urgence impérieuse motivée par un danger imminent que court un bien ou un investissement

déjà matérialisé sur le terrain, et ne peut s'accommoder des délais d'appels d'offres , l'entreprise peut recourir à l'achat par gré à gré.

La stratégie de l'entreprise quant au choix du fournisseur vise spécialement les locaux a fin de favoriser la production nationale, de ce fait, les consultations sont limitées sur le marché local quand le produit est disponible, c'est le cas pour la marchandise (revente en l'état), l'emballage et quelques produits chimiques, cependant, la consultation est élargie sur le marché internationale en cas d'indisponibilité à savoir : Le tissu de gaze, la blouse de peigneuse écrue (coton é cru), ainsi que la matière première de sparadrap.

Les différentes procédures relatives au choix du fournisseur seront présentées dans les points suivants :

3.2.1. Avis d'appel d'offre :

Il est lancé dans le cas où le montant de l'achat est budgétisé et dépasse 8 000 000,00 DA. C'est-à-dire les quantités proposées à la soumission couvrent le besoin annuel qui est déjà déterminé dans le plan d'approvisionnement annuel et concerne pratiquement les matières premières les plus essentielles. Celles-ci sont liées directement à la production telle que le tissu de gaz é crue et blanchie et la blouse de peigne é crue ainsi que la matière première de sparadrap.

Dans ce cas, la procédure de passation du marché se fait par les commissions de l'entreprise, et qui suit les étapes suivantes :

3.2.1.1. La comité de validation de cahiers des charges (CVCDC) :

Le cahier des charges est établi par la Direction des Approvisionnements, en collaboration avec les structures concernées qui transmettent les spécifications techniques, les quantités, les niveaux de qualité recherchés. Et validé par la commission de vérification et de validation de cahier des charges.

C'est un outil qui permet de définir et d'encadrer toutes les prestations de services, toutes les acquisitions de matériels ou de fournitures ainsi que toutes prestations de travaux ou d'études prévues dans le cadre de l'optimisation du fonctionnement de l'entreprise.

Le cahier des charges :

- Contient les éléments d'informations et les conditions relatives au marché et le contrat ;
- Présente les caractéristiques du produit, des travaux ou de la prestation demandée ;
- Fixe les conditions requises du soumissionnaire, exprime le besoin et ses conditionnalités ;
- Il est destiné aux soumissionnaires qui proposent leurs offres.

Après la validation du Budget prévisionnel par les organes de gestion, un avis de presse (voir annexe 04) relatif à l'appel d'offre national et internationale est publié dans les principaux journaux de la presse national et le BOAL ainsi que sur le site WEB, par lequel l'entreprise invite les intéressés à se présenter à son siège pour retirer le cahier des charges contre le paiement de la somme de 15000 DA pour les locaux et 150 euro pour les soumissionnaires étrangères.

3.2.1.2. La réception et enregistrement des offres :

L'enregistrement des offres reçues se fait dans l'ordre d'arrivé sur un registre en leurs attribuant des numéros par ordre de réception, qui sera tenue par le secrétariat des marchés, ce secrétariat aura pour mission :

- La tenue des registres de retrait des cahiers des charges et de dépôt des offres ;
- La centralisation de l'information relative à la passation de tous les marchés passés par l'entreprise ;
- Le suivi du cycle de passation des contrats (depuis la publication de l'avis de l'appel d'offres jusqu'à l'attribution définitive du marché) ;
- La préparation documentaire du dossier à soumettre à la commission interne des marchés ;
- La liaison et la transmission des documents relatifs à la passation des marchés entre les différentes structures et organes.

Les plis parvenus hors délais, ne seront pas réceptionnés

Aucune offre déposée et enregistrée ne peut être retirée par le soumissionnaire avant l'ouverture des plis.

3.2.1.3. La commission d'ouverture des plis (COP) :

L'ouverture des plis est assurée par la commission d'ouverture des plis en séance publique à 14H, elle intervient à la date limite de dépôt des offres selon l'ordre d'enregistrement de l'arrivé des plis.

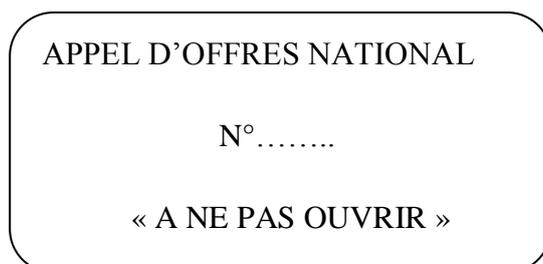
Le nom de chaque soumissionnaire sera lu à haute voix et toutes les informations contenues dans l'offre seront annoncées lors de l'ouverture des plis et consignées sur le registre et dans le procès-verbal dressé séance tenante.

Lors de la réunion d'ouverture des plis la COP est chargée de veiller à ce que les soumissionnaires aient soumis leurs offres dans deux enveloppes séparées, fermées et cachetées.

Une première enveloppe contenant l'offre technique, fermée et cachetée, portant la mention « Offre Technique », et qui contient l'offre technique et les documents prévus dans le cahier des charges.

Une deuxième enveloppe contenant l'offre financière fermée et cachetée, portant la mention « offre financière », et contient l'offre financière et les documents prévus dans le cahier des charges.

Et elle doit s'assurer que les deux enveloppes citée ci-dessus sont mises dans une troisième enveloppe anonyme, fermée et ne comportant seulement que la mention suivante :



Le service contractant peut inviter les soumissionnaires à compléter leurs offres techniques par les documents manquants exigés dans un délai maximum de dix (10) jours sous peine de rejet de leurs offres par la commission d'évaluation des offres, à l'exception de :

- La déclaration à souscrire (voir annexe 05);
- De la lettre de soumission (voir annexe 06);
- De l'offre technique proprement dite.

Cas d'infractuosité des marchés :

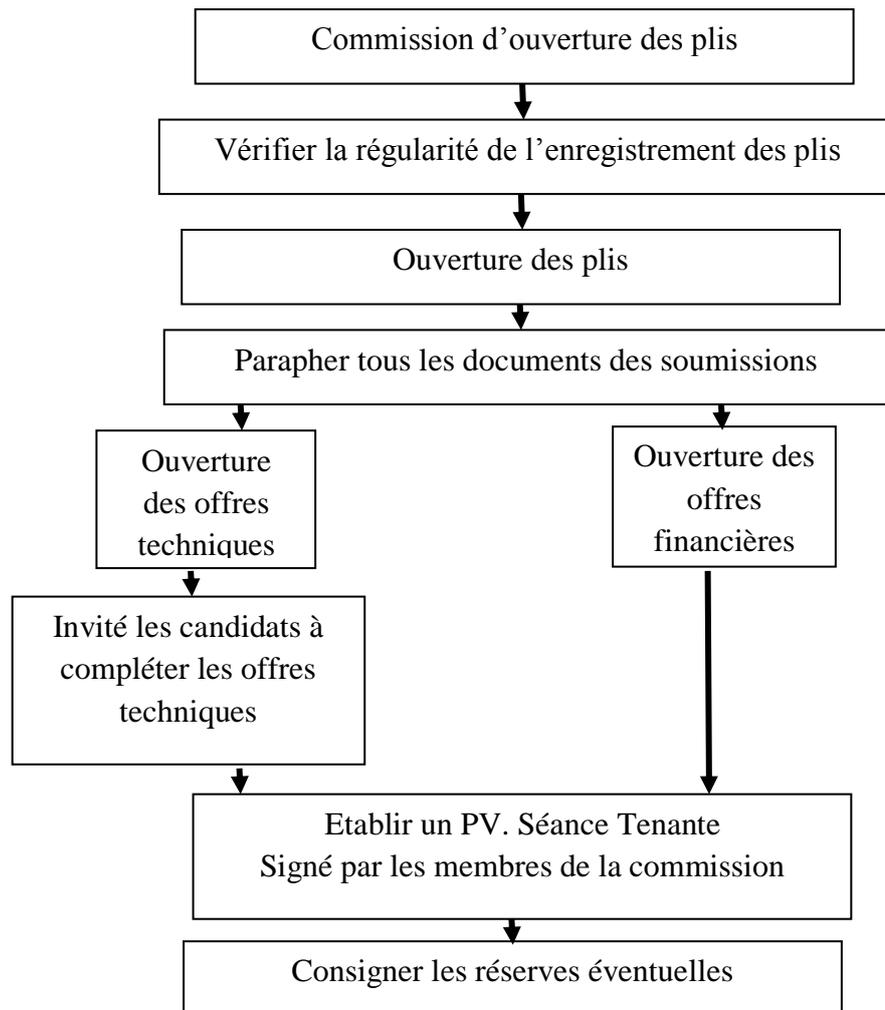
La commission d'ouverture des plis doit déclarer l'infractuosité des marchés dans les cas suivant :

- aucune offres n'est reçue ;
- En cas de réception d'une seule(01) offre, lorsqu'il s'agit du premier appel d'offre.

La secrétaire de la COP rédige un procès-verbal de l'ouverture des plis, qui contient la date, la liste des membres présents, la liste des membres absents, la liste des soumissionnaires, le nombre des plis, le contenu de chaque offre, le déroulement de la séance et la décision de la COP.

La COP transmet le PV d'ouverture et les plis à la DG qui les transmet à son tour à la CEO.

La figure suivante explique le cheminement d'ouverture des plis :

Figure n°7 : Le cheminement de l'ouverture des plis

Source : Cellule de l'audit de SOCOTHYD

3.2.1.4. La commission d'évaluation des offres (CEO) :

L'évaluation des offres s'effectue en six phases :

Phase 1: analyse de la conformité des offres au cahier des charges.

Phase 2 : analyse des offres techniques :

L'offre technique est évaluée par une note entre 0a 100 points selon les critères suivants :

- Qualités de marchandises proposées sur présentation d'échantillon ;
- Attestation de bonne exécution ;
- Ressources financières (bilan financier des deux dernières années) ;
- Modalité de paiement ;
- Délais de livraison des marchandises ;
- Statut du soumissionnaire ;

➤ Certificat ISO du soumissionnaire.

Tableau n°5: Tableau de pondération de la note technique

N°	Intitulé	Définition	Nota tion	Note max	Calcul de la note
1	Qualité de l'échantillon	Respect des spécifications technique demandées	30	30	L'offre représentant un échantillon conforme aux spécifications techniques demandées, reçoit la note maximale de 30 points. L'échantillon déclaré non conforme sera limité.
02	Les attestations de bonne exécution		05	05	Le soumissionnaire représentant le plus grand nombre d'attestations de bonne exécution relative à la marchandise objet de la soumission aura la note maximale, les autres auront des notes inversement proportionnelle.
03	Ressources financières		10	10	L'offre qui a un bilan positif aura la note maximale de l'inducteur.
04	Modalité de paiement	Paiement à termes 120 jours et plus	30	30	Tout mode de paiement dont le délai est inférieur aux critères cités aura un zéro.
		Paiement à terme de 90 à 119 jours	20		
		Paiement à terme de 60 à 89 jours	10		
05	Délais de livraison des marchandises		08	08	Le soumissionnaire représentant le délai de livraison le plus court aura la note maximale, les autres calculés proportionnellement aux délais proposés.
06	Statut du soumissionnaire	Fabricant	12	12	
		Représentant	05		
		Importateur	02		
		Distributeur	01		

07 Certificat ISO du soumissionnaire	Certification iso 9001/2008	02,5	5	La certification doit concerner le soumissionnaire.
	Certification iso 14000/2004	02,5		
Totale			100	

Source : cahier des charges de la SOCOTHYD, cellule d'audit, 2014.

La note de l'offre technique maximum est de 100 points. Toute offre ayant obtenue une note technique inférieure à 60 point sera éliminée.

Phase 3 : analyse des offres financières :

Les offres pré qualifiées techniquement (ayant obtenu une note minimum de 60 points) seront analysées et classées selon le montant de l'offre, le tableaux suivant explique la pondération du montant de l'offre.

Tableau n°6 : Tableau de pondération du montant de l'offre

Indicateur	Définition	Calcul de la note
Offre financière	Montant de l'offre du soumissionnaire rendu usine.	L'offre la moins disante sera classée première. Les autres offres seront classées selon leurs montants.

Source : cahier des charges de la SOCOTHYD, cellule d'audit, 2014.

Phase 4 : application de la marge de la préférence nationale (le cas échéant) :

Après classement des offres, une marge de préférence d'un taux de 25%, sera accordée aux produits d'origine algérienne (biens produit et/ou manufacturés localement) sur présentation d'un certificat d'origine algérienne délivré par la chambre de commerce et industrie.

Phase 5: classement des offres selon la méthode retenue (moins disant ou mieux disant).

➤ Méthode du moins disant : pour les prestations courantes, les offres financières des soumissionnaires pré qualifiées techniquement sont classées du moins disant au plus offrant, le marché est attribué au soumissionnaire le moins disant.

➤ Méthode du mieux disant : pour les prestations dont le choix est basé sur l'aspect technique, la sélection est basée sur le rapport qualité/coût/délai.

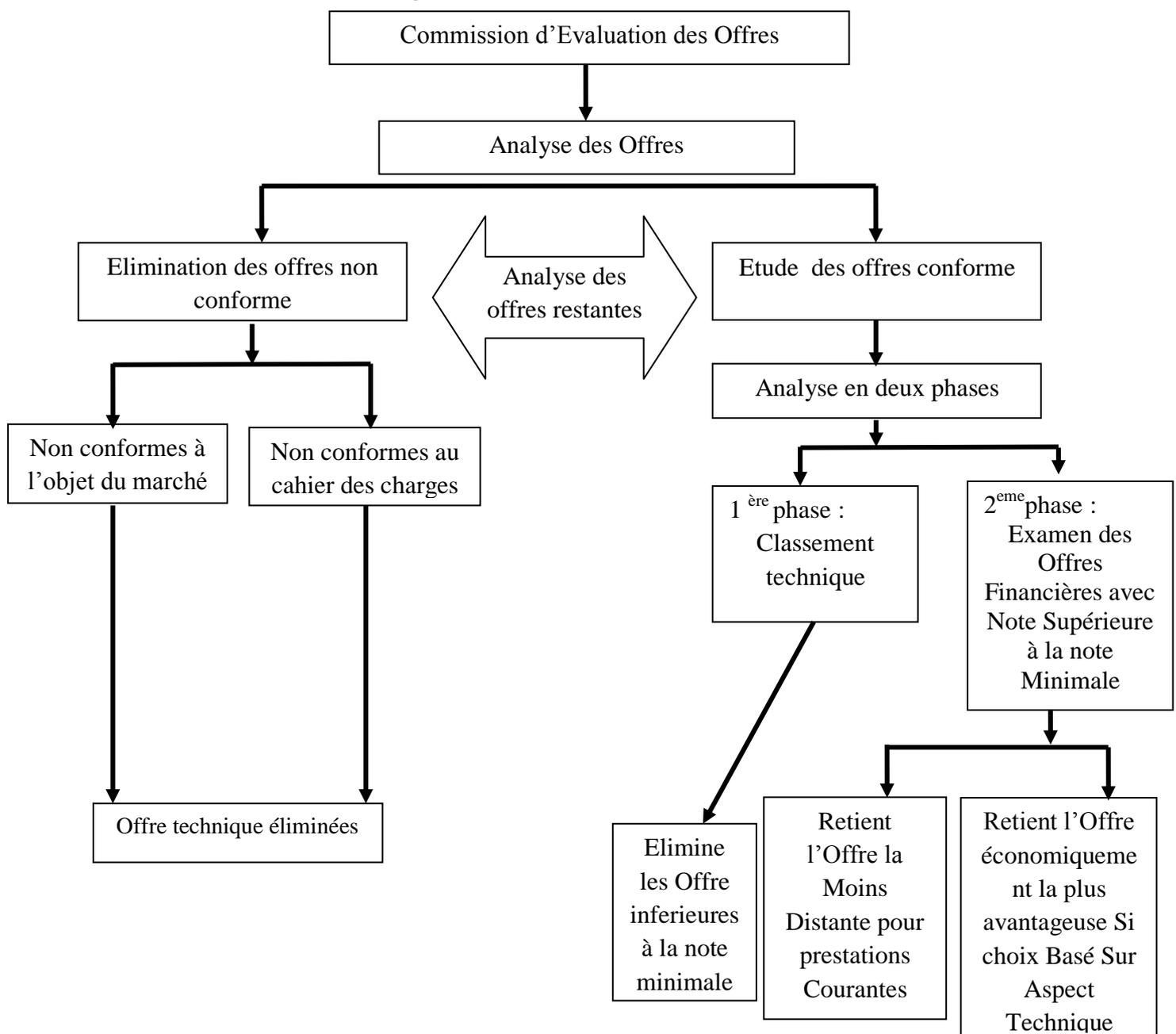
Phase 6 : vérification que l'offre retenue n'est pas susceptible de rejet pour les motifs suivants :

- Offre anormalement basse ;
- Non respect des pratiques concurrentielles ;
- Abus de la position dominante.

La CEO dresse un PV et le transmet à la DG qui le transmet à son tour à la CIM.

La figure suivante explique le cheminement d'évaluation des offres :

Figure n°9 : Cheminement d'évaluation des offres



Source : cellule d'audit, année 2014

3.2.1.5. La commission interne des marchés (CIM) :

La CIM est considérée comme un centre de décision en matière de contrôle *à priori* des marchés relevant de sa compétence. A ce titre soit elle accorde le visa, soit elle émet des réserves, soit elle refuse d'accorder le visa pour les projets des marchés.

La CIM analyse les offres et les PV de la COP et la CEO pour statuer sur l'attribution provisoire du marché (voir annexe n°7), qui sera communiquée à tous les soumissionnaires qui ont participé à l'appel d'offre avec tous les moyens possibles. Le courrier d'attribution provisoire du marché précisera les résultats de l'évaluation technique et financière de l'attributaire.

Les soumissionnaires non retenus, peuvent, au plus tard, trois (3) jours après l'envoi du courrier d'attribution provisoire du marché, se rapprocher du secrétariat des marchés pour prendre connaissance des résultats détaillés de l'évaluation de leurs offres technique et financière.

Tout soumissionnaire qui conteste le choix opéré par le contractant, peut introduire un recours dans un délai de 10 jours, qui suit la date d'envoi du courrier de l'attribution provisoire du marché auprès de la CIM.

La CIM invite les soumissionnaires retenus pour la négociation pour se statuer sur l'attribution définitive du marché nommé visa. (Voir annexe 09).

La SOCOTHYD notifiera au soumissionnaire retenu l'acceptation de son offre, qui sera confirmée par un courrier avec accusé de réception. Cette notification constituera la formalisation du marché.

En cas de désistement du soumissionnaire retenu, sans motif valable, avant la notification du marché ou refuse d'accuser réception de la notification du marché, dans les délais fixés dans le cahier des charges, la SOCOTHYD pourra retenir l'offre classés en seconde position et inviter le soumissionnaire concerné à signer le marché.

Le soumissionnaire en cause sera interdit de soumissionner aux marchés de l'entreprise, pendant une année. En cas de refus du second soumissionnaire, l'entreprise pourra faire appel au soumissionnaire classé en troisième position.

Si aucun des deux n'accepte, l'appel d'offre sera annulé.

3.2.2. Consultation restreinte sous plis fermés :

Elle est lancée dans le cas où le montant de l'achat est compris entre 1 500 000DA et 8 000 000DA. Presque comme pour le cas de l'avis d'appel d'offre sauf qu'elle est destinée à un nombre déterminé de fournisseur, et cela en leur adressant une demande d'offre dans laquelle sont mentionnées les informations relatives aux dépôts des plis, et les spécifications techniques du produit objet de la consultation.

Quant à la suite de la procédure, elle est pratiquement la même comme pour le cas de l'avis d'appel d'offre.

3.2.3. Achat par gré à gré :

La Direction des Approvisionnements peut recourir à ce mode d'achat si la situation l'exige ; Généralement en cas d'urgence quand le besoin en matière premières ne peut attendre tout le temps qu'il faut prendre pour suivre les étapes relatives aux autres modes de passation des marchés.

Pour ce faire, le contrat est conclu directement avec le fournisseur retenu par la Direction des Approvisionnements après négociations.

4. Les différents contrôles des marchés de l'entreprise :

Les marchés de l'entreprise sont soumis au contrôle interne à priori, et au contrôle à posteriori.

4.1. Le contrôle interne :

Pour les marchés dont les montants sont supérieurs ou égaux : à 8 000 000DA pour les fournitures et travaux et 4 000 000 DA pour les études et services, le contrôle est assuré par la comité de validation des cahiers de charges, les commissions d'ouverture des plis et d'évaluation des offres, ainsi que par la commission interne des marchés.

4.2. Le contrôle des marchés :

Le contrôle des marchés est exercé en interne selon le seuil de la commande par la CIM, nonobstant le contrôle externe prévu par la loi.

4.2.1. La commission interne des marchés :

Composée des membres qualifiés, choisis en raison de leurs compétences, désigner par la décision du Président Directeur Général de l'entreprise, elles sont établies pour trois (03) ans renouvelable.

4.2.2. Le contrôle externe :

L'entreprise est soumise aux contrôles externes prévus par la loi au titre des attributions dévolues aux commissaires aux comptes, à la cours des comptes et à l'inspection générale des finances.

Section 3 : Méthodologie de l'enquête

Cette section est consacrée pour l'aspect méthodologique de notre travail de recherche qui portera sur la durée de l'enquête, la personne rencontrée, les outils de collecte d'information et les obstacles au déroulement de l'enquête.

1. La durée de l'enquête :

Notre stage pratique au sein de la SOCOTHYD s'est déroulé en trois mois du 01/03/2015 au 31/05/2015. Pendant cette durée, on a recueilli des informations sur le fonctionnement de l'entreprise et le fonctionnement de la fonction achat.

2. Les outils de la collecte d'information :

Au cours de notre recherche on a recueillie des données relatives à la fonction achat/approvisionnement, ainsi que des données relatives au mode opératoire et contrôle des marchés publics. Pour accomplir notre travail de recherche on a opté d'utiliser les outils suivants :

2.1. Analyse documentaire :

On s'est servi des documents qu'on a pu consulter pour approfondir nos connaissances pour mieux comprendre le fonctionnement de la fonction achat. Les documents consultés sont les suivants :

- La procédure achat/approvisionnement ;
- Le cahier des charges ;
- Procédure de passation des marchés publics ;
- Code des marchés publics.

2.2. Questionnaire : Questionnaire adressé à la sous directrice des achats

2.3. Les entretiens :

Méthode qui consiste a interrogé les personnels de la SOCOTHYD afin de collecter les informations nécessaires pour notre travail de recherche. Nous nous somme appuyé sur les entretiens pour cumuler des informations et pour vérifier notre question de recherches (voir annexe n°10 et 11) Nous avons procéder à l'interview des personnes suivantes :

2.3.1. La sous directrice de la fonction achat/approvisionnement :

Au près de qui nous avons obtenues des informations sur le fonctionnement de la fonction achat et approvisionnement, notamment sur la passation de marché.

2.3.2. La directrice de cellule d'audit :

Qui nous accompagné tout au long de notre recherche, elle nous a expliqué la méthodologie d'audit utilisé au sein de la SOCOTHYD, nous a permis de consulter des documents relatifs à une mission d'audit des achats précédente, et nous a fourni des formulaires vierges (plan d'audit et le rapport d'audit) et la norme ISO 9001 version 2008. Cette directrice est membre à la commission interne des marchés, elle nous a expliqué la réglementation des marchés publics, sa mise en place dans les entreprises publiques économiques en générale, et la SOCOTHYD en particulier, ainsi que les procédures de passation des marchés publics et son contrôle.

2.3.3. Une membre de la commission d'ouverture des plis :

Qui nous a décrit le fonctionnement et le déroulement de la réunion d'ouverture.

2.5. L'observation :

L'observation des personnels lors de l'exécution de leurs travaux, nous a permis d'approfondir nos connaissances spécialement sur le fonctionnement des commissions de passations des marchés publics.

2.5. Echantillonnage :

Nous avons pris trois achats aléatoirement, que nous avons analysés afin de vérifier le déroulement de la passation des marchés.

3. Les obstacles rencontrés au déroulement de l'enquête :

Le processus de collecte d'informations durant notre enquête a rencontré divers obstacles. On trouve, d'une part, le facteur temps qui est insuffisant, voir une journée par semaine durant trois mois qui peut être perdue suite à des réunions effectués le même jour, et d'autre part le non accès aux documents internes de l'entreprise par motif de confidentialité.

Conclusion :

Cette section a fait l'objet d'éclaircissement des outils de collecte des données exploitées. ces outils nous serviront à obtenir des résultats sur lesquels nous nous baserons afin de confirmer ou infirmer notre hypothèse, ainsi que les obstacles rencontrés au cours de notre enquête.



CHAPITRE 4:
RÉSULTAT DE LA
RECHERCHE ET LEUR
DISCUSSIONS

Section 1 : Analyse des procédures de l'audit

Le rôle de la cellule d'audit de la SOCOTHYD consiste à veiller la bonne application des procédures internes qui sont éclairées par la direction de management qualité. L'audit vérifie aussi l'efficacité du système de procédures appliqué qui respect les principes de contrôle interne.

L'auditeur effectue sa mission d'audit en trois phases :

1. La phase de préparation :

Durant cette phase il convient de réaliser des travaux préparatoires qui consiste a la prise de connaissance de l'unité auditée. L'audit de passation des marchés publics est un cas particulier de l'audit des achats. Avant de traiter l'audit de passation des marchés publics il ya eu lieu d'aborder l'audit des achats conformément à la norme ISO 9001/2008, puis passer à l'audit de passation des marchés en se basant sur les exigences de la réglementation des marchés publics comme référentiel.

La prise de connaissance consiste à la collecte des données relative à l'unité auditée et leur étude, la rencontre des personne concernées par la mission et leurs posé des questions.

La prise de connaissance de la direction des achats et le service de contrôle des marchés, suppose l'analyse des documents suivants :

1.1. Le document « procédures achat et approvisionnement » :

Procédure achat/approvisionnement, de 26 février 2013, C'est un document qui décrit le déroulement de l'opération d'achat étape par étape, il est révisé périodiquement, signé et approuvé par la direction générale. Le service achats doit disposer la version pertinente de document.

A partir de ce document, l'auditeur collecte des informations sur les règles et modalités d'achats et d'approvisionnement, les documents de références, les documents de sorties et les enregistrements, ainsi que sur le contrôle de passation des marchés publics.

1.2. Le document « procédure des achats » :

C'est un document qui définit et fournit à l'auditeur des informations sur les règles et les dispositions à respecter pour tout acte d'achat, les processus d'évaluation et de sélection des fournisseurs. Ainsi que sur le fonctionnement des commissions (commission de validation des

charges, la COP, la CEO et la CIM), leurs compositions, leurs missions et les documents de sortie et d'enregistrements de chaque commission.

L'auditeur procède à l'examen des procédures d'achats, pour comprendre le fonctionnement des achats et déceler les dysfonctionnements s'il ya eu lieu.

1.3. Le cahier des charges :

Ce document décrit les conditions techniques (spécification en termes de qualité, quantités...), les conditions administratives et financières (toutes les dispositions relatives aux modalités d'exécution : planning, lieu de livraison, modalité de paiement, les prix, etc.).

A travers le cahier des charges l'auditeur s'informe sur les critères d'évaluation technique et financière des fournisseurs, ainsi que les critères de leur sélection.

1.4. Le rapport d'audit :

L'auditeur consulte le rapport d'audit précédent afin de suivre les non conformités constatés, et suivre l'amélioration des recommandations, et des actions correctives.

Le rapport d'audit précédent ne contient pas des non-conformités, mais montre une recommandation :

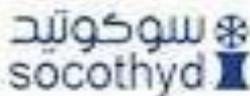
➤ Il est préférable pour les achats des matières premières de choisir deux (2) ou trois (3) fournisseurs afin d'éviter les ruptures des stocks.

La réalisation de cette mission est basée essentiellement sur le contrôle de la conformité à la norme ISO 9001/2008 et le respect des exigences réglementaires.

Sur la base de l'analyse des documents consultés, l'auditeur consigne un document intitulé plan d'audit afin de déterminer les priorités des travaux à effectuer et prépare les outils d'audit nécessaires pour l'accomplissement de sa mission.

Le plan d'audit qui suit présente le déroulement de la mission d'audit :

Tableau n°7 : Plan d'audit

	FORMULAIRE D'ENREGISTREMENT PLAN D'AUDIT	Réf : PM2-PR1-FE2
		Version : 04
		Date de mise à jour : 19/05/2015
		Page1/2

Processus : Activité : Achat des produits	Equipe d'audit : Responsable d'audit : X Auditeur (s) : Y	Approbation du DMQSE Date : 14/05/2015 Visa :
	Date de l'audit : 19/05/2015 Visa :	

1-Objectif s (s) de l'audit <ul style="list-style-type: none"> • Vérifier l'aptitude du processus achats à atteindre les objectifs. • Vérifier le respect des exigences réglementaires. • Vérifier le contrôle de réception. • Vérifier les compétences, sensibilisations et formations de personnel de la fonction achat • Vérifier la maîtrise des enregistrements. • Vérifier la maîtrise des documents 	
2-Champ de l'audit (activité, produits et lieux)	Achats des Matières premières et composants
3-Critères d'audit et (Document de référence)	<ul style="list-style-type: none"> • Norme ISO 9001 /2008 « processus achat » • lois et règlements en vigueur • Rapport d'audit interne précédent. • Les enregistrements et documents/processus achat • Procédure des achats • Procédure de sélection et d'évaluation des fournisseurs (+cahier des charges)
4- Représentants du processus/activité auditée	<ul style="list-style-type: none"> • Piloté du processus audité : Mme X • Autre participant : Mme Y Mme Z Mr B

5-Lieux d'exécution de l'audit	<ul style="list-style-type: none"> • Le service de contrôle des marchés • La direction des achats/approvisionnements • Département de la gestion des ressources humaines • Structure de Maintenance • Structure de contrôle de réception
--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	FORMULAIRE D'ENREGISTREMENT PLAN D'AUDIT	Réf : PM2-PR1-FE2
		Version : 04
		Date de mise à jour : 19/05/2015
		Page2/2

Horaires	Auditeur	Chapitres	Activités auditées	Personnes à rencontrer
8h30	RA+A1		Réunion d'ouverture Présentation et accord sur le plan d'audit	sous directrice de la fonction achats/approvisionnements et la responsable de contrôle des marchés
09h00	RA+A1	4.2.3(ISO9001/2008) 4.2.4 (ISO 9001/2008) 6.2.2 (ISO 9001/2008) 5.4.1 (ISO 9001/2008)	Maîtrise des documents Maîtrise des enregistrements Compétence formation et sensibilisation Objectifs qualité	Personnels de la fonction achat et le gestionnaire des ressources humaines
10h30	RA+A1	7.4.1 (ISO 9001/2008) 7.4.2 (ISO 9001/2008) 7.4.3 (ISO 9001/2008) 6.3 (ISO 9001/2008) 5.3 (ISO 9001/2008)	Processus d'achat Informations relatives aux achats Vérification du produit acheté Infrastructures Politique qualité	Responsable de la fonction achat
12h00			Pause déjeuner	
13h00	RA+A1	8.5.1 (ISO 9001/2008) 8.5.2 (ISO 9001/2008)	Analyse des données Amélioration continue	

		8.5.3 (ISO 9001/2008) 8.2.3 (ISO 9001/2008)	Actions correctives Actions préventives Surveillance et mesure des processus	Responsable de la fonction achat
14h30			Réunion des auditeurs	
15h30			Réunion de clôture	

Source : cellule de l'audit, SOCOTHYD, 2015.

2. La phase de réalisation :

Cette phase est débutée par la réunion d'ouverture qui avait eu lieu le 19/15/2015 à 8 :30h au niveau de département achat/approvisionnement avec la sous directrice de département et la responsable de service de contrôle des marchés.

Le travail sur le terrain repose sur deux guides d'évaluation un guide dressé à la responsable de département achat/approvisionnement, et l'autre guide dressé à la responsable des contrôles des marchés (Voir annexe n°10 et n° 11).

2.1. Réponses de la sous directrice de la fonction achat et approvisionnement :

Les réponses de la sous directrice de cette fonction, indiquent qu'elle ne dispose pas d'un système d'informations, absence du système de maintenance quotidien et l'indicateur des délais est défavorable.

2.2. Réponses de la responsable cellule de la CIM :

R1 : L'organisation et la documentation des procédures de passation des marchés.

Selon la responsable de la cellule d'audit les procédures de passation des marchés sont organisées et documentées, et cela est justifié par le dispositif de contrôle interne qui est mis en place.

R2 : Qualification et expérience de personnel.

Le personnel est qualifié pour la passation des marchés, car l'entreprise entreprend des formations nécessaires.

R3 : Le respect des procédures.

Le respect des procédures est assuré toute passation de marché.

R4 : La disposition d'un plan annuel de passation des marchés.

Généralement les achats faisant l'objet de passation des marchés sont inclus dans le budget prévisionnel validé par les organes de gestion.

R5 : Le suivi et la documentation du déroulement de la passation des marchés.

Le suivi et la documentation du déroulement de passation des marchés est assurée par la commission interne des marchés.

R6, R7, R8 : La transparence, la conformité des DAO, et la publication des avis d'appel d'offre.

Les DAO doivent être transparents, complets et conformes au code des marchés, et l'appel d'offre doit être publié dans les journaux officiels et le BOMOP.

R9 : Nombre d'offres moyennes reçues à l'ouverture des plis.

Généralement le nombre des offres reçu lors de l'ouverture des plis dépassent les 03 plis, dans le cas contraire, l'avis d'appel ou la consultation sous plis fermés sont déclarées infructueuses.

R10 : L'évaluation des offres.

Les offres sont évaluées conformément par la commission d'évaluation des offres.

R11: Les délais prévus pour chaque étape

Pour les avis d'appel des offres et les consultations sous plis fermés, les délais sont les suivants :

Tableau n°8 : Délais des opérations de passation des marchés.

Les opérations	Délais
Entre la préparation des cahiers des charges et sa validation par la commission de validation des cahiers des charges.	01 mois
Entre l'avis de presse et le dépôt des offres qui se fait le jour même que l'ouverture des plis par la COP.	01 mois.
La transmission du PV par la commission de l'ouverture des plis (COP) à la commission d'évaluation des offres	10 jours.
Entre l'évaluation des offres par la CEO et la transmission du PV à la commission interne des marchés CIM	20 jours.
La période de recours	10 jours.
La convocation du soumissionnaire sélectionné provisoirement pour l'attribution définitive et la conclusion du contrat	10 jours.
Ainsi, le délai en temps normal atteint les 03 mois et 20 jours.	

R12 : Les principales difficultés rencontrées et leurs causes :

- Les délais relativement longs pour la concrétisation des marchés qui peut dépasser les 03 mois en temps normal.
- En cas d'infructuosité de l'avis d'appel d'offre suite à l'offre unique, le délai sera doublé ou même triplé.
- Les différentes interprétations des trois principes édictés par le code des marchés publics qui sont : la liberté d'accès à la commande, la transparence et l'égalité de traitement, peuvent bloquer les dirigeants des entreprises et les obligent à appliquer intégralement les procédures du code des marchés publics même au détriment des intérêts de l'entreprise.
- La lourdeur des procédures qui s'adaptent le mieux au secteur administratif et non pas le secteur économique.
- Les cas répétitifs d'infructuosité suite à l'offre unique sans avoir la possibilité de passer l'achat de gré à gré.

R13 : Les mesures prises pour pallier aux problèmes

les pouvoirs publics qui ont procédé pendant le mois de juillet 2015 à apporter des amendements au code pénal portant sur la dépénalisation de l'acte de gestion pour libérer le gestionnaire à prendre l'initiative et passer des achats d'urgence en cas de besoin sans passer pour les procédures des marchés publics.

R15 : Cas de litige avec un soumissionnaire, les raisons et les mesures prises pour mettre fin au litige

Parfois l'entreprise reçoit des recours de la part des soumissionnaires écartés après l'attribution provisoire, dans ce cas, la CIM se réunit pour examiner le recours et dresse un PV pour répondre au soumissionnaire en lui expliquant les raisons pour lesquelles son offre a été rejeté.

R16 : La confrontation d'une annulation d'un appel d'offres avant la signature des marchés
Généralement l'annulation de l'avis d'appel est décidée en cas d'infructuosité suite à l'offre unique.

2.3. L'échantillonnage :

Le tableau qui suit résume le déroulement de la passation de trois matières premières achetées prises aléatoirement, cela dans le but d'approfondir la recherche, de mieux évaluer la passation des marchés, et vérifier le respect des principes de la RMP.

Tableau n°9 : Tableau représentant trois opérations d'achats

Avis de presse	COP	CEO	CIM	désignation	Fournisseur
avis d'appel d'offre national et international pour l'approvisionnement en divers matière première emballage	<p>la réunion: Le Seize (16) Septembre 2013 à 14h00, la COP a siégé en séance publique à la salle de réunion de la socotheid. il s'agit de l'ouverture des Plis techniques et Financières accompagnés de leurs échantillons relatifs à cet Offre.</p> <p>Le 17/09/2013 La COP demandé de compléter le dossier de soumission. Le 30/09/2013 à 15h00 La COP a réuni pour le traitement des réponses des soumissionnaires suite au courrier adressé en date du 17/09/2013</p>	<p>Le 21, 22,23 du mois d'octobre 2013 c'est tenue la réunion de travail de la CEO l'évaluation des offres se fait suivant le procédé arrêté dans le cahier des charge.</p>	<p>Le Vingt sept (27) Novembre 2013 à 09h30 S'est tenue une réunion de négociation qui s'est statué pour l'attribution provisoire de marché.</p> <p>Le Trois (03) Décembre 2013 à 09h30 S'est tenue une réunion de négociations à la salle de réunion de la socotheid, avec le soumissionnaire « X » Relative au Lot N°01.</p> <p>Le Quatre (04) Décembre 2013 à 09h30 S'est tenue une réunion de négociations à la salle de réunion de la socotheid, avec le soumissionnaire « Y » Relative au Lot N°03.</p> <p>Le six (06) Décembre 2013 à 11h00 S'est tenu une réunion de négociations à la salle de réunion de la socotheid, avec le soumissionnaire « Z » relative au lot N°05, le soumissionnaire informe la commission de la hausse des Prix du Lot N°05, par rapport au prix porté dans l'offre à la commission avec regret l'impossibilité d'honorer le marché dans ces conditions. La commission clôture la séance de travail, en notant l'annulation de l'attribution Provisoire</p>	Lot N°03: Pièces de Gaze Blanche	Y
				Lot N°01: Tissu de Gaze Blanche	X
				Lot N°05: Coton Blousse de	Z

			du Lot N°05. Le douze (12) Décembre à 10h00 S'est tenue une réunion de négociations à la salle de réunion de la SOCOTHYD, avec le soumissionnaire « Z » Relative au Lot N°05. L'attribution définitive le seize décembre.		
Le Vingt deux (22) septembre 2014 SOCOTHYD a lancé un avis d'appel d'offre national et international pour l'approvisionnement en divers matière première. A partir de cette date les soumissionnaires intéressés par l'offre ont retiré le cahier des charges.	la réunion: Le Vingt deux (22) Octobre 2013 à 14h40, la COP a siégé en séance publique à la salle de réunion de la SOCOTHYD. il s'agit de l'ouverture des Plis techniques et Financières relative à cet Offre. Le vingt quatre(24) Octobre 2014 La COP demandé de compléter le dossier de soumission. Le treize (13) Novembre 2014 La COP a réuni pour le traitement des réponses des soumissionnaires suite au courrier adressé en date du 24/10/2014	Le dix-huit et dix-neuf (18 et19) Novembre 2014 à 9h00 S'est tenue la réunion de travail de la CEO Pour l'évaluation des plis. Une autre réunion de réévaluation est tenue le quatre (4) décembre 2014 : réévaluation après l'analyse des échantillons des produits. Classement et notations des offres des soumissionnaires selon l'adéquation de leurs offres aux critères de cahier des charges.	Le huit (8) décembre 2014 à 9h30 s'est tenue une réunion de négociation qui statué sur l'attribution provisoire du marché. comme il n'y avait pas des recoures de la part des soumissionnaires et après négociations avec chacun des soumissionnaires la CIM s'est statué sur l'attribution définitive du marché.	Lot N°0: Pièces de Gaze Blanche Lot N°02:T issu de Gaze écru Lot N°01: Tissu de Gaze Blanche	X Y Z Z W
SOCOTHYD a lancé un avis d'appel d'offre	Le trois (3) mars 2014 à 14H la COP a	Le vingt (20) mars 2014 à 9h00	Le vingt-huit (28) mars 2014 , à 9h30 s'est tenue une réunion de		

national et international pour l'approvisionnement en équipements.	siégé en séance publique à la salle de réunion de la SOCOTHYD. il s'agit de l'ouverture des Plis techniques et Financières relative à cet Offre.	S'est tenue la réunion de travail de la CEO Pour l'évaluation des plis.	négociation qui statué sur l'attribution provisoire du visa. l'attribution définitive a lieu le vingt-quatre avril 2013 après négociation avec les soumissionnaires provisoires.		
--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Cette technique d'échantillonnage, illustre la réalité de la passation des marchés de la SOCOTHYD.

Les trois marchés sont passés conformément aux procédures de passation. Mais nous avons constate un manque en terme de documentation (absence d'avis d'appel de offre, cahiers des charges). Et la longue durée que prennent les procédures de passation des marchés, qui peuvent provoquer des ruptures de stocks.

2. La phase de conclusion :

La réunion de clôture avait eu lieu le 19/05/2015 durant la quelles les principales observations d'audit ont été présentés :

- Le non maîtrise des enregistrements des documents.
- L'indicateur de délais est défavorable.
- L'ancienneté de l'outil informatique.
- Absence de système d'information pour la fonction achat et approvisionnement.
- Le non respect de principe d'égalité de traitement (25% de marge de préférence).

On a donnée l'occasion à l'audit de formuler leurs commentaires à propos des constats soulevés pour l'indicateurs de délais, l'audit à expliquer que les délais sont défavorable a cause de lourdeur exigences de la RMP, et le non respect de principe d'égalité de traitement est motivée par la loi de finance qui favorise la production locale.

Section 2 : Etat d'audit des achats de la SOCOTHYD

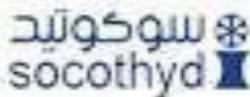
Cette section présente les résultats de l'audit en se référant à la norme ISO 9001 version 2008 et sur la réglementation des marchés publics. Les résultats sont consignés sur la base de

l'analyse des documents appropriés à l'entreprise, des processus achat et le dispositif de contrôle interne de l'entreprise.

1. Le rapport d'audit :

Le rapport d'audit suivant synthétise l'état de l'audit de la passation des marchés de la SOCOTHYD

Tableau n°10 : Rapport d'audit

	FORMULAIRE	Réf : PM2-PR1-FE2
	D'ENREGISTREMENT	Version : 04
	RAPPORT D'AUDIT	Date de mise à jour : 20/04/2015
		Page1/2

<u>Suivi des audits précédents</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Les fiches de non conformité sont prises en charge • Les preuves de prise en charge été présent • Plan d'action des fiches de non conformité précédents ont été présentées
<u>Points fort</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Tenue à jour des dossiers achats • Forte collaboration et implication du personnel de la direction approvisionnements • Très bonne implication du personnel ce qui concerne la maîtrise de la procédure des achats et de la situation d'urgence et capacité à réagir
<u>Opportunités d'amélioration</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Moderniser les outils informatiques et leurs maintenances quotidiennes. • Améliorer la maîtrise des enregistrements et documents. • Revoir l'indicateur de délais de processus achats • Revoir la marge de préférence.

LISTE DES ECARTS

Critère d'audit (chapitre de la norme)	Ecart constaté
4.2.4 (ISO 9001/2008)	Manque des documents
6.3 (ISO 9001/2008)	Manque des équipements associés aux processus et les services supports
Article n° 2 relative au code de marché public	Le non respect de principes d'égalité de traitement des candidats

Conclusion de l'audit:

Cette mission a permis de vérifier la conformité des procédures achat par rapports aux critères d'audit.

La mission d'audit relève :

- Trois points forts ont été relevés au cours d'audit
- Quatre recommandations d'améliorations sont émises
- Trois écarts constatés

2. Pistes de réflexion sur l'audit de passation des marchés publics à la SOCOTHYD :

A travers notre travail de recherche au sein de la SOCOTHYD nous avons pu comprendre le déroulement de la fonction achat étape par étape, nous avons constaté que le processus achat est structuré, et les personnels associés a cette fonction sont compétents.

Lorsque le besoin budgétisé dépasse le seuil de passation des marchés publics exigé par la réglementation des marchés publics, ce dernier doit être traité par les différentes commissions des marchés.

Cette passation doit être tenue conformément aux trois principes de transparence, d'égalité de traitement des candidats, et le libre accès a la commande.

Après l'analyse des données recueillies sur la fonction achat, procédures de la passation des marchés, et le contrôle des marchés, nous avons constaté que le processus achat est maîtrisé mais par contre la durée que prend les procédures de passation de marches publics pénalise l'entreprise par la longueur des délais que prennent chaque étapes ce qui provoque la rupture des stocks, ainsi que l'ancienneté de l'outil informatique.

Nous avons remarqué aussi que :

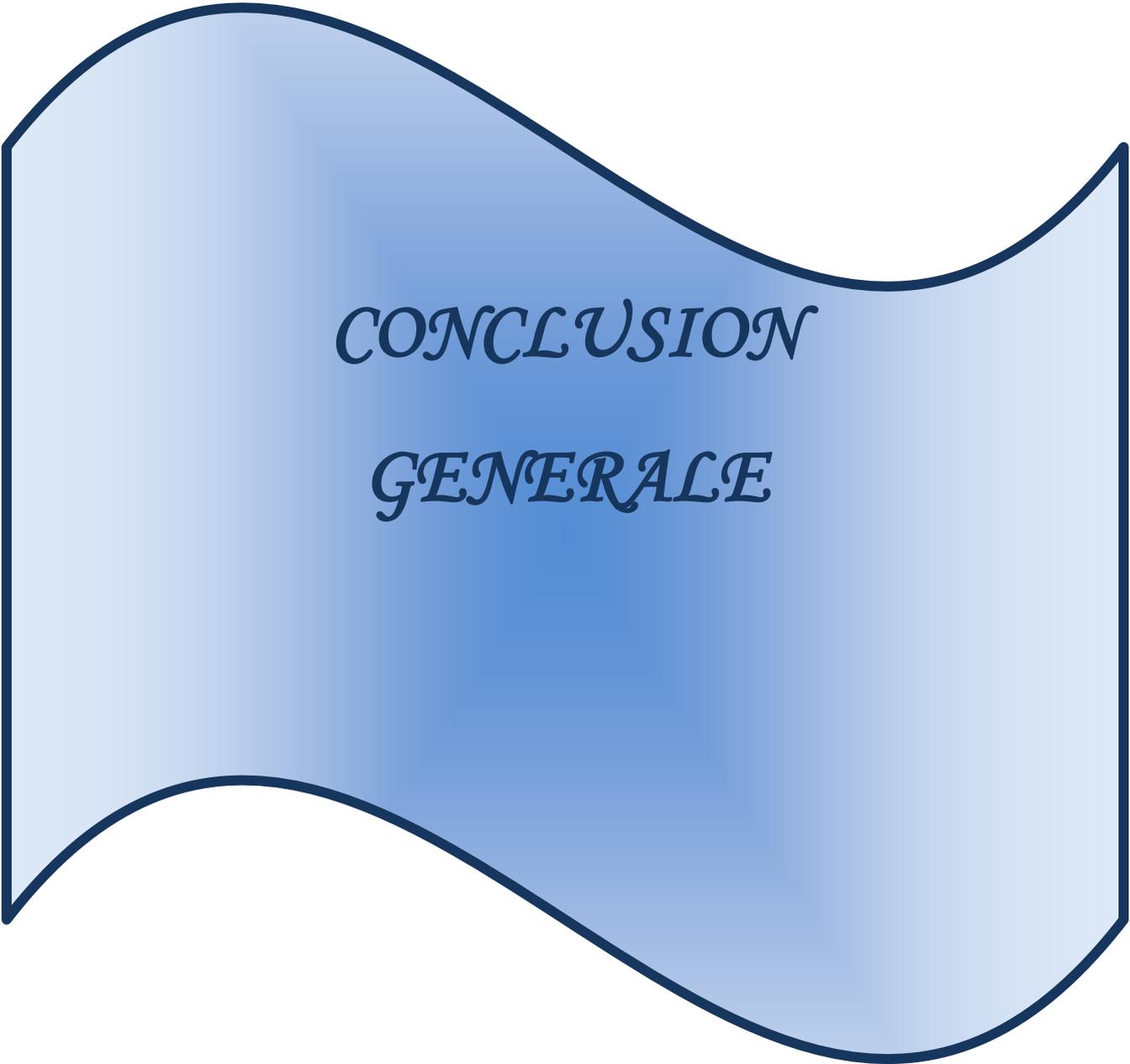
Le principe de transparence, pénalise l'entreprise a cause de la tenue de l'ouverture des plis qui seance publique, les soumissionnaires refuse d'accorder des remises lors de négociation. La SOCOTHYD applique la marge de préférence de 25% accordée aux productions d'origine algérienne et aux entreprises de droit algérienne, ce qui est en contradiction avec le principe d'égalité de traitement.

Après l'analyse des données nous avons émis les recommandations suivantes :

- Moderniser les outils informatiques et leurs maintenances quotidiennes ;
- Améliorer la maîtrise des enregistrements et documents ;
- Revoir l'indicateur de délais de processus achats ;
- Revoir la marge de préférence.

Conclusion :

La SOCOTHYD est une entreprise publique économique, qui doit respecter les principes de la réglementation des marchés publics. Pour ce faire la SOCOTHYD a élaborer une procédure d'approvisionnement écrite qui respecte les trois principes édictés par la réglementation des marchés publics. Et elle a mis en place un dispositif de contrôle interne qui s'exerce par le comité de vérification et validation des cahiers des charges, la commission d'ouverture de plis et la commission d'évaluation des offres, ainsi qu'un dispositif de contrôle interne à *priori* des marchés qui s'exerce par la commission interne des marchés , qui se veut avant tout un moyen supplémentaire préventif des erreurs et des dérives dans la passation des marchés par l'EPE.



CONCLUSION

GENERALE

Conclusion générale

Tout au long de notre recherche, nous avons essayé de présenter la notion du « marché public » en se basant sur le décret présidentiel du 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics, et aussi de mettre le point sur les modes opératoires de la passation des marchés publics dans les EPE, qui sont au dispositifs d'application de la RMP, les EPE sont tenues d'élaborer et de faire adopter, par leurs organes sociaux, des procédures de passation de marchés, selon leurs spécificités, fondées sur trois (03) principes :

- Liberté d'accès à la commande ;
- Egalité de traitement des candidats ;
- Transparence des procédures.

Ces principes ont pour but d'unifier les procédures d'approvisionnement pour tous les opérateurs du secteur publics, et d'instaurer la transparence lors de la passation des marchés publics pour renforcer le dispositif de prévention et lutte contre la corruption.

Par ailleurs, les EPE demeurent soumises aux contrôles internes et aux contrôles externes (CAC, CP et IGF).

Après avoir acquis une idée sur les marchés publics à notre objectif de recherche qui porte sur le respect des principes de la réglementation des marchés publics par cette EPE.

D'après nos résultats de recherche, la Socothyd accorde une grande importance pour la passation des marchés publics ainsi que son contrôle. Cela s'explique par sa procédure d'achat et d'approvisionnement qui est établie conformément à la législation et la réglementation. Et par la mise en place d'un dispositif de contrôle interne qui est assuré par la comité de validation et les commissions d'ouverture des plis et d'évaluation des offres, ainsi que le contrôle des marchés exercé par la commission interne des marchés.

On a constaté que la Socothyd respecte les principes de la réglementation des marchés publics malgré leurs lourdeur, mais elle applique la marge de préférence de 25% qui vise à favoriser la production nationale, ce qui est en contradiction avec le principe d'égalité de traitement.

La réglementation des marchés publics impose la moralité publique à des entreprises régies par le droit commercial, et ne prend pas en considération les spécificités liées à l'autonomie financière dont jouissent les entreprises publiques économiques et les enjeux des règles de l'approvisionnement qui doivent répondre aux principes d'efficacité liée à la rentabilité, la souplesse et la rapidité dans la prise de décision pour réaliser la croissance de l'entreprise et

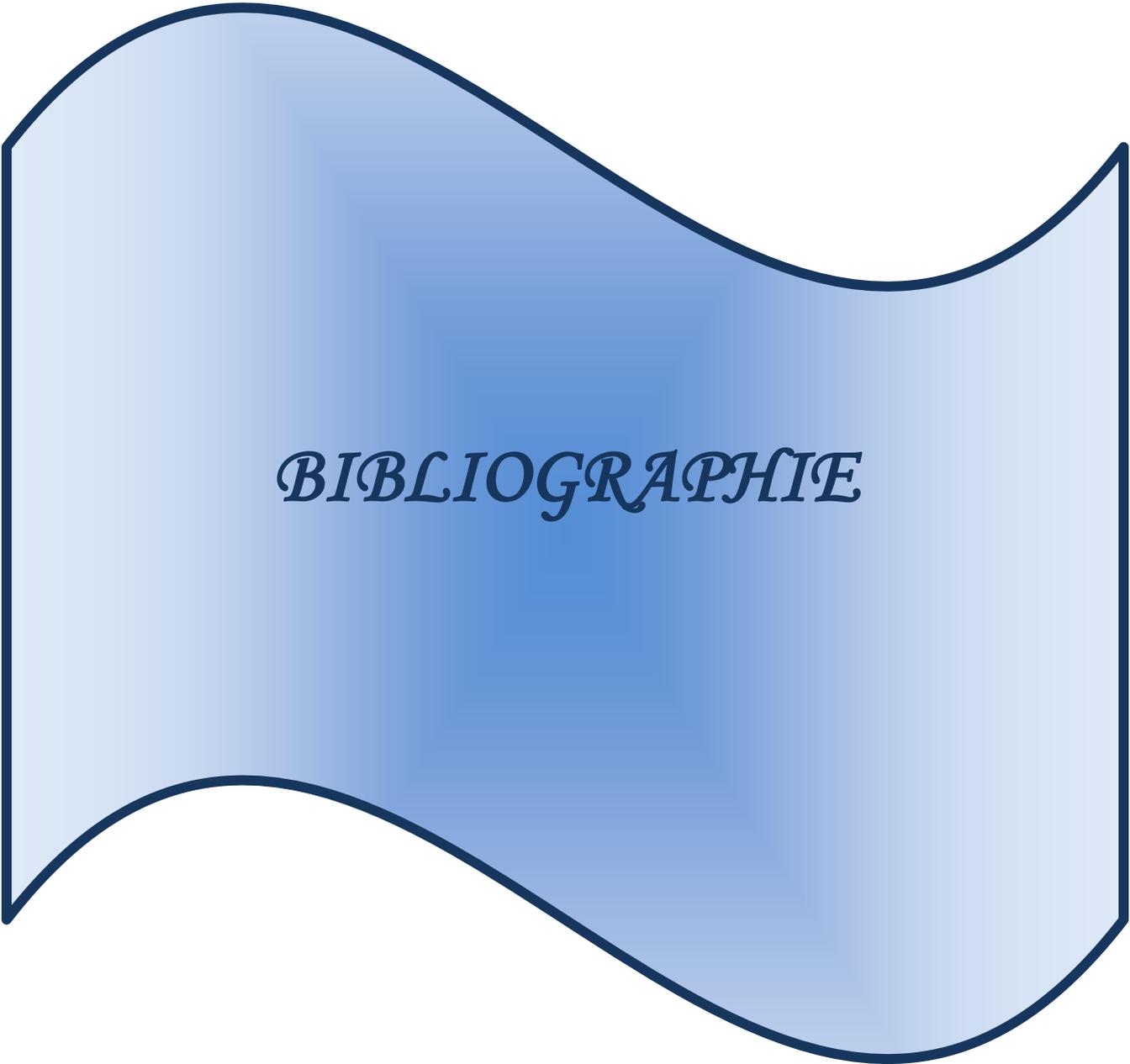
Conclusion générale

la rendre plus compétitive, en effet, l'optimisation de l'activité d'approvisionnement affecte directement sur les autres processus qui sont la production et les ventes.

Le principe de transparence, oblige l'EPE (SOCOTHYD) à tenir les ouvertures des plis en séances publiques et en présence de tous les soumissionnaires ayant participé à l'avis d'appel, cette démarche qui consacre le principe de la transparence pénalise lourdement l'entreprise lors des négociations liés au concrétisations des contrats. En effet, le soumissionnaire n'accorde aucun avantage financier supplémentaire (remise sur les prix) vu que toutes les informations portant sur les offres financières des autres soumissionnaires et leurs prix ont été déjà divulguées lors des ouvertures des plis en séances publiques.

Le principe d'égalité de traitement est en contradiction avec la marge de préférence de 25% accordée aux productions d'origine algérienne et aux entreprises de droit algérien qui vise à favoriser la production nationale.

L'EPE demeure soumises aux contrôles externes prévus par la loi au titre des attributions dévolues aux commissaires aux comptes, la cour des comptes et à l'inspection générale des finances. Cette disposition, peut affecter le comportement du gestionnaire de l'EPE par une interprétation trop administrée de l'acte d'approvisionnement et l'acte de gestion d'une façon générale, les gestionnaires algériens des entreprises publiques économiques gardent toujours à l'esprit, l'emprisonnement durant les années 90 de plus de 300 cadres du secteur publique, qui ont été emprisonnés pour mauvaise gestion, et qui par la plupart ont été relâchés et innocentés.



BIBLIOGRAPHIE

I. Ouvrages

- 1) BERTIN Elisabeth, audit interne, Edition Eyrolles, paris, 2007.
- 2) BRUEL Olivier, politique d'achat et gestion des approvisionnements, Editions DUNOD, 2^{ème} édition, paris, 1996.
- 3) JACQUES Renard, Théorie et pratique de l'audit interne, paris, Edition Eyrolles.
- 4) SABRI M, AOUDIA K, et LALLEM M, gestion des marchés publics, Edition Sahel, 2000.
- 5) VALIN Gerard, Controlor and Auditor, Edition Dunod, Paris, 2006.
- 6) VAURS Louis, audit interne : enjeux et pratique à l'international, Edition Eyrolles, paris, 2007.

II. Mémoires et thèses

- 1) BOUGHANEM Tarik, contrôle des marchés publics, Mémoire de licence en sciences commerciales, FSECG, UMMTO, 2012.
- 2) MASOUAB Omar, marchés publics ; procédures et mode de passations, licence, FSJES, Agadir.
- 3) MOULAI, Kamel, les institutions de l'action publique locale en Algérie : cas des marchés publics dans la wilaya de Tizi Ouzou, thèse de doctorat en sciences économiques, FSECG, UMMTO, soutenue le 14/04/2015.
- 4) NOURAOUI O, KHIRECHE L, et KHETTAB K, le rôle des marchés publics dans la promotion de l'investissement, mémoire licence en sciences de gestion, FSECG, UMMTO, 2008.
- 5) SABRI Mouloud et LALLEM Mohamed, séminaire de la vulgarisation de la nouvelle réglementation des marchés publics, 2011.
- 6) TABTI Rabah, lecture analytique et critique du nouveau code des marchés publics algérien, mémoire de fin d'étude DEUA, université de la formation continue, centre de Tizi Ouzou, 2013.

III. Documents législatifs

- 1) Article n°4 du décret présidentiel n°02-250 du 07 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.
- 2) Article n°13 du décret présidentiel n°13-03 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.
- 3) Article n°56 du décret présidentiel n° n°13-03 du 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.
- 4) Article n°122 Décret n°13-03 du 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

IV. Site web

- 1) <https://fr.wikipedia.org/wiki/Audit> .
- 2) https://fr.wikipedia.org/wiki/Audit#cite_note-1.
- 3) <https://fr.calameo.com/read/000294721296a14741543>.
- 4) www.memoireonline.com.
- 5) www.decision-achats.fr
- 6) <http://www.dztenders.com>.
- 7) Slideplayer.fr/slide/2315792/

V. Rapports

- 1) Banque mondiale, rapport analytique sur la passation des marchés publics, juin 2003.

Vu le décret présidentiel n° 02-250 du 13 Joumada El Oula 1423 correspondant au 24 juillet 2002, modifié et complété, portant réglementation des marchés publics ;

Vu le décret présidentiel n° 10-149 du 14 Joumada Ethania 1431 correspondant au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret exécutif n° 91-314 du 7 septembre 1991 relatif à la procédure de réquisition des comptables publics par les ordonnateurs ;

Vu le décret exécutif n° 92-19 du 9 janvier 1992, modifié et complété, fixant la procédure de paiement par accréditif des dépenses de l'Etat, des collectivités locales et des établissements publics à caractère administratif ;

Vu le décret exécutif n° 92-414 du 14 novembre 1992, modifié et complété, relatif au contrôle préalable des dépenses engagées ;

Vu le décret exécutif n° 93-46 du 6 février 1993 fixant les délais de paiement des dépenses de recouvrement, des ordres de recettes et des états exécutoires et la procédure d'admission en non-valeur ;

Vu le décret exécutif n° 93-289 du 14 Joumada Ethania 1414 correspondant au 28 novembre 1993, modifié et complété, portant obligation, pour toutes les entreprises intervenant dans le cadre de la réalisation des marchés publics du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique, d'être titulaires du certificat de qualification et de classification professionnelle ;

Vu le décret exécutif n° 95-54 du 15 Ramadhan 1415 correspondant au 15 février 1995 fixant les attributions du ministre des finances ;

Vu le décret exécutif n° 98-67 du 24 Chaoual 1418 correspondant au 21 février 1998 portant création, organisation et fonctionnement de la caisse de garantie des marchés publics (C.G.M.P.) ;

Vu le décret exécutif n° 98-227 du 19 Rabie El Aouel 1419 correspondant au 13 juillet 1998, modifié et complété, relatif aux dépenses d'équipement de l'Etat ;

Décrète :

TITRE I

DISPOSITIONS PRELIMINAIRES

Article 1er — La mise en œuvre de la politique d'élaboration de passation et d'exécution des marchés passés par les services contractants s'effectue conformément aux lois et règlements en vigueur et aux dispositions du présent décret.

Art. 2. — Les dispositions du présent décret sont applicables exclusivement aux marchés objet des dépenses :

- des administrations publiques ;
- des institutions nationales autonomes ;
- des wilayas ;
- des communes ;
- des établissements publics à caractère administratif ;

— des centres de recherche et de développement, des établissements publics spécifiques à caractère scientifique et technologique, des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, des établissements publics à caractère scientifique et technique, des établissements publics à caractère industriel et commercial et des entreprises publiques économiques, lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'une opération financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat ;

Ci-dessous désignés par « service contractant ».

Les entreprises publiques économiques et les établissements publics, lorsqu'ils ne sont pas soumis aux dispositions du présent décret, conformément au dernier tiret du présent article, sont tenus de l'adopter et de le valider respectivement, par leurs organes sociaux et leurs conseils d'administration sauf dans ses dispositions relatives au contrôle externe.

Dans ce cas, le Conseil des Participations de l'Etat, pour les entreprises publiques économiques et le ministre de tutelle pour les établissements publics, doivent établir et approuver un dispositif de contrôle externe de leurs marchés. Le Conseil des Participations de l'Etat et le ministre de tutelle, chacun en ce qui le concerne, peuvent, en cas de nécessité impérieuse, déroger à certaines dispositions du présent décret.

Les contrats passés entre deux administrations publiques ne sont pas soumis aux dispositions du présent décret.

Art. 3. — En vue d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des fonds publics, les marchés publics doivent respecter les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, et de transparence des procédures, dans le respect des dispositions du présent décret.

Art. 4 — Les marchés publics sont des contrats écrits au sens de la législation en vigueur, passés dans les conditions prévues dans le présent décret en vue de la réalisation, pour le compte du service contractant, de travaux, d'acquisition de fournitures, de services et d'études.

Art. 5 — Les marchés d'importation de produits et services qui, en raison de leur nature, des fluctuations rapides de leur prix et de leur disponibilité, ainsi que des pratiques commerciales qui leur sont applicables, nécessitent une promptitude de décision du service contractant, sont dispensés de certaines dispositions du présent décret, notamment celles relatives au mode de passation.

A l'occasion de chaque opération d'importation suscitée, il est institué, par le ministre concerné, une commission *ad hoc* interministérielle, composée de membres qualifiés dans le domaine considéré, présidée par le représentant du service contractant, chargée de mener les négociations et de choisir le partenaire cocontractant.

DECRETS

Décret présidentiel n° 12-23 du 24 Safar 1433 correspondant au 18 janvier 2012 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

Le Président de la République,

Sur le rapport du ministre des finances,

Vu la Constitution, notamment ses articles 77-8° et 125 (alinéa 1er) ;

Vu la loi n° 84-17 du 7 juillet 1984, modifiée et complétée, relative aux lois de finances ;

Vu la loi n° 01-18 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise (P.M.E) ;

Vu le décret présidentiel n° 10-149 du 14 Joumada Ethania 1431 correspondant au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, modifié et complété, portant réglementation des marchés publics ;

Vu le décret exécutif n° 95-54 du 15 Ramadhan 1415 correspondant au 15 février 1995 fixant les attributions du ministre des finances ;

Décète :

Article 1er — Le présent décret a pour objet de modifier et de compléter les dispositions du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, susvisé.

Art. 2. — Les dispositions des articles 2 et 6 du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, susvisé, sont modifiées et complétées comme suit :

« Art. 2. — Les dispositions du présent décret sont applicables exclusivement aux marchés, objet des dépenses :

- des administrations publiques ;
- des institutions nationales autonomes ;
- des wilayas ;
- des communes ;
- des établissements publics à caractère administratif ;
- des centres de recherche et de développement, des établissements publics spécifiques à caractère scientifique et technologique, des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, des établissements publics à caractère scientifique et technique, des

établissements publics à caractère industriel et commercial et des entreprises publiques économiques, lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'une opération financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat ;

Ci-dessous désignés par « service contractant ».

Les contrats passés entre deux administrations publiques ne sont pas soumis aux dispositions du présent décret.

Les entreprises publiques économiques et les établissements publics, lorsqu'ils ne sont pas soumis aux dispositions du présent décret, conformément au dernier tiret du présent article, sont tenus d'adapter leurs propres procédures à la réglementation des marchés publics et de les faire adopter par leurs organes habilités.

Dans ce cas, le Conseil des Participations de l'Etat pour les entreprises publiques économiques et le ministre de tutelle, pour les établissements publics, doivent établir et approuver un dispositif de contrôle externe de leurs marchés.

Dans ce cas, également, le Conseil des Participations de l'Etat et le ministre de tutelle, chacun en ce qui le concerne, peuvent, en cas de nécessité impérieuse, déroger à certaines dispositions du présent décret ».

« Art. 6. — Tout contrat ou commande dont le montant est égal ou inférieur à huit millions de dinars (8.000.000 DA) pour les prestations de travaux ou de fournitures, et quatre millions de dinars (4.000.000 DA) pour les prestations d'études ou de services, ne donne pas lieu, obligatoirement, à passation de marché au sens du présent décret.

Les commandes visées ci-dessus, dûment détaillées, doivent faire l'objet d'une consultation, d'au moins trois (3) prestataires qualifiés, pour le choix de la meilleure offre, en termes de qualité et de prix.

Le service contractant organise la procédure de consultation, en fonction de la nature du besoin à satisfaire et en tenant compte du nombre de prestataires susceptibles d'y répondre, dans le respect des dispositions de l'article 3 du présent décret.

Le service contractant doit joindre à l'engagement de la dépense un rapport de présentation justifiant la consultation et le choix du prestataire retenu.

Lorsque le service contractant est dans l'impossibilité de consulter au moins trois (3) prestataires, il doit préciser les circonstances la justifiant, dans le rapport de présentation précité.

Dans le cas des prestations de travaux, le service contractant peut consulter des artisans, tels que définis par la législation et la réglementation en vigueur.

Décret présidentiel n° 13-03 du Aouel Rabie El Aouel 1434 correspondant au 13 janvier 2013 modifiant et complétant le décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

Le Président de la République,

Sur le rapport du ministre des finances,

Vu la Constitution, notamment ses articles 77-8° et 125 (alinéa 1er) ;

Vu l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001, modifiée et complétée, relative au développement de l'investissement ;

Vu l'ordonnance n° 01-04 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001, complétée, relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques ;

Vu le décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, modifié et complété, portant réglementation des marchés publics ;

Vu le décret présidentiel n° 12-326 du 17 Chaoual 1433 correspondant au 4 septembre 2012 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret exécutif n° 95-54 du 15 Ramadhan 1415 correspondant au 15 février 1995 fixant les attributions du ministre des finances ;

Décète :

Article 1er. — Le présent décret a pour objet de modifier et de compléter les dispositions du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, modifié et complété, portant réglementation des marchés publics.

Art. 2. — Les dispositions de l'article 2 du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, susvisé, sont modifiées et complétées, comme suit :

« Art. 2. — Les dispositions du présent décret sont applicables exclusivement aux marchés, objet des dépenses :

- des administrations publiques ;
- des institutions nationales autonomes ;
- des wilayas ;
- des communes ;
- des établissements publics à caractère administratif ;
- des centres de recherche et de développement, des établissements publics spécifiques à caractère scientifique et technologique, des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, des établissements publics à caractère scientifique et technique, des établissements publics à caractère industriel et commercial, lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'une opération financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat ;

Désignés ci-après par « service contractant ».

Les contrats passés entre deux administrations publiques ne sont pas soumis aux dispositions du présent décret.

Les établissements publics, autres que les établissements publics à caractère administratif, lorsqu'ils réalisent une opération qui n'est pas financée, totalement ou partiellement, sur concours temporaire ou définitif de l'Etat, sont tenus d'adapter leurs propres procédures à la réglementation des marchés publics et de les faire adopter par leurs organes habilités.

Dans ce cas, le ministre de tutelle doit établir et approuver un dispositif de contrôle externe de leurs marchés.

Les entreprises publiques économiques ne sont pas soumises au dispositif de passation des marchés prévu par le présent décret. Toutefois, elles sont tenues d'élaborer et de faire adopter, par leurs organes sociaux, des procédures de passation de marchés, selon leurs spécificités, fondées sur les principes de liberté d'accès à la commande, d'égalité de traitement des candidats et de transparence.

Par ailleurs, les entreprises publiques économiques demeurent soumises aux contrôles externes prévus par la loi au titre des attributions dévolues aux commissaires aux comptes, à la Cour des comptes et à l'inspection générale des finances.

Les marchés passés dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage déléguée sont soumis aux dispositions du présent décret. Le contrôle externe de ces marchés est assuré par la commission des marchés compétente ».

Art. 3. — Les dispositions de l'alinéa 12 de l'article 6 du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, modifié et complété, susvisé, sont modifiées et rédigées comme suit :

« Art. 6. — (sans changement) »

Dans le cas des prestations courantes et à caractère répétitif, le service contractant peut recourir à la consultation prévue au présent article, nonobstant les dispositions de l'article 11, (alinéas 7 et 8) ci-dessous.

..... (Le reste sans changement) ».

Art. 4. — Les dispositions de l'article 8 du décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010, modifié et complété, susvisé, sont modifiées comme suit :

« Art. 8. — Les marchés ne sont valables et définitifs qu'après leur approbation par l'autorité compétente, à savoir :

- le ministre pour les marchés de l'Etat ;
- le responsable de l'institution nationale autonome ;
- le wali pour ceux des wilayas ;
- le président de l'assemblée populaire communale pour ceux des communes ;
- le directeur général ou le directeur pour les établissements publics à caractère administratif ;
- le directeur général ou le directeur pour les établissements publics à caractère industriel et commercial ;

سوكوثيد
socothyd

Entreprise Publique de Fabrication de Produits Para - Pharmaceutiques et d'Hygiène Corporelle

Certificats
Entreprise



Certificat
Produits
Stérilisés

CE
0120

NIF/099937072289-166

AVIS D'APPEL D'OFFRES NATIONAL ET INTERNATIONAL OUVERT
N° DA/06/MP/13

L'Entreprise Publique Economique de Fabrication des Produits Para-Pharmaceutiques et d'Hygiène Corporelles (EPE -SOCOTHYD -SPA), lance un avis d'Appel d'Offres National et International ouvert en six (06) lots, pour l'approvisionnement en Matières Premières citée ci-dessous.
Le présent appel d'offres ouvert s'adresse aux opérateurs qualifiés dans le domaine.

⇒ **MATIERES PREMIERES A FOURNIRE**

- ✦ LOT N° 01 : 22.000.000 ML de Tissu de Gaze Blanchie 1,20mx2000m 17 fils ;
- ✦ LOT N° 02 : 22.000.000 ML de Tissu de Gaze Ecru 1,20mx2000m 17 fils ;
- ✦ LOT N° 03 : 100.000 Pièces de Gaze Blanchie Pliées zig-zag 1,20mx100m 17 fils ;
- ✦ LOT N° 04 : 200.000 ML de Tissu de Toile Ecru 1,20mx1000m 38 fils ;
- ✦ LOT N° 05 : 350 tonnes de Coton Blousse de Peigneuse Ecru.
- ✦ LOT N° 06 : Matière Première pour la Fabrication du Sparadrap Hypoallergénique :
 - ✓ 140 Rouleaux (jumbos) de Sparadrap En Tissu Satiné (acétate) 1,00mx1000m;
 - ✓ 140 Rouleaux de papier siliconé 1,00mx1000m;
 - ✓ 06 Rouleaux (jumbos) de Sparadrap Tissu Non Tissé (nonwoven) 1,00mx1000m ;
 - ✓ 06 Rouleaux de Papier Siliconé 1,00mx1000m ;
 - ✓ 01 Rouleau (Jumbo) Micropore 1,00mx1000m

Les soumissionnaires peuvent soumissionner pour un ou plusieurs lots, le service contractant se réserve le droit de limiter le nombre de lots à attribuer à chaque soumissionnaire, ainsi que le droit d'attribuer la quantité d'un même lot à un ou deux soumissionnaires, sauf pour le lot n°06.

La liste des documents exigés relatifs à l'offre technique et financière est mentionnée à l'article 11.17 du cahier des charges.

Le retrait du cahier des charges, relatif au présent appel d'offres ouvert, peut se faire à partir de la date de sa parution aux quotidiens nationaux et au BOMOP, auprès du secrétariat des marchés de EPE-SOCOTHYD-SPA, sise à Isser 35230 W. Boumerdes - ALGERIE.

E.mail : secretariatdesmarches@socothyd.com ou Tel/Fax : 213 024.88.2143/25.61

Contre versement ou virement de la somme de :

- ✓ 150,00 Euros pour les soumissionnaires étrangers,
- ✓ Et 15.000,00 DA pour les soumissionnaires locaux.

Au compte bancaire N° 005 00165 401750675181, Swift : BOLDZAL, ouvert auprès de la Banque de Développement Local Agence de Boumerdes.

Une copie de l'avis de versement doit être remise à la date du retrait du cahier des charges, ou elle doit nous parvenir au secretariatdesmarches@socothyd.com à l'effet d'expédier le cahier des charges, et l'original de l'avis de versement sera exigé au dépôt de la soumission. Les offres techniques et financières, doivent être fermées et cachetées, et insérées dans deux enveloppes différentes et portant les mentions, « offre technique » et « offre financière ».

Ces deux enveloppes doivent être insérées, dans une troisième enveloppe fermée et anonyme portant la mention :

« AVIS D'APPEL D'OFFRE NATIONAL ET INTERNATIONAL OUVERT
N° DA/06/MP/13 »
« A NE PAS OUVRIR »

Les plis doivent être déposés à l'adresse suivante :

« SECRETARIAT DES MARCHES
DE EPE-SOCOTHYD-SPA SISE A ISSER 35230 WILAYA DE BOUMERDES ALGERIE »

La durée de préparation des offres est fixée à 30 jours à compter de la première parution du présent avis d'appel d'offres, dans le « BOMOP » ou dans deux quotidiens nationaux.

Les plis doivent être déposés par les soumissionnaires ou leurs représentants dûment mandatés, le dernier jour de la préparation des offres, le **Mardi 22 Octobre 2013 avant 13h00.**

L'ouverture des plis aura lieu le dernier jour de préparation des offres à 14h00 en séance publique à la salle de réunion de la Direction Générale de SOCOTHYD.

Les soumissionnaires sont invités assister à l'ouverture des plis au jour et heure indiqués ci-dessus.

Les soumissionnaires resteront engagés par leurs offres pendant une durée de 120 jours, à compter de la date de dépôt des offres

ANNEXE-02-

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
SOCOTHYD EPE/SPA
LA DÉCLARATION A SOUSCRIRE

Dénomination de la société :

Du raison sociale :

Adresse du siège social :

Forme juridique de la société :

Montant du capital social :

Numéro et date d'inscription au registre du commerce, au registre de l'artisanat et des métiers, ou autre (à préciser) de :

Wilaya(s) où seront exécutées les prestations, objet du marché :

Nom, prénom, nationalité, date et lieu de naissance du ou des responsables statutaires de la société et des personnes ayant qualité pour engager la société à l'occasion du marché : Le déclarant atteste que la société est qualifiée et/ou agréée par un organisme spécialisé à cet effet, lorsque cela est prévu par des textes réglementaires :

Dans l'affirmative : (indiquer l'organisme qui a délivré le document, son numéro, sa date de délivrance et sa date d'expiration) : Le déclarant atteste que la société a réalisé pendant les trois dernières années un chiffre d'affaires annuel moyen de : (indiquer le montant du chiffre d'affaires en chiffres et en lettres):

Existe-t-il des privilèges et nantissement inscrits à l'encontre de la société au greffe du tribunal, section commerciale?:

Dans l'affirmative : (préciser la nature de ces privilèges et nantissement et identifier le tribunal) :

Le déclarant atteste que la société n'est pas en état de faillite, de liquidation ou de cessation d'activité :

Le déclarant atteste que la société ne fait pas l'objet d'une procédure de déclaration de faillite, de liquidation ou de cessation d'activité :

La société est-elle en état de règlement judiciaire ou de concordat ? :

Dans l'affirmative: (identifier le tribunal et indiquer la date du jugement ou de l'ordonnance, dans quelles conditions la société est-elle autorisée à poursuivre son activité et le nom et l'adresse du syndic de règlement judiciaire)

La société fait-elle l'objet d'une procédure de règlement judiciaire ou de concordat ? :

Dans l'affirmative : (identifier le tribunal et indiquer la date du jugement ou de l'ordonnance, dans quelles conditions la société est-elle autorisée à poursuivre son activité et le nom et l'adresse du syndic de règlement judiciaire)

La société a-t-elle été condamnée en application des dispositions de l'ordonnance n° 03-03 du 19 juillet 2003, modifiée et complétée, relative à la concurrence ? :

Dans l'affirmative: (préciser la cause de la condamnation, la sanction et la date de décision).....

Le déclarant atteste que la société est en règle avec ses obligations fiscales, parafiscales et l'obligation de dépôt légal de ses comptes sociaux :

SOCOTHYD EPE/SPA AUCAPITALSOLIA .11:540 000 000 DA/ISSER35230 Wilaya de BOUMERDES ALGERIE

Std :+213(0)24881174/75 Dir.Géné Tél/Fax :+213(0)24882081 Dir.Comm Tél/Fax :+213(0)24881700 D.G.A Tél/Fax :+213 (0)24 88250 67
 Dir.Appro Tél/Fax :+213 (0)24 8821 43 Dir.Fin Tel /Fax : +213(0)24882578

Web : <http://socothyd.com> Email : appro@socothyd.com

ANNEXE N° 06

ANNEXE-05-

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

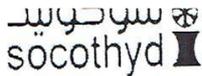
SOCOTHYD EPE/SPA LA LETTRE DE SOUMISSION

Soussigné (e),
Nom et prénoms :
Profession :
Régissant à :
Agissant au nom et pour le compte de :, inscrit (e) au registre du commerce, au registre de l'artisanat et
des métiers ou autre (à préciser) de :
Après avoir pris connaissance des pièces du projet de marché et après avoir apprécié, à mon point de vue et
sous ma responsabilité, la nature et la difficulté des prestations à exécuter :
Je soumetts, revêtus de ma signature, un bordereau des prix et un détail estimatif, établis conformément aux
termes figurant au dossier du projet de marché.
Je m'engage et m'engage envers (indiquer le nom du service contractant)
à exécuter les prestations conformément aux conditions du cahier des prescriptions spéciales et moyennant la
somme de (indiquer le montant du marché en dinars et, le cas échéant, en devises étrangères, en chiffres et
en lettres, et en hors taxes et en toutes taxes) :
.....
.....
Je m'engage à exécuter le marché dans un délai de : (indiquer le délai en chiffres et
en lettres).....
Le service contractant se libère des sommes dues, par lui, en faisant donner crédit au compte
bancaire ou CCP n°, auprès :
Adresse :
Je m'engage, sous peine de résiliation de plein droit du marché ou de sa mise en régie aux torts exclusifs de la
société, que ladite société ne tombe pas sous le coup des interdictions édictées par la législation et la
réglementation en vigueur.
Je certifie, sous peine de l'application des sanctions prévues par l'article 216 de l'ordonnance n° 66-156 du 8 juin
1966, modifiée et complétée, portant code pénal que les renseignements fournis ci-dessus sont exacts.

Fait à, le

Le soumissionnaire
(Nom, qualité du signataire et cachet du soumissionnaire)

ANNEXE N° 07



Entreprise Publique de Fabrication de Produits Para - Pharmaceutiques et d'Hygiène Corpore



COMMISSION D'OUVERTURE DES PLIS

Isser le

LISTE DE PRESENCE DES SOUMISSIONNAIRES A LA SEANCE DU _____ RELATIVE A L'AVIS D'APPEL D'OFFRE NATIONAL ET INTERNATIONAL OUVERT N° _____

N° D'ordre	Nom et Prénom	Position	Date	Emargement

SOCOETHYD ET LES FILIALES SONT CAPITAL SOCIAL DE : 540 000 000 DA - Isser 35230 Wilaya de BOUMERDES ALGERIE
 Std: +213(0)24881174/75 Dir.Géné Tél/Fax: +213(0)24882081 S/Dir.Ventes Tél/Fax: +213(0)24881700 Dir. Man. Qualité Tél/Fax: +213(0)02488:
 Dir .Exp Tél/Fax:+213(0)24881067 Dir.Com. Tél/Fax:+213(0)24882143 Dir.Fin Tél/Fax : +213(0)24882578
 Web: <http://socothyd.com> Email: Contact@socothyd.com

ANNEXE N° 08

سوكوتيد
socothyd

Entreprise Publique de Fabrication de Produits Para - Pharmaceutiques et d'Hygiène Corporelle



DIRECTION GENERALE
SECRETARIAT DES MARCHES
N/REF : DG/ /S.M/

ISSER, LE

**A
TOUS LES
SOUSSIONNAIRES**

**OBJET : Attribution provisoire du marché
AONI Ouvert N°**

LA SOCOTHYD EPE -SPA informe l'ensemble des soumissionnaires ayant participé à l'appel d'offres National et International ouvert N° du / / , relatif à l'achat de matières premières, qu'à l'issue de l'évaluation des offres, le résultat à été comme suit :

DESIGNATIONS	Attributaire provisoire	NOTE TECHNIQUE/100
❖ LOT N° 01 :		

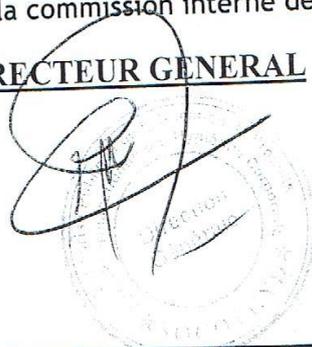
Les soumissionnaires non retenus peuvent au plus tard, trois (03) jours à compter de la transmission du courrier de l'attribution provisoire du marché, se rapprocher du secrétariat des marchés DE LA SOCOTHYD, pour prendre connaissance des résultats détaillés de l'évaluation de leurs offres technique et financière.

Tout soumissionnaire qui contesterait ce choix opéré par le contractant, peut introduire un recours dans un délai de dix (10) jours, qui suit la date de transmission du courrier de l'attribution provisoire des marchés auprès de la commission interne des marchés.

LE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

Président Directeur Général

A. ACHAÏBOU



ANNEXE N° 09

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

COMMISSION INTERNE DES MARCHES DE SOCOTHYD

VISA

DE LA COMMISSION DES MARCHES

N°/2013 du/...../2013

- > Vu les dispositions du décret présidentiel N° 10/236 du 07/10/2010 modifié et complété portant réglementation des marchés publics.
- > Vu la décision ministérielle n°..... du portant désignation des membres de la Commission des Marchés de (la SOCIETE).
- > Vu le Tableau d'Imputation Budgétaire de (la société)
- > Vu l'autorisation de programme
- > Vu la décision de visa du cahier des charges portant n° du
- > Vu le projet de marché N°/...../2013 du/...../2013 portant sur :
«.....»
- > Vu le montant du marché : DA TTC
- > Vu le rapport d'analyse présenté par le rapporteur dûment désigné à cet effet
- > Vu les débats intervenus lors de la séance de la commission des marchés du/...../2013.
- > Vu la levée des réserves en date du/...../2013.

La commission des marchés de (la société) décide d'accorder le visa au projet de marché susmentionné.

Président de la Commission Interne des
Marchés de SOCOTHYD

ANNEXE N° 10

Questionnaire de la fonction achat/approvisionnement

Question	Oui	Non
Existe –t-il une procédure des achats?	X	
Existe-t-il un processus des achats ?	X	
Les procédures d'achats sont-elles réglementées ?	X	
Établissez-vous un budget des achats ?	X	
Le budget des achats est –il régulièrement comparer aux réalisations ?	X	
Les achats sont –il commandé seulement sur a base de demande d'achat établi par les personne habilité ?	X	
Les demandes d'expression de besoin sont-elles enregistrées ?	X	
Le personnel de la fonction achat fait –il objet d'une enquête périodique de bonne moralité ?	X	
Existe-t-elle une liste des fournisseurs ?	X	
Existe-t-il une fiche d'évaluation des fournisseurs ?	X	
Le cahier de charge est il validé ?	X	
Les consultations des offres sont elles faite suivant la liste des fournisseurs ?		X
Existe-t-il un système d'information pour la fonction achat ?		X
Existe –t-il un système de maintenance quotidien de outils informatiques ?		X
Les butins de réception sont-ils enregistrés ?	X	
L'indicateur de délais est-il calculé ?	X	
Si oui est –il favorable ?		X
Existe –il un dispositif de contrôle de marché?	X	

ANNEXE N° 11

Questionnaire dressé à la commission de contrôle interne :

1. Les procédures de passation des marchés sont elles organisées et documentées ?
2. Le personnel est-il de qualification et d'une expérience en passation des marchés ?
3. Les procédures sont-elles toujours respectées ?
4. Le projet dispose t'il d'un plan annuel de passation des marchés ?
5. Le déroulement de la passation des marchés fait-il l'objet d'un suivi approprié. Est-il documenté ?
6. Le DAO est il complet, et transparent ?
7. Sont-ils conformes au code des marchés ?
8. Les avis d'appel d'offre sont il publié ?
9. Combien d'offres vous recevez en moyen à l'ouverture des plis ?
10. Les offres ont-elles été correctement évaluées ?
11. Quels sont les délais prévus pour chaque étape ?
12. Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez souvent dans le processus de passation des marchés ? et leurs causes?
13. Les mesures prises pour pallier aux problèmes ?
14. Avez-vous déjà eu un litige avec un soumissionnaire ? si oui, les raisons ? Les mesures prises pour mettre fin au litige ?
15. Avez-vous déjà été confronté à une annulation d'un appel d'offres avant la signature des marchés ?



LA TABLE DES MATIERS

3.3. Audit interne est une fonction indépendante.....	13
4. Les missions de l’audit interne	13
4.1. L’audit comptable et financier	13
4.2. L’audit opérationnel.....	13
4.3. L’audit de direction ou de management.....	14
5. Les outils de l’audit interne.....	14
5.1. Les outils de description	14
5.1.1. L’observation physique.....	15
5.1.2. La narration.....	15
5.1.3. L’organigramme fonctionnel	15
5.1.4. La grille d’analyse des tâches	16
5.1.5. Le diagramme de circulation (flow chart).....	16
5.2. Les outils d’interrogation	16
5.2.1. Le sondage statistique.....	16
5.2.2. Interview	16
5.2.3. Questionnaires	17
5.2.3.1. Le questionnaire de prise de connaissance (QPC).....	17
5.2.3.2. Le questionnaire de contrôle interne (QCI)	17
6. La démarche de l’audit interne.....	18
6.1. La phase de préparation de la mission	18
6.1.1. L’ordre de mission	18
6.1.2. La prise de connaissance de l’environnement et du domaine à auditer.....	18
6.1.3. L’identification des risques.....	19
6.2. La phase de réalisation de la mission d’audit	19
6.2.1. La réunion d’ouverture	19
6.2.2. Le programme d’audit	20
6.2.3. Le travail sur terrain.....	20
6.2.3.1. Le questionnaire de contrôle interne (QCI).....	20
6.2.3.2. L’interview.....	20
6.2.3.3. Les rapprochements.....	20
6.2.3.4. L’observation physique	20
6.2.3.5. L’examen analytique	20
6.2.3.6. Les sondages statistiques	20
6.2.3.7. La grille d’analyse des tâches	20

6.2.3.8. La feuille de révélation et d'analyse de problème (FRAP).....	22
6.3. La phase de conclusion de la mission d'audit interne.....	22
6.3.1. Le projet de rapport	22
6.3.2. La réunion de clôture	22
6.3.3. Le rapport définitif	22
6.3.3.1. La note de synthèse adressée au PDG de l'entreprise	23
6.3.3.2. Le corps du rapport	23
6.3.3.3. Le plan d'action	23
6.3.3.4. Le suivi des recommandations.....	23
Conclusion.....	23
Section3 : Audit des achats	24
Introduction.....	24
1. La présentation de la fonction achat	24
1.1. Définition de la fonction achat	24
1.2.La mission de la fonction d'achat	24
1.2.1. Obtenir le bon produit	24
1.2.2. Obtenir le meilleur prix	25
1.2.3. Au moment opportun.....	25
1.2.4. Interface entre l'utilisateur et le fournisseur	25
1.3.Le processus d'achat	25
1.3.1. La définition du besoin	25
1.3.2. La recherche de fournisseur.....	25
1.3.3. L'appel d'offres	26
1.3.4. L'analyse des offres	26
1.3.5. La négociation	27
1.3.6. La contractualisation	27
1.4.Le manuel achat	27
1.5. La relation de la fonction achat avec les autres fonctions de l'entreprise.....	28
1.5.1. La fonction achat et la direction générale	28
1.5.2. La fonction achat et la fonction marketing	28
1.5.3. La fonction achat et la production	28
1.5.4. La fonction achat et la fonction approvisionnement.....	28
1.5.5. La fonction achat et la direction financière	28
2. L'audit des achats	29

2.1.La démarche de l’audit des achats	30
Conclusion	30
Conclusion du premier chapitre	31
Chapitre2 : L’aspect règlementaire des marchés publics en Algérie	
Introduction.....	32
Section1 : La réglementation des marchés publics	33
1. Définition du marché public	33
1.1.Les critères de la définition des marchés publics	34
1.1.1. La forme : le marché public est un contrat écrit.....	34
1.1.2. L’objet	34
1.1.3. Objectivité	34
1.1.4. Validité ou organes d’approbation	35
1.1.5. Seuil de passation	35
1.1.6. Concurrence	35
2. Evolution des marchés publics au niveau des EPE	35
3. Le champ d’application de la RMP	36
3.1.Les personnes publiques soumises à la RMP	36
3.2.Seuil de passation obligatoire d’un marché public	37
4. Les acteurs des marchés publics	37
4.1.Le maitre de l’ouvrage	37
4.2. Le maître d’ouvrage délégué	37
4.3.Le maître d’œuvre	37
4.4.Le partenaire cocontractant	37
4.5.Le sous- traitant	38
4.6.Le contrôleur technique	38
5. Catégories des marchés publics	38
5.1.Selon l’objet	39
5.1.1. Les marchés publics de travaux	39
5.1.2. Le marché de fourniture	39
5.1.3. Le marché d’études.....	39
5.1.4. Le marché de prestations de services	39
5.2. Selon la nature des prestations	40
5.2.1. Marché unique/simple	40
5.2.2. Marché de clientèle	40

5.2.3. Marché à commande	40
5.2.4. Le contrat programme	40
5.2.5. Le marché fractionné.....	40
6. Les documents constitutifs d'un marché public	40
6.1.Les cahiers de charges	40
6.1.1. Le cahier des clauses administratives générales (CCAG)	41
6.1.2. Le cahier des prescriptions communes (CPC)	41
6.1.3. Le cahier des prescriptions spéciales (CPS).....	41
6.2.L'acte d'engagement	41
6.3.Les documents sur les prix	41
Conclusion.....	42
Secion2 : Les modes opératoires de passation des marchés publics.....	42
1. Les principes fondamentaux régissant les marchés publics	42
1.1.Libre accès à la commande publique.....	42
1.2.Egalité des chances et du traitement des candidats.....	42
1.3.Transparence des procédures d'appel à la concurrence.....	43
2. Les modes de passations des marchés publics	44
2.1. L'appel a la concurrence	44
2.1.1. Appel d'offre ouvert.....	44
2.1.2. Appel d'offre restreint	44
2.1.3. Consultation sélective	44
2.1.4. Adjudication.....	44
2.1.5. Concours.....	44
2.2.Le gré à gré	45
2.2.1. Gré à gré simple.....	45
2.2.2. Le gré à gré après consultation.....	46
3. Procédure de passation des marchés publics	46
3.1.La mise en concurrence	46
3.1.1. Publicité.....	47
3.1.2. L'avis d'appel d'offre	47
3.1.3. Le dossier d'appel d'offres (DAO)	48
3.1.3.1.Eléments constitutifs.....	48
3.2.Attribution des marchés publics	49
3.2.1. Dépôt des offres	49

3.2.2. L'ouverture des plis	50
3.2.3. Evaluation des offres.....	50
3.2.4. Notification de l'attribution du marché.....	51
Conclusion.....	51
Section3 : Le contrôle des marchés publics Introduction.....	51
1. Avant la passation des marchés publics	51
1.1.Le contrôle interne	51
1.1.1. La commission d'ouverture des plis(COP)	52
1.1.2. La commission d'évaluation des offres (CEO).....	53
1.1.3. La commission interne des marchés (CIM).....	53
1.2.Le contrôle externe des marchés publics	53
1.2.1. Le contrôle exercé par la commission des marchés	54
1.2.1.1.La commission notionnelle des marchés (C.N.M).....	54
1.2.1.2.Les commissions des marchés des services contractants.....	54
1.2.2. Le contrôle financier	55
2. Le contrôle lors de l'exécution de la passation des marchés publics	55
2.1.Le contrôle de tutelle	55
2.2.Le contrôle de régularité	56
3. Le contrôle après exécution	56
3.1.Le contrôle de l'inspection général des finances (I G F)	56
3.2.Le contrôle de la cours des comptes	57
Conclusion	57
Conclusion du deuxième chapitre.....	58
Chapitre 3 : Le cadre spatial-temporel de la recherche	
Introduction.....	59
Section1 : présentation de l'entreprise d'accueil de la SOCOTHYD.....	60
Introduction.....	60
1. Statut et capital de la socothyde	60
1.1.Statut.....	60
1.2. Capital.....	60
2. Structure organisationnelle.....	60
3. Objectifs.....	62
4. Raison social	63

5. Les activités de la SOCOTHYD	63
5.1. Activité de production.....	63
5.2. Activité de commercialisation	63
5.3. Activités d'exportation.....	63
6. Effectifs et performance de la socothyde.....	64
7. Principaux clients et usagers	66
8. Certification et Label obtenue.....	66
Section2 : présentation de la fonction achat/ approvisionnement et de la cellule d'audit	67
1. Présentation de la fonction achat/ approvisionnement	67
1.1. Organigramme	67
2. Présentation de la cellule d'audit.....	68
2.1. Présentation de la cellule d'audit interne.....	68
3. La procédure achat/approvisionnement de la SOCOTHYD.....	68
3.1. Détermination du besoin.....	69
3.1.1. La budgétisation des besoins.....	70
3.1.2. Besoins non budgétisés.....	70
3.2. Le choix du fournisseur.....	70
3.2.1. Avis d'appel d'offre.....	71
3.2.1.1. Le comité de validation de cahiers des charges (CVCDC).....	71
3.2.1.2. La réception et enregistrement des offres	72
3.2.1.3. La commission d'ouverture des plis (COP).....	72
3.2.1.4. La commission d'évaluation des offres (CEO).....	74
3.2.1.5. La commission interne des marchés (CIM)	78
3.2.2. Consultation restreinte sous plis fermés.....	79
3.2.3. Achat par gré à gré	79
4. Les différents contrôles des marchés de l'entreprise	79
4.1. Le contrôle interne	79
4.2. Le contrôle des marchés	79
4.2.1. La commission interne des marchés.....	79
4.2.2. Le contrôle externe.....	80
Section3 : Méthodologie de l'enquête	80
1. La durée de l'enquête	80
2. Les personnes rencontrées	80

2.1.La sous directrice de la fonction achat/approvisionnement	80
2.2.Le gestionnaire de ressources humaines	80
2.3.La directrice de la DMQ	80
2.4.Un membre de la COP	80
2.5.Un membre de la CIM.....	80
3. Les outils de la collection d'information	80
3.1.Etude des documents.....	81
3.2.Les entretiens	81
3.3.Questionnaire.....	81
3.4.Echantillonnage.....	81
3.5.L'observation.....	81
4. Les obstacles rencontrés au déroulement de l'enquête.....	81
Conclusion du troisième chapitre.....	82
Chapitre 4 : Résultat de la recherche et leur discussions Introduction	
Introduction.....	83
Section1 : Analyse des procédures de l'audit.....	83
1. La phase de préparation	83
1.1.Le processus achat/approvisionnement	83
1.2.La procédure des achats.....	83
1.3.Le cahier des charges.....	84
1.4.Le rapport d'audit.....	84
2. La phase de réalisation.....	87
2.1.Questionnaire dressé à la responsable de contrôle des marchés.....	87
2.2. Echantillonnage.....	89
3. La phase de conclusion :.....	92
Conclusion.....	92
Section02 : Etat d'audit des achats de la SOCOTHYD	92
Introduction.....	93
1. Pistes de réflexion sur l'audit de passation des marchés publics à la Socoothyde	94
Conclusion.....	94
Conclusion générale.....	95
Bibliographie.....	98
Annexes.....	100
Table des matières.....	111